

Wirkungsbericht zur Erlangung des Status einer Verified Social Enterprise¹

Name des Social Business

Name des Rechtsträgers (wenn abweichend)

Verfassende

Datum

¹ Nach dem Social Reporting Standard, Weiterführende Hilfestellungen finden Sie im „Kursbuch Wirkung“, PHINEO gAG 2014, kostenloser Download unter www.kursbuch-wirkung.de

Inhalt

1.	Terminologie	3
2.	Das gesellschaftliche Problem und Ihr Lösungsansatz.....	3
2.1.	Das gesellschaftliche Problem	3
2.2.	Bisherige Lösungsansätze	4
2.3.	Ihr Lösungsansatz	4
3.	Ressourcen, Leistungen und Wirkungen im Berichtszeitraum.....	8
3.1.	Eingesetzte Ressourcen (Input)	8
3.2.	Erbrachte Leistungen (Output)	8
3.3.	Erreichte Wirkungen (Outcome/Impact)	8
3.4.	Darstellung der Ressourcen, Leistungen und Wirkungen im Berichtszeitraum	9
3.5.	Maßnahmen zur begleitenden Evaluation und Qualitätssicherung.....	9
3.6.	Vergleich zum Vorjahr: Grad der Zielerreichung, Lernerfahrungen und Erfolge.....	10
4.	Planung und Ausblick	10
4.1.	Planung und Ziele.....	10
4.2.	Einflussfaktoren: Chancen und Risiken.....	10
5.	Organisationsstruktur und Team	11
5.1.	Organisationsstruktur	11
5.2.	Vorstellung der handelnden Personen	11
5.3.	Partnerschaften, Kooperationen und Netzwerke.....	11

1. Terminologie

Unter Wirkungen (Outcome und Impact) verstehen wir Veränderungen welche bei den Zielgruppen, deren Lebensumfeld und/oder der Gesamtgesellschaft oder die in Folge einer erbrachten Leistung eintreten. Die beobachtete Veränderung kann positiv, negativ, beabsichtigt, unbeabsichtigt, erwartet oder unerwartet sein.

Für die Darstellung gesellschaftlicher Wirkungen hat sich international die sogenannte IOOI-Wirkungskette etabliert: Ressourcen (Input), Leistungen (Output), Wirkungen (Outcome und Impact). Aufbauend auf dem IOOI-Schema dokumentiert ein Bericht nach dem SRS insbesondere...

- die gesellschaftliche Problemstellung und deren Ursachen,
- die dem Angebot zu Grunde liegende Vision, Konzeption und Wirkungslogik,
- die im Berichtszeitraum
 - eingesetzten Ressourcen (Input),
 - die damit erstellten Leistungen (Output),
 - die damit erzielten Wirkungen (Outcome und Impact) sowie
 - die organisatorischen und finanziellen

2. Das gesellschaftliche Problem und Ihr Lösungsansatz

In diesem Kapitel beschreiben Sie zunächst das gesellschaftliche Problem, das Sie mit Ihrem Angebot angehen möchten und welche Lösungsansätze es bereits gibt. Anschließend stellen Sie Ihren Lösungsansatz dar, wie Sie konkret mit Ihrem Angebot zur Bewältigung der Problemstellung beitragen wollen.

Für eine wirkungsorientierte Berichterstattung ist die Problemdarstellung von zentraler Bedeutung, denn für die Leserinnen und Leser des Berichts ist Ihr Lösungsansatz (bzw. Ihre Wirkungslogik) nur dann leicht nachvollziehbar, wenn sie das zugrunde liegende Problem verstanden haben.

2.1. Das gesellschaftliche Problem

Gesellschaftliche Ausgangslage

Beschreiben Sie die gesellschaftliche Ausgangslage, das Ausmaß sowie die Ursachen und Folgen des Problems.

Beschreiben Sie, welches spezifische Problem gelöst werden soll. Wenn sich mehrere Probleme abgrenzen lassen, versuchen Sie, diese zu gewichten bzw. zu priorisieren.

Legen Sie möglichst konkret dar, wer genau in welcher Weise von dem Problem betroffen ist (Zielgruppen). Beschreiben Sie, ausgehend von dem dargelegten Problem, welche Folgen sich für Mitglieder der jeweiligen Zielgruppen, deren Lebensumfeld und die Gesamtgesellschaft ergeben.

