

# WIRKUNGSMESSUNG (IN) DER FREIEN WOHLFAHRTS- PFLEGE | Eine neu diskutierte Selbstverständlichkeit mit Herausforderungen

Gerhard Timm; Peter Friedrich

**Zusammenfassung** | Ausgehend von grundsätzlichen strukturellen Problemen der Wirkungsmessung im Bereich der Freien Wohlfahrtspflege legt der Beitrag anhand der Ergebnisse eines aktuellen Gutachtens des Centrums für Soziale Investitionen und Innovationen (CSI) an der Universität Heidelberg dar, wie inhaltlich passende Methoden zur Messung von Wirkungen im genannten Feld konzipiert sein müssen und mit welchen Problemen bei ihrem Einsatz zu rechnen ist.

**Abstract** | Based on the fact of principle structural obstacles to asset the outcome of welfare measures, the article outlines the conditions for the conception and implementation of suitable methods to evaluate these measures. The article presents the results of a recently completed expertise by the Heidelberg University institute „Centrum für Soziale Investitionen und Innovationen“ (Center for Social Investment and Innovation, CSI).

**Schlüsselwörter** ► Wirkung

► Qualität ► Messung ► Forschung ► Gutachten

**Einleitung** | Wirkungsorientiertes Arbeiten kann in der modernen Gesellschaft mittlerweile als konsensuale Erwartung beschrieben werden: Ob im staatlichen, wirtschaftlichen oder zivilgesellschaftlichen Sektor – es besteht die gesellschaftliche Erwartung, dass Organisationen mit ihrem Handeln eine Wirkung erzielen, die idealtypisch auch dokumentierbar ist. Hierbei ist die ökonomische Wirkung von Handlungen so dominant, dass sie im öffentlichen Bewusstsein oftmals als „die Wirkung“ schlechthin wahrgenommen und angesehen wird. Der Charme dieser Perspektive auf Wirkung liegt in der Schlichtheit und vermeintlichen Eindeutigkeit der Ergebnisse in Form von angeblich „harten Fakten“ (Frey 2007, S. 32). Dieses Faktum ist als Ausgangspunkt jeder

Wirkungsdiskussion zu konstatieren und es macht es gleichzeitig so schwierig, in der Debatte andere Dimensionen als Alternativen oder gar primär zu verankern. So ist beispielsweise der „Potlatch“, ein Fest des Schenkens der Indianer der nordwestlichen Pazifikküste, in Bezug auf seine ökonomische Wirkung ein Desaster. Von seiner sozialen Wirkung her hat er sich aber als überaus segensreich erwiesen. Wenn es aber in ausdifferenzierteren Gesellschaften nur Instrumente für die Messung der ökonomischen Wirkung gibt, dann kommen andere Dimensionen gar nicht erst in den Blick. Vor diesem Problem stehen wir! Es ist aber auch kein Ausweg, die Anwendung ökonomischer Kriterien oder Indikatoren unter Verweis auf ihre Nichtanwendbarkeit abzulehnen, ohne Alternativen aufzeigen zu können.

Folgt man der aktuellen Diskussion, sind auch und gerade Organisationen, die im Auftrag der Gesellschaft handeln und damit auch primär durch diese finanziert sind, aufgefordert, ihre Wirkungen aufzuzeigen. Der „Kostenträger“ ist per se legitimiert, über die Mittelverwendung auch im Sinne von Wirkungen informiert zu werden. Es wird erwartet, dass er die so gewonnenen Erkenntnisse in der nächsten Ausgabenperiode heranzieht. Unabhängig davon gibt es aber natürlich auch ein gleichsam intrinsisches Interesse von Organisationen, sich selbst über die Wirkungen ihres Handelns zu informieren. Dies ist nötig um die Allokation von Ressourcen zu optimieren, aber auch – und das ist mindestens genauso wichtig – ungewollte Wirkungen in Zukunft zu minimieren.

Es gibt noch einen zweiten Handlungszusammenhang, der das Thema Wirkung prägt: das Qualitätsmanagement. Stark verkürzt folgte die Diskussion hier der Dreigliederung von Strukturqualität, Prozessqualität und Ergebnisqualität. Aber was ist Ergebnisqualität anderes als die Wirkung, nur dass es in diesem Kontext um die kontinuierliche Weiterentwicklung von Ergebnisqualität geht (BAGFW 2014, S. 8)?

