

## 7 Fazit

Geht es nur noch um die Finanzen oder auch noch um die Unterstützung der Menschen?

Elementar bei dem Thema Wirkungsmessung ist, im Blick zu halten, worauf der Fokus der Sozialen Arbeit liegt. Bei dieser Frage treffen die unterschiedlichen Stakeholder\*innenanforderungen aufeinander. Zwei Perspektiven stehen sich dabei diametral gegenüber. Die ursprünglichen Ansätze der Sozialen Arbeit im Sinne des Dienstes am Menschen und der Ansatz der ausschließlichen Verbesserung der Effizienz und Effektivität. Es gilt, einen Mittelweg zwischen ökonomischen Ansprüchen und dem Selbstbild der Sozialen Arbeit zu gehen.

Im Rahmen dieser Arbeit wurde anhand einer systematischen Literaturrecherche analysiert, ob und in welcher Form Soziale Arbeit messbar ist und wo die Limitationen liegen. Dabei sind folgende Haupterkenntnisse gezogen worden:

- Valide evidenzbasierte Messbarkeit ist nicht möglich. Wirkungsplausibilisierung wird als Alternative vorgeschlagen, da sie praxisnah und ressourcenschonend umsetzbar ist.
- Die Rahmenbedingungen von Wirkungsmessung müssen strategisch festgelegt und kritisch reflektiert werden.
- Die Implementierung der Wirkungsmessung sowie die Entwicklung von Indikatoren sollte im Dialog der relevanten Stakeholder\*innen erfolgen.
- Es stehen begrenzte Ressourcen für die Umsetzung zur Verfügung.

- Wirkungsmessung sollte in Form von wirkungsorientierter Steuerung zum Einsatz kommen.

Diese Arbeit zielt darauf ab, einen Kompromiss zu finden, da die Werte der Sozialen Arbeit zentral bleiben sollen, aber ohne Leistungsträger\*innen und Politik nicht finanziertbar sind. Der ideale Weg ist aus Sicht der Autorin eine effiziente und effektive Soziale Arbeit, die selbstbewusst mit den pädagogischen Grundwerten dargestellt werden kann und mittels hilfreicher und realistischer Wirkungsmodelle bei der Politik und den Leistungsträger\*innen überzeugen kann, ohne sich in zu große Abhängigkeit dieser zu begeben. Darüber hinaus ist die Einbeziehung der Adressat\*innen elementar, wenn soziale Organisationen sich im „Dienste des Menschen“ sehen. Dabei ist wichtig, dass die Wirkungsziele von den Organisationen erstellt werden, bevor sie durch gesetzliche Vorgaben (z. B. BTHG) vorgeschrieben werden.

## 7.1 Beantwortung der Forschungsfrage

Diese Arbeit hat folgende Forschungsfrage zur Grundlage:

*Anhand welcher Kriterien lässt sich die Wirkung der Sozialen Arbeit im LB B+A messen und steuern und wo befinden sich die Limitationen der Wirkungsmessung?*

Die Frage ist nicht trivial zu beantworten. Bevor die Implementierung von Wirkungsmessung und die Erstellung von Kriterien begonnen wird, müssen die Rahmenbedingungen (Zielsetzung der Wirkungsmessung, Ressourcen, Entscheider\*innen/Auftraggeber\*in, Abwägung von alternativen Methoden etc.) analysiert werden. Sollte sich dann für eine Umsetzung entschieden werden, wird die in Kapitel 5 beschriebene Vorgehensweise empfohlen. Dabei werden Kriterien in einem Dialog aller Stakeholder\*innen entwickelt. Diese Kriterien sollten auf den verschiedenen gesellschaftlichen Ebenen, mit verschiedenen fachlichen Perspektiven und mit unterschiedlichen Zeitrahmen erstellt werden (analog zur Wirkungsbox, Kapitel 4.2.2).

Optimalerweise werden diese Kriterien in einem Gesamtkonzept, wie z. B. wirkungsorientierter Steuerung (s. Kapitel 4.3), eingebettet.

Die Limitationen der Wirkungsmessung liegen in der fehlenden Kausalbeziehung beim Ursachen-Wirkung-Zusammenhang. Zusätzlich besteht eine Limitation mit Blick auf die verschiedenen Stakeholder\*innenperspektiven und in der Frage, wer über die Kriterien entscheidet. Begrenzte Ressourcen sind ebenfalls eine Grenze der Wirkungsorientierung. Darüber hinaus ist die verzögerte Einstellung von Wirkung (z. B. in der offenen Kinder- und Jugendarbeit) eine Limitation der Wirkungsmessung.

Wirkungsmessung in der Sozialen Arbeit ist kritisch zu bewerten und ist nur zielführend, wenn sie systematisch umgesetzt wird. Von einer unstrukturierten und unreflektierten Durchführung sollte Abstand genommen werden.

## 7.2 Ausblick

Sollte der Empfehlung aus Kapitel 5 zur Wirkungsmessung nachgekommen werden, ist eine strukturierte Vorgehensweise sinnvoll. Für einen großen Verband erscheint es förderlich, die Wirkungsmodelle in Form von Ankermodellen anzulegen, damit eine Übertragbarkeit gewährleistet ist und Synergieeffekte genutzt werden können. Um Wirkungsmodelle nachhaltig einzusetzen, wird ein Umdenken der Führungshaltung zum wirkungsorientierten Management empfohlen. Dabei werden Maßnahmen vor der Umsetzung hinsichtlich der Ziele und der Messkriterien in den Blick genommen. Bei der Auswahl der Instrumente ist zu beachten, dass Methoden gewählt werden, die nicht zu aufwendig sind, da üblicherweise nicht ausreichend Ressourcen für Sozialforschung zur Verfügung stehen. Bei der Implementierung von Wirkungsforschung sind Implementierungshindernisse (s. Kapitel 4.4) zu berücksichtigen, um eine Integration der Steuerungsmodelle erfolgreich umzusetzen. Hilfreich ist, wenn die Haltung der wirkungsorientierten Steuerung von dem Großteil der Leitungskräfte gemeinsam getragen und umgesetzt wird.

Als Erweiterung dieser Arbeit sind verschiedene Perspektiven zu beleuchten. So sollte die Wirkungsmessung mit einem ethischen Blick-

## Fazit

winkel analysiert werden. Hintergrund einer solchen Analyse ist die Frage, ob Finanzen wichtiger sind als Adressat\*innen. Darüber hinaus ist in dieser Arbeit der machttheoretische Ansatz angesprochen worden. Auch diese Perspektive sollte ausreichend in den Blick genommen werden. In dem Zusammenhang ist besonders kritisch zu betrachten, wer die Entscheider\*innen in der Wirkungsdebatte sind. Der sozialpolitische Diskurs um soziale Investitionen und die Vergleichbarkeit von Maßnahmen verschiedener Organisationen ist ebenfalls in diesem Zusammenhang zu führen.