Ausmaß des Problems

Beschreiben Sie, wie viele Menschen von dem Problem betroffen sind. Je nach Lage des Problems sind andere und/oder weitere Angaben zur Einordnung des Ausmaßes des Problems erforderlich und sinnvoll, etwa bei Angeboten im Umweltschutz (z.B. Ausmaß der betroffenen Flächen, Anteil der betroffenen Pflanzen oder Tiere).

Wie lässt sich das Problem in Zahlen beschreiben? Hier können zum Beispiel der Prozentsatz der Betroffenen im Verhältnis zur Grundgesamtheit und die mögliche weitere Entwicklung beschrieben werden. Welche gesellschaftlichen Konsequenzen sind bisher eingetreten? Lassen sich volkswirtschaftliche Auswirkungen

beziffern? Welche sozialen und/oder ökologischen Konsequenzen sowie zukünftige Kosten erwarten Sie für die Zukunft, wenn das Problem nicht gelöst wird?

Die Angaben zu den einzelnen Punkten sollten so konkret wie möglich und quantifiziert erfolgen. Sie können sich hier auch auf externe Studien und Analysen beziehen. Die Informationsquellen und Datengrundlagen sollten möglichst genau und nachvollziehbar angegeben werden.



Abbildung 1: Ursachenkette

Ursachen und Folgen des Problems

Beschreiben Sie die aus Ihrer Sicht wesentlichen Ursachen, die zu dem Problem führen. Wie hängen die verschiedenen Faktoren miteinander zusammen (Ursachenkette)?

Welche Folgen ergeben sich daraus und wie wird sich die Problemlage zukünftig weiterentwickeln, wenn nichts unternommen wird? Diese Zusammenhänge können Hypothesencharakter haben. Falls Sie für Ihre Hypothesen wissenschaftliche Belege haben, können Sie diese hier anführen.

2.2. Bisherige Lösungsansätze

Beschreiben Sie hier, ob – und wenn ja, auf welche Weise und in welchem Umfang – andere gesellschaftliche Akteure bereits versuchen, das Problem zu lösen. Zum Beispiel: Welche staatlichen Angebote gibt es? Welche anderen Non-Profit-Organisationen oder gewerblichen Anbieter wenden sich an die Betroffenen? Falls nach Ihrer Auffassung die bisherigen Lösungsansätze nicht ausreichen, können Sie dies hier erläutern. Wenn es bisher noch keine Lösungsansätze gibt, können Sie möglicherweise erläutern, warum dies so ist.

2.3. Ihr Lösungsansatz

In diesem Kapitel stellen Sie die grundsätzliche Wirkungslogik (auch Wirkungskette oder Konzeption) Ihres Angebots. Beschreiben Sie, an welcher Stelle der Ursachenkette Sie genau mit Ihren Leistungen ansetzen, mit welchen Leistungen Sie sich an welche Zielgruppen wenden und welche Wirkungen bzw. Veränderungen Sie in Folge der Leistungen erwarten. Stellen Sie anschließend im Überblick Ihre Wirkungslogik als Grafik dar.