Vor diesem Hintergrund verwundert es nicht, dass das Thema Wirkung in unterschiedlichsten Fachdebatten im Dritten Sektor aufgegriffen und teilweise interdisziplinär diskutiert wird. Aus unterschiedlichsten Perspektiven – teilweise fachintern, aber auch von fachexterner Seite – wird eine dokumentierbare, wirkungsorientierte Soziale Arbeit eingefordert. Vereinzelt werden Finanzierungsmodelle mit Blick auf

beziehbare Wirkungsergebnisse diskutiert. Erzielte Wirkungen dürfen in keinem Jahresbericht fehlen. Der Begriff der Wirkung droht zu einem Trendwort zu verkommen, das beliebig interpretierbar ist.

**Wirkungsmessung in der Freien Wohlfahrtspflege** | Verfolgt man die Debatte – gerade in der Freien Wohlfahrtspflege –, drängt sich die Frage auf, ob die Organisationen bisher nicht wirkungsorientiert gearbeitet hätten und das Thema Wirkung vollständig neu sei. Aus Sicht der Freien Wohlfahrtspflege ist diese Frage mit einem klaren Nein zu beantworten. Auch wenn das Thema häufig als neu und innovativ präsentiert wird, kann mit einem Blick in die Geschichte der Neuigkeitswert für die Freie Wohlfahrtspflege relativiert werden. Denn zum einen kann Wirkungsorientierung als Grundorientierung der Sozialen Arbeit an sich und im Besonderen der Freien Wohlfahrtspflege angesehen werden. Ohne auf eine Wirkung abzielen, gibt es keine Freie Wohlfahrtspflege. Jugendhilfe, Altenpflege und Sozialberatung sind in ihrem Grundverständnis kein Selbstzweck oder ein beliebiges Konsumprodukt, sondern sind auf das Wohl des Einzelnen sowie der Gesellschaft ausgerichtet – eine konkrete Wirkung. Insofern ist den Einrichtungen und Diensten der Freien Wohlfahrtspflege mit all ihren vielfältigen Arbeitsbereichen und Facetten eine implizite Wirkungsorientierung zu unterstellen. Zum Zweiten liegt die Dokumentation der erbrachten Leistungen in der Sozialen Arbeit – teilweise formal geregelt – ausführlich vor. Es handelt sich aber hierbei eben nicht zwingend um Wirkungen, sondern um erbrachte Leistungen.

Gleichwohl verdeutlichen die gesellschaftliche Entwicklung der letzten Jahre und die aktuelle Diskussion, dass eine implizite Wirkungsorientierung an vielen Stellen nicht mehr ausreicht. Die Forderung nach eindeutigen und leicht verständlich gemachten Wirkungsergebnissen wird mit Verweis auf andere Gesellschaftsbereiche, in denen das auch möglich sei, immer lauter. Die Herausforderung besteht in einer expliziten Wirkungsorientierung, die – in welcher Form auch immer – dokumentierbar, besser: „objektiv“ nachweisbar, noch besser: eindeutig messbar ist. Insofern verwundert es nicht, dass die Freie Wohlfahrtspflege in unterschiedlichen Konstellationen seit vielen Jahren eine (primär interne) Fachdebatte zu Wirkungen und Qualität ihrer Arbeit führt.<sup>1</sup> In

<sup>1</sup> Detaillierte Informationen zu der Debatte sind im Internet unter [www.bagfw.de/qualitaet/](http://www.bagfw.de/qualitaet/) zu finden.