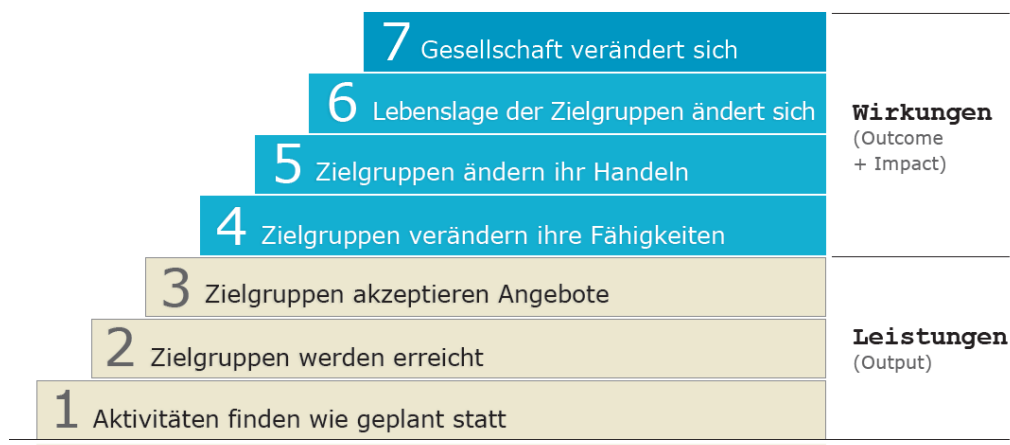


Abbildung 2: Wirkungstreppe

Die grundsätzliche Darstellung Ihres Lösungsansatzes braucht in zukünftigen Berichten nur dann angepasst werden, wenn Sie konzeptionelle Veränderungen vornehmen.

Konkrete Angaben zu den tatsächlich eingesetzten Ressourcen, erbrachten Leistungen und erreichten Wirkungen im Berichtszeitraum machen Sie Kapitel 2.

2.3.1 Leistungen (Output) und direkte Zielgruppen

Als Leistungen werden die direkten Ergebnisse Ihrer Aktivitäten bezeichnet. Diese Ergebnisse lassen sich in der Regel leicht messen oder zählen. Welche Maßnahmen führen Sie für die jeweiligen Zielgruppen durch bzw. welche Produkte und/oder Dienstleistungen bieten Sie an?

Stellen Sie die Zielgruppen, die durch Ihre Leistungen unmittelbar erreicht werden, dar (= direkte Zielgruppen). Beschreiben Sie, wer zur jeweiligen Zielgruppe gehört und wie groß die jeweilige Zielgruppe ist. Hier werden nur die direkten Adressaten Ihrer Leistungen, zum Beispiel die Teilnehmer an einem Workshop, beschrieben. Profitieren darüber hinaus weitere Gruppen indirekt von Ihren Leistungen (= indirekte Zielgruppen), zum Beispiel die Kinder derjenigen Eltern, die an einem Elterntraining teilnehmen, beschreiben Sie diese indirekten Zielgruppen im nachfolgenden Kapitel.

Soweit es für die Nachhaltigkeit Ihres Angebots relevant ist, können Sie auch angeben, ob Sie für die jeweiligen Aktivitäten, Produkte oder Dienstleistungen ein Entgelt erheben – und wenn ja, in welcher Höhe und von wem (z.B. von den Nutzenden oder von Dritten).

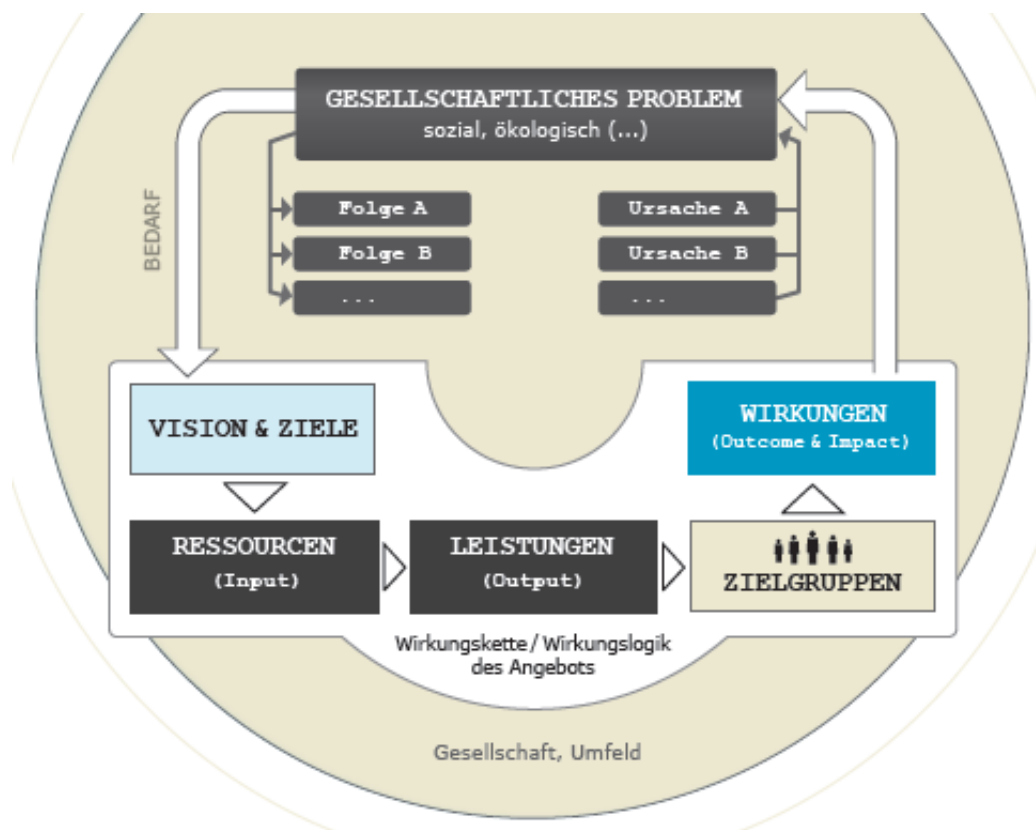


Abbildung 3: Lösungsansatz und Wirkungslogik Ihres Angebots

2.3.2 Intendierte Wirkungen (Outcome und Impact) auf direkte und indirekte Zielgruppen

Hier stellen Sie die intendierten Wirkungen dar. Wirkungen sind Veränderungen bei den Zielgruppen, in deren Lebensumfeld und/ oder der Gesellschaft, die sich als Folge der Leistungen beobachten lassen. Als gesellschaftliche Wirkungen werden hier auch ökologische Wirkungen verstanden. Wenn der Wirkungszusammenhang ebenso Gegenstand in einer Evaluation oder wissenschaftlichen Studie war, können Sie die wesentlichen Ergebnisse hier darstellen.

Zwischen Ihrer direkten Zielgruppe (z.B. Fortbildungsteilnehmende, Teilnehmende an einem Beschäftigungsprogramm, geförderte Organisationen) und der Zielgruppe, die Sie eigentlich erreichen wollen (z.B. Kinder derjenigen Eltern, die an einem Elternkurs teilgenommen haben), können weitere Zielgruppen (z.B. Mentoren des Elternkurses) stehen.

Konzentrieren Sie sich der Übersichtlichkeit halber jeweils auf wenige, besonders wichtige Zielgruppen. Beschreiben Sie diese Zielgruppen und gehen Sie darauf ein, wer zur jeweiligen Zielgruppe gehört und wie groß die jeweilige Zielgruppe ist. Beschreiben Sie die Veränderungen, die sich als Folge ihrer Leistung bei den indirekten Zielgruppen beobachten lassen.

2.3.3 Darstellung der Wirkungslogik

Wir empfehlen, zusätzlich zur textlichen Darstellung, die Zielgruppen, die jeweils an sie gerichteten Leistungen und die erwarteten Wirkungen in einer Tabelle übersichtlich darzustellen und darin die wesentlichen Aussagen von Kapitel 1.3 über den Lösungsansatz zusammenzufassen:

Zielgruppe	Leistung	Erwartete Wirkung

Abbildung 4: Mustertabelle Wirkungslogik

Um komplexere Wirkungszusammenhänge darzustellen, können Sie alternativ zur Tabelle oder zusätzlich auch eine grafische Darstellung verwenden.