diesem Rahmen wurden in verschiedenen Bereichen Wirkungsindikatoren, Grundlagen für Qualitätsstandards sowie Instrumente für eine der Sozialen Arbeit adäquate Wirkungsmessung<sup>2</sup> entwickelt. Neben dem Bereich der Kinder- und Jugendhilfe (siehe hierzu zum Beispiel *Macsenaere; Esser* 2015), die in Bezug auf die wirkungsorientierte Arbeit als weit fortgeschritten beschrieben werden kann, ist besonders die kontinuierliche und anhaltende Weiterentwicklung des Qualitätsmanagements in den Verbänden der Freien Wohlfahrtspflege anzuführen (*BAGFW* 2014). Hierbei handelt es sich sowohl um die Weiterentwicklung der Prozessqualität als auch der Ergebnisqualität, die letztendlich in Form von Wirkungsmessung und -dokumentation verdeutlicht werden kann. Darüber hinaus wurden in der Freien Wohlfahrtspflege verschiedene Projekte initiiert, um die Wirkung der Sozialen Arbeit zu steigern sowie praxistauglich zu erfassen und zu dokumentieren. Zu nennen ist hier das Projekt „Wie misst man Teilhabe in der Eingliederungshilfe?“ (2011-2014), das in Zusammenarbeit mit dem Institut Personenzentrierte Hilfen gGmbH (IPH) ein in der Praxis anwendbares Instrument entwickelt hat, das eine wirkungsorientierte Bestimmung individuell definierter Teilhabe aus Nutzersicht in der Eingliederungshilfe ermöglicht und dessen Skalierung in Form von Weiterbildungen forciert wird (*Gromann; Brückner* 2014).

Des Weiteren wurde in Kooperation mit dem Institut für Pflegewissenschaften an der Universität Bielefeld (IPW) und dem Institut für Sozialforschung und Gesellschaftspolitik GmbH (ISG) das Projekt „Erprobung von Instrumenten zur Beurteilung der Ergebnisqualität in der stationären Altenhilfe“ (2008-2010) realisiert (*Wingenfeld; Kleina* 2011). Das Ergebnis des Projektes stellt die Grundlage für die aktuelle Überarbeitung der Qualitätsberichterstattung auf Bundesebene dar (siehe hierzu auch *BAGFW* 2011). Gleichwohl sind die genannten Beispiele lediglich der Anfang einer expliziten Wirkungsorientierung in der Sozialen Arbeit.

Die Fachdiskussion der letzten Jahre zeigt, dass nur eingeschränkt praxistaugliche Instrumente zur Wirkungsmessung und -dokumentation vorliegen,

<sup>2</sup> Die Spitzenverbände der Freien Wohlfahrtspflege verstehen den Begriff der Wirkungsmessung als sehr weit gefasst, da er sowohl quantitative Ergebnisse in Form von Kennzahlen als auch qualitative Ergebnisse, Beschreibungen und gegebenenfalls auch Illustrationen beinhaltet (*BAGFW* 2015, S. 6).

deren Entwicklung zugleich komplex ist. Die Bereiche der Freien Wohlfahrtspflege sind vielfach stark in verschiedene Arbeitsfelder sowie Ebenen ausdifferenziert, was für die Weiterentwicklung einer wirkungsorientierten Arbeit im Sinne einer expliziten Wirkungsmessung und -dokumentation eine Herausforderung darstellt. Daher kann es trotz mancher PR-lastigen Forderung keine (einfachen) Universalansätze zur Wirkungsmessung und -dokumentation in der Sozialen Arbeit geben. Hierzu zählt auch die Reduzierung von Wirkungen der Sozialen Arbeit auf schlichte, vermeintlich aussagekräftige Kennzahlen (Täubner 2016). Diese Ansätze sind zu eindimensional für einen Gesellschaftsbereich, der weit über Dienstleistungen hinaus Wirkungen in unterschiedlichsten Dimensionen erzeugen soll und will (Maaser 2005). Für die Soziale Arbeit ist in jedem Fall festzuhalten, dass der Bezugspunkt, für welche Wirkungen auch immer, die „Betroffenen“, die Nutzerinnen und Nutzer, die Klientinnen und Klienten sind. Das gilt zunächst unmittelbar, aber auch für den *Impact* als letzter Stufe von Wirkungen in die Gesellschaft.