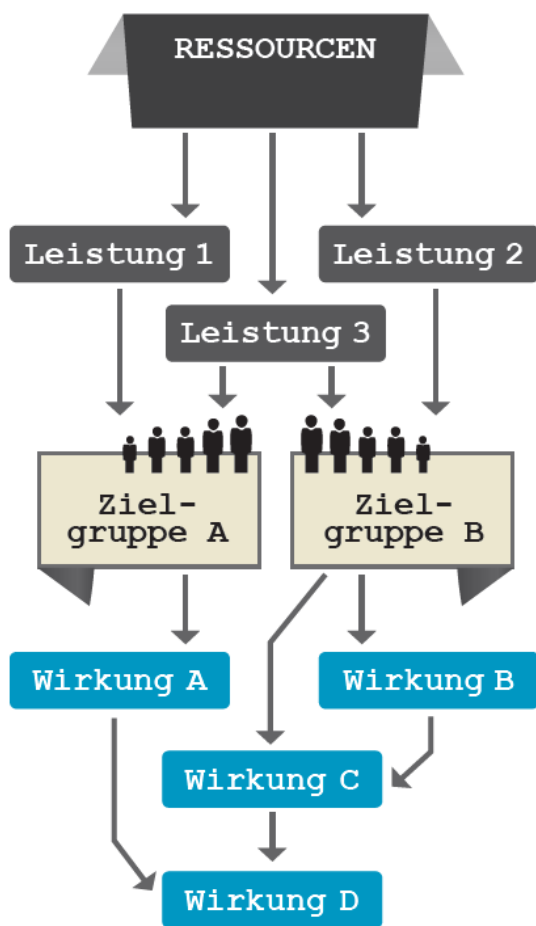


Abbildung 5: Mustergrafik Wirkungslogik

3. Ressourcen, Leistungen und Wirkungen im Berichtszeitraum

In diesem Kapitel stellen Sie konkret dar, welche Ressourcen Sie im Berichtsjahr (der Berichtszeitraum ist in der Regel das Kalenderjahr und bezieht sich – im Einklang mit der Finanzberichterstattung – auf das vorangegangene Geschäftsjahr, begründete Abweichungen sind möglich) eingesetzt haben, welche Leistungen Sie damit erbracht und welche Wirkungen Sie damit erreicht haben. Während Sie in Kapitel 1.3 die grundsätzliche Wirkungslogik beschrieben haben, machen Sie hier in Kapitel 3 konkrete Angaben zum Berichtszeitraum entlang der Wirkungskette. Stellen Sie anschließend im Überblick Ressourcen, Leistungen und Wirkungen im Berichtszeitraum dar, z.B. in Form einer Tabelle oder als Grafik. Ergänzt wird dieses Kapitel um eine Darstellung der Maßnahmen zur Evaluation und Qualitätssicherung sowie der Zielerreichung und Lernerfahrungen im Berichtszeitraum.

Ressourcen, Leistungen und Wirkungen sollten nach Möglichkeit und im Rahmen des wirtschaftlich Vertretbaren, anhand von geeigneten Indikatoren erfasst und dargestellt werden. Gerade bei der Darstellung der erreichten Wirkungen ist es nicht immer möglich, mit vertretbarem Aufwand Daten zu ermitteln.

Zudem entziehen sich komplexe Wirkungszusammenhänge zum Teil einer einfachen Darstellung in wenigen Kennzahlen. Sie können die erreichten Wirkungen daher auch qualitativ darstellen und zum Beispiel durch Erfahrungsberichte oder Experteneinschätzungen stützen.

Die Darstellung sollte es ermöglichen, Entwicklungen über mehrere Jahre nachzuvollziehen.

3.1. Eingesetzte Ressourcen (Input)

Zu den eingesetzten Ressourcen zählen sowohl finanzielle und sachliche Mittel als auch Arbeitsleistungen von MitarbeiterInnen und Freiwilligen:

- Finanzielle Ressourcen: Personal und Sachkosten einschließlich (anteiliger) Verwaltungskosten
- Sachmittel: genutzte Sachmittel (zum Beispiel Fahrzeuge oder Schulungsmittel, die nicht verbraucht wurden), Räume
- Zeitliche Ressourcen: aufgewandte Zeit der ehrenamtlichen Mitarbeiter und der Einsatz, der durch pro-Bono-Partner erbracht worden ist

Darüber hinaus können Sie an dieser Stelle auch knapp angeben, welche immateriellen Ressourcen Sie eingesetzt haben:

- Wissen und Fähigkeiten der Mitarbeitenden
- Organisationswissen / -kultur, Patente, Lizenzen, Urheberrechte
- Kooperationen und Beziehungen zu Partnern, Öffentlichkeit, Zielgruppen etc.

Wird das Angebot, über das Sie berichten, von mehreren Organisationen gemeinsam zur Verfügung gestellt, sollten Sie hier alle für die Erbringung der Leistung verwendeten Ressourcen darstellen. Gleichzeitig sollten Sie deutlich machen, welcher Partner welchen Anteil übernimmt oder bereitstellt.