**CSI-Transparenzgutachten** | Diesem Verständnis folgt auch das CSI-Gutachten „Möglichkeiten, Wirkungen (in) der Freien Wohlfahrtspflege zu messen“ von Kehl u.a. (2016) und ermöglicht damit eine systematische Analyse von Wirkungsdimensionen, die eine fundierte Diskussionsgrundlage für die oben beschriebene Weiterentwicklung der expliziten Wirkungsorientierung in der Freien Wohlfahrtspflege ist. Die Bundesarbeitsgemeinschaft der Freien Wohlfahrtspflege (BAGFW) als Zusammenschluss der Spitzenverbände der Freien Wohlfahrtspflege auf Bundesebene hatte das der Universität Heidelberg zugehörige Centrum für Soziale Investitionen und Innovationen (CSI) beauftragt zu analysieren, welche inhaltlich passenden Methoden zur Messung von Wirkungen in der Freien Wohlfahrtspflege bestehen und inwieweit diese in der Praxis realisierbar sind. Darüber hinaus nimmt das Gutachten eine Begriffssystematisierung vor. Es erhebt jedoch keinen Anspruch auf Vollständigkeit, was auch eher zu Verwirrung führen würde. Vielmehr handelt es sich um eine sozialwissenschaftliche Analyse einschlägiger Ansätze und eine erste wissenschaftliche Systematisierung von Ansätzen zur Wirkungsmessung. Ziel des Gutachtens ist, es mehr Transparenz in die Diskussion zur Wirkungsorientierung (in der Freien Wohlfahrtspflege) zu bringen. Kehl u.a. verdeutlichen die grundsätz-

lichen Potenziale und zugleich Grenzen am Beispiel von 48 Ansätzen zur Messung von Wirkungen, die nach den oben genannten Kriterien differenziert wurden.

Das CSI-Gutachten bietet einen Überblick über Verfahren der Wirkungsmessung, die sich in der aktuellen Debatte als besonders hartnäckig und/oder leistungsfähig erwiesen haben. Diese werden ergänzt mit Ansätzen, die sich aus Sicht des CSI für eine Weiterentwicklung der Wirkungsorientierung in der Freien Wohlfahrtspflege eignen, da sie für spezifische Aspekte der skizzierten Wirkungsperspektiven genutzt werden können (Kehl u.a. 2016, S. 30). Der analytische Gehalt des Gutachtens wird durch die Ausdifferenzierung der Verfahren nach Wirkungsdimensionen und Stakeholdern sowie Einsatzfeldern eines Programms, einer Maßnahme beziehungsweise einer Organisation deutlich. Darüber hinaus wurden neben den Zielsetzungen die methodische Qualität (nach wissenschaftlichen Standards) sowie der (Ressourcen-)Aufwand zur Anwendung der vorgestellten Instrumente in die Analyse einbezogen.

Der Mehrwert dieses Ansatzes besteht in der Mehrdimensionalität, die dem Rollenverständnis der Freien Wohlfahrtspflege gerecht wird. „Die Analyse fragt danach, wie gut die untersuchten Verfahren Wirkungen im Sinne der Produktion von Leistungen und Gütern, gesteigerten Sozialkapitals, vertretenen Werte und vertretenen beziehungsweise (politisch) durchgesetzter Anliegen erfassen und abbilden können. Darüber hinaus sollten elaborierte Verfahren Hybridität berücksichtigen, relevante Stakeholder als Teil von Wirkung thematisieren sowie übergeordnete Wirkungen in der Gesellschaft abschätzen helfen“ (Kehl u.a. 2016, S. 6). Das dafür vorgeschlagene Analyseraster differenziert in zwei primäre Wirkungsperspektiven:<sup>3</sup>

▲ **gesellschaftliche Wirkungen:** Diese umfassen soziale Dimensionen (Aufbau sowie Erhaltung von Netzwerken und Sozialkapital), ökonomische (Erbringung von Dienstleistungen) sowie politische (Themenanwaltschaft) und kulturelle Wirkungen (Werteentwicklung bei Mitgliedern, Klienten und im Ehrenamt).

**3** Hier ist zu prüfen, inwieweit eine dritte analytische „fachliche (organisationale) Wirkungsdimension“ zu ergänzen wäre, die das Professionsverständnis der Mitarbeitenden und ihr Wirkungsverständnis – in Abgrenzung zu subjektiven Wirkungen und (gesamt-) gesellschaftlichen Wirkungen – abbildet (hierzu BAGFW 2015, S 3 f.).