3.2. Erbrachte Leistungen (Output)

Hier geben Sie an, welche der unter Kapitel 1.3 beschriebenen Leistungen konkret im Berichtszeitraum erbracht wurden. Benennen und definieren Sie die Leistungsindikatoren, mit denen Sie Ihre Leistungen quantifizieren können. Geeignete Indikatoren beziehen sich zumeist auf Personen, Institutionen oder Aktivitäten. Dies können zum Beispiel die Anzahl der durchgeführten Schulungen oder die durchschnittliche Dauer einer Beratung sein. Im Anhang finden Sie Hilfestellungen zur Auswahl geeigneter Indikatoren.

3.3. Erreichte Wirkungen (Outcome/Impact)

Beschreiben Sie, welche Veränderungen als Folge Ihrer Leistungen bei den direkten und/ oder indirekten Zielgruppen im Berichtszeitraum eingetreten sind. Beispiel: Änderungen im Erziehungsverhalten bei den

Teilnehmern eines Elternkurses (direkte Zielgruppe), Veränderung des Verhaltens der Kinder (indirekte Zielgruppe).

Wie ermitteln und erfassen Sie die eintretenden Wirkungen? Soweit sich Wirkungen quantitativ erfassen lassen: Welche Indikatoren berücksichtigen Sie? Welche alternativen oder ergänzenden Informationen erheben Sie zur Wirkung Ihrer Angebote (Anekdoten, Experteneinschätzungen, Entwicklung der Nachfrage, Wartezeiten, Empfehlungen von Teilnehmern etc.)?

Können Sie beschreiben, aus welchen Gründen Sie davon ausgehen, dass die beobachteten Wirkungen mit Ihren Aktivitäten zusammenhängen? Wenn Sie unter 1.3.2 den generellen Wirkungszusammenhang mit Hilfe einer Studie oder Evaluation dargestellt haben, können Sie an dieser Stelle auf einzelne Aspekte aus diesen Erhebungen verweisen. Wirkungsbelege lassen sich auch über qualitative Aussagen erbringen.

In manchen Fällen führen Ihre Aktivitäten zu nicht beabsichtigten – positiven oder negativen – Nebenfolgen. So können zum Beispiel kostenlose Angebote den Markteintritt für kommerzielle Anbieter erschweren, oder Ehrenamtliche beenden frühzeitig ihr Engagement, weil sie auf Grund der Qualifizierung und Motivation wieder eine bezahlte Arbeit gefunden haben.

Manchmal zeigen sich auch erst langfristig bestimmte Effekte, die für Sie ursprünglich nicht relevant waren, aber gleichwohl als Folge Ihrer Aktivitäten eintreten. Soweit Sie solche Effekte beobachten, sollten Sie diese hier zur vollständigen Beschreibung Ihrer Wirkungen aufführen. Organisationen oder Personen, die den Erfolg Ihrer Bemühungen gefährden können, können Sie unter 3.2 (mögliche Risikofaktoren) darstellen.

Zum Teil lassen sich auch gesellschaftliche Folgen angeben, zum Beispiel die Einsparung bestimmter volkswirtschaftlicher Kosten, wenn die straffälligen Teilnehmer an einer Resozialisierungsmaßnahme eine auffallend niedrige Rückfallquote haben, oder die Einsparung von Kohlendioxid als Folge einer Energiesparkampagne.

3.4. Darstellung der Ressourcen, Leistungen und Wirkungen im Berichtszeitraum

Wir empfehlen zusätzlich zur textlichen Darstellung, die wesentlichen im Berichtszeitraum eingesetzten Ressourcen, erbrachten Leistungen und erzielten Wirkungen entlang der Wirkungskette im Überblick darzustellen, etwa in Form einer Tabelle (vgl. Abbildung 4: Mustertabelle Wirkungslogik). Passen Sie die Tabelle falls erforderlich an Ihre Bedürfnisse an und unterscheiden Sie nach Möglichkeit auch ihre Zielgruppen, auf die sich Ihre Leistungen und Wirkungen ausrichten. Um komplexere Wirkungszusammenhänge darzustellen, können Sie alternativ oder zusätzlich auch eine grafische Darstellung verwenden (vgl. Abbildung 5: Mustergrafik Wirkungslogik).

3.5. Maßnahmen zur begleitenden Evaluation und Qualitätssicherung

In diesem Unterkapitel stellen Sie dar, welche Maßnahmen Sie zur Evaluation Ihrer Wirkung und zur Qualitätssicherung Ihrer Arbeit im Berichtszeitraum durchgeführt haben oder planen.

Soweit Sie solche Maßnahmen durchführen oder über ein Qualitätssicherungssystem verfügen, geben Sie hier an, in welchem Umfang dies im Berichtszeitraum angewendet wurde oder geplant ist. Beispiel: Anzahl befragter Nutzer, durchgeführte Supervisionen, erhobene Daten zu Veränderungen.

Wenn Sie im Berichtszeitraum besondere Maßnahmen durchgeführt oder beendet haben, können Sie sie ebenfalls hier darstellen. Beispiel: Durchführung einer einmaligen Befragung oder Studie, Abschluss einer längeren Evaluation.

Soweit die Ergebnisse der durchgeführten Maßnahmen nicht bereits in die Darstellung in Kapitel 1.3.2 oder 2.3 eingeflossen sind, stellen Sie hier knapp die wesentlichen Erkenntnisse dar. Beschreiben Sie auch, ob und in welcher Weise Erkenntnisse aus Evaluation und/oder Qualitätssicherung zu Veränderungen Ihres Angebots oder Ihrer Arbeit geführt haben.

3.6. Vergleich zum Vorjahr: Grad der Zielerreichung, Lernerfahrungen und Erfolge

Wenn Sie in der Vergangenheit Ziele für diesen Berichtszeitraum festgelegt haben, sollten Sie hier ergänzend darstellen, ob oder in welchem Umfang diese Ziele erreicht oder nicht erreicht wurden, welche Gründe es ggf. für Abweichungen gab und wie Sie darauf reagiert haben oder reagieren werden.

Besonders gute Ergebnisse, aber auch negative Ereignisse bieten die Möglichkeit, aus der eigenen Arbeit zu lernen. In diesem Unterkapitel können Sie darstellen, welche Lernerfahrungen Sie im Berichtszeitraum gemacht haben und welche Schlüsse Sie daraus gezogen haben.

4. Planung und Ausblick

In diesem Kapitel stellen Sie die wesentlichen Planungen, Ziele, Chancen und Risiken für den nächsten Berichtszeitraum sowie die kommenden Jahre dar.

4.1. Planung und Ziele

Soweit möglich, sollten Sie konkrete Ziele zu Ihrem Angebot für das nächste Jahr oder die nächsten Jahre angeben. Ziele lassen sich leicht nachvollziehen, wenn sie aus der Vision und der Wirkungskette abgeleitet und konkret, messbar und positiv formuliert werden.

Für die Erarbeitung einer Zielbeschreibung bietet es sich an, an Indikatoren anzuknüpfen, die Sie zur Erfassung und Darstellung Ihrer Wirkungskette verwendet haben. Beispiel: Anzahl der Schulklassen, die im laufenden Jahr und den Folgejahren jeweils erreicht werden sollen.

Zusätzlich können Sie auch weitere Organisationsziele darstellen, sofern diese relevant für Ihr Angebot sind, zum Beispiel die Entwicklung und Einführung neuer Prozesse, eine Änderung der rechtlichen Struktur Ihrer Trägerorganisation oder Veränderungen in der Team-Zusammensetzung.

4.2. Einflussfaktoren: Chancen und Risiken

Chancen

In manchen Fällen können Sie gesellschaftliche Trends, Gesetzgebungsverfahren oder andere externe Veränderungen beobachten, aus denen sich in der Zukunft zusätzliche Möglichkeiten und Chancen für Ihr Angebot ergeben. Hier stellen Sie dar, welche Trends Sie beobachten, wie und unter welchen Bedingungen sich aus diesen Entwicklungen Chancen für Sie ergeben können und wie Sie sich ggf. darauf vorbereiten, diese wahrzunehmen.