▲ subjektive Wirkungen bei den Klientinnen und Klienten sowie deren Angehörigen im Sinne von (gesteigerter) Lebensqualität, (gesteigerter) Lebenszufriedenheit sowie Teilhabe und Partizipation. Es geht also um die Messung individueller und subjektiver Einschätzungen der Nutzerinnen und Nutzer und deren Angehöriger. Folgt man *Kehl* u.a., ist diese Perspektive auf Wirkungen aus methodischer Perspektive realisierbar. Wie praxistauglich die bestehenden Verfahren sind, bleibt zu diskutieren (*ebd.*, S. 22).

Die Wirkung ist in Abgrenzung zu einer Trivialisierung von Wirkung auf ökonomische Kennzahlen in soziale, ökonomische sowie politische und kulturelle Dimensionen zu differenzieren, die sich aus dem Rollenverständnis der Freien Wohlfahrtspflege ableiten (*Kehl* u.a. 2012, S. 327, *BAGFW* 2015, S. 4). Dieser Ansatz ermöglicht eine analytische und zugleich der Komplexität des Gegenstandes gerecht werdende Differenzierung.

Das bedeutet, dass jegliches Handeln in der Freien Wohlfahrtspflege wie in den anderen Bereichen der Gesellschaft auch sowohl in sozialer, ökonomischer, politischer als auch kultureller Hinsicht Wirkungen erzeugt. Gleichwohl ist nicht jede Wirkungsdimension für jedes Arbeitsfeld der Wohlfahrtsverbände gleichermaßen relevant oder gar intendiert. Es werden jedoch, wenn auch nur implizit, Wirkungen in allen genannten Dimensionen erzeugt (*Kehl* u.a. 2016, S. 25). Für die Messung und Dokumentation von Wirkungen verdeutlicht diese Perspektive noch einmal die Fokussierung auf die Frage, welche Wirkung in Bezug auf die Freie Wohlfahrtspflege erreicht beziehungsweise erfasst werden soll. Daran anschließend ist zu klären, welche Wirkung mit den vorhandenen Ressourcen, den bestehenden Arbeitsstrukturen und dem Arbeitsalltag angestrebt sowie erfasst werden kann. Hierbei sind die Stakeholder mit ihren jeweiligen Zielerwartungen sowie deren Wirkungsdimensionen zu berücksichtigen. Die Summe der Stakeholderperspektiven und ihrer Wirkungsdimensionen würde dann theoretisch „die“ Wirkung der Freien Wohlfahrtspflege abbilden. Diese grundsätzlichen Fragen stellen zugleich die Diskussionsfolie für das Gutachten von *Kehl* u.a. (2016) dar.

Die Betonung der föderalen Struktur in der Freien Wohlfahrtspflege und der damit verbundenen unterschiedlichen Primärfunktionen verdeutlicht den

Bedarf an differenzierten Verfahren der Wirkungsmessung und -dokumentation, die den jeweiligen Funktionen gerecht werden. So kommen *Kehl* u.a. (2016) zu dem folgenden Befund: „Während die unterschiedlichen Verbandsebenen verschiedene Maßnahmen dafür Sorge tragen, dass durch Leistungsvereinbarungen, Immobilienbewirtschaftung oder Mitwirkung an sozialpolitischen Entscheidungsprozessen die Integration in die Systeme Politik und Wirtschaft gelingt, findet die soziale und pflegerische Arbeit ebenso wie der Aufbau von Ehrenamtsstrukturen naturgemäß in den Einrichtungen vor Ort statt – oft in enger Kooperation mit anderen (verbandlichen, öffentlichen, zivilgesellschaftlichen, aber auch privatwirtschaftlichen) Akteuren“ (*ebd.*, S. 61).

Daraus lässt sich ableiten, dass es kaum Instrumente und Verfahren gibt, die die soziale Wirkung der Freien Wohlfahrtspflege in all ihrer Komplexität und Vielfalt vollumfänglich erfassen können. So bedürfen die Erstellung von Dienstleistungen, die Förderung von sozialer Teilhabe, die anwaltschaftliche Funktion beziehungsweise politische Partizipationsfähigkeit sowie die Werteentwicklung jeweils spezifischer Messverfahren beziehungsweise Dokumentationsansätze. Trotz der Omnipräsenz des Impact-Begriffs handelt es sich in den seltensten Fällen von vermeintlich eindeutigen Messverfahren im Ergebnis um real messbare Wirkungen, sondern vielmehr um Annäherungen an Wirkungen oder auch „nur“ Outcome.

*Kehl* u.a. (2016, S. 54) machen deutlich, dass die Freie Wohlfahrtspflege in unterschiedlichsten gesellschaftlichen Dimensionen Wirkungen erzeugt. Gleichzeitig ist festzuhalten, dass bei der Wirkungsfrage eine anhaltende Betonung der ökonomischen Dimension beobachtbar ist. Diese Perspektive greift insbesondere im Bereich der Sozialen Arbeit jedoch zu kurz (*ebd.*, S. 60, *Backhaus-Maul*; *Olk* 1996, S. 582), denn das Selbstverständnis von Sozialer Arbeit und im Konkreten der Freien Wohlfahrtspflege basiert auf Förderung von Teilhabe, Selbstwirksamkeit, Chancengleichheit und Steigerung von Lebensqualität, was gegebenenfalls in ökonomische Dimensionen umgerechnet werden kann, aber nicht identisch ist.

Gleichzeitig kommen die Autoren des Gutachtens zu dem folgenden Ergebnis: „Umgekehrt sind nicht-ökonomische Ansätze bislang wenig standardisiert und erfordern in aller Regel einen nicht unerheblichen

chen Einsatz von Zeit, Geld und Know-how, da sie mindestens informierte Schätzungen und Modellierungen auf der Grundlage verfügbarer Daten, oft aber auch (darüber hinaus) empirische Primärerhebungen erfordern“ (Kehl u.a. 2016, S. 60). Diese Situation stellt für die Freie Wohlfahrtspflege – aber auch für die Soziale Arbeit an sich – ein gewisses Dilemma dar, da die bestehenden, ökonomisch orientierten Verfahren nicht zu den angestrebten Wirkungen der Sozialen Arbeit passen. Zugleich wird deutlich, dass wirkungsadäquate Ansätze nur mit hohem Ressourcenaufwand (in Form von Zeit und Geld) in der Praxis realisierbar erscheinen.

**Fazit und Ausblick |** Im Ergebnis ist festzuhalten, dass eine inhaltlich an den Zielen der Freien Wohlfahrtspflege orientierte Wirkungsmessung der Weiterentwicklung bestehender Ansätze und Verfahren bedarf und nicht mit universal standardisierten Verfahren realisierbar sein wird. Gleichzeitig schlagen Kehl u.a. (2016, S. 63) vor, zu prüfen, inwieweit gegebenenfalls eine Basis-Indikatorik als Metaebene zum Beispiel für ökonomische Dimensionen der Freien Wohlfahrtspflege – als einen Teilaspekt der Wirkung – entwickelt werden kann. Hierbei ist abzuwägen, ob dieses methodisch möglich ist, aber noch viel mehr, inwieweit eine Basis-Indikatorik für ökonomische Dimensionen als standardisiertes Verfahren eine primär ökonomisch geprägte Diskussion und Bewertung der Sozialen Arbeit forciert und damit die anderen Wirkungsdimensionen an den Rand drängt. Denn damit würde man dem ökonomistischen Denken auf den Leim gehen.

Kehl u.a. (2016) führen weiter aus, dass es einer methodischen Vielfalt unterschiedlichster Ansätze und Kombinationen bedarf, um der hybriden Funktion der Freien Wohlfahrtspflege mit ihren unterschiedlichen gesellschaftlichen Rollen gerecht zu werden. Diese ist immer wieder von den Stakeholdern (Nutzerinnen und Nutzern sowie Klientinnen und Klienten, Kostenträgern, Leistungsträgern) kritisch zu diskutieren und impliziert zugleich eine Verständigung über die Zielsetzung der Wirkungsmessung sowie ihrer Adressaten. Die Dokumentation von Wirkungen kann idealtypisch in folgende Zielsetzungen differenziert werden:

▲ Steigerung der Wirksamkeit der Angebote in der Sozialen Arbeit und damit der Minimierung von sozialen Risiken;

▲ qualitativer Wettbewerb der Einrichtungen und Dienste – ein solcher Wettbewerb dient zugleich der Weiterentwicklung von sozialen Qualitätsstandards