Risiken

Externe Veränderungen können Ihren Erfolg aber auch negativ beeinflussen. Hier stellen Sie Risiken dar, also äußerliche Ereignisse, auf die Sie keinen oder nur begrenzten Einfluss haben, die aber für Ihren Erfolg relevant sind. Gehen Sie im Anschluss an die Darstellung der Risiken darauf ein, mit welchen Maßnahmen sie diesen begegnen.

Beispiele möglicher Risiken:

- Politische Risiken: Änderungen von Gesetzen, die für das Geschäftsmodell bedeutend sind (z.B. Festlegung staatlicher Zuschüsse, Förderquoten, Antidiskriminierungsgesetze); Widerstände in der Politik, wenn Sie bestehende Grundsätze in Frage stellen.
- Rechtliche Risiken: drohende oder laufende Rechtsstreitigkeiten und/oder behördliche Verfahren.
- Marktrisiken: Existenz gefährdende Wettbewerber, die ein Interesse an der Nicht-Verbreitung der Lösung haben; Veränderungen der Nachfrage oder der Preisstrukturen.
- Gesellschaftliche Veränderungen, die eine Lösung mit Ihrem Ansatz unmöglich machen könnten.
- Finanzielle Risiken: Risiken, die sich aus der Finanzierungssituation ergeben (z.B. Verfügbarkeit von Darlehen); Insolvenzrisiko bei knapper Liquidität; konjunkturelle Risiken; Risiken aus der Struktur öffentlicher Förderungen (Auslaufen von Projektfinanzierungen).

- Interne Risiken: Risiken, die in der Organisationsstruktur des Angebots, seiner Träger oder der beteiligten Personen begründet liegen können, z.B. Risiken im Personalbereich (Verlust von Schlüsselpersonen, Gewinnung neuer qualifizierter Mitarbeiter, Ausbildungs-/Qualifizierungsstand der Belegschaft); Abhängigkeit von technischer Infrastruktur (z.B. keine redundanten Server-Systeme); Schwierigkeiten bei der Organisationsentwicklung.

5. Organisationsstruktur und Team

In Kapitel 5 stellen Sie im Überblick die Organisationsstruktur und das Team dar: Welche Organisationen, Organisationseinheiten, Personen und Kooperationspartner sind an der Bereitstellung Ihres Angebots beteiligt?

Sind mehrere rechtlich selbständige Organisationen an der Angebotserstellung beteiligt, zum Beispiel ein gemeinnütziger Verein und seine Tochtergesellschaft oder mehrere Partner in einer engen Kooperation.

5.1. Organisationsstruktur

Erläutern Sie, welche Organisationen und ggf. Organisationseinheiten (z.B. Einrichtungen) an der Bereitstellung des Angebots beteiligt sind, welche (Teil-) Aufgaben sie im Rahmen des Angebots haben und wie ihre Beziehungen untereinander aussehen.

Weiterhin geben Sie an, wie viele Personen sich insgesamt für Ihr Angebot einbringen, unterteilt in fest angestellte, freie und ehrenamtliche Mitarbeitende.

5.2. Vorstellung der handelnden Personen

Dieser Teil soll dem Leser einen Eindruck der wichtigsten handelnden Personen verschaffen, die an der Bereitstellung des Angebots beteiligt sind. Sie können die Darstellung auf wenige Personen beschränken (z.B. Gründer, einzelne Mitglieder der Leitung oder des Managements) oder das ganze Team vorstellen. Neben dem Namen und der Position bzw. dem Aufgabenbereich können Sie auf folgende Punkte eingehen:

- Biografische Angaben
- Motivation
- Einschlägige Erfahrungen, Kompetenzen und Qualifikationen
- Spezielle Kenntnisse des Themenfelds, Erfahrungen mit den Zielgruppen
- Führungserfahrung

5.3. Partnerschaften, Kooperationen und Netzwerke

Erläutern Sie, welche Partnerschaften und Kooperationen für die Bereitstellung des Angebots bestehen.

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Ursachenkette	4
Abbildung 2: Wirkungstreppe	5
Abbildung 3: Lösungsansatz und Wirkungslogik Ihres Angebots	6
Abbildung 4: Mustertabelle Wirkungslogik	7
Abbildung 5: Mustergrafik Wirkungslogik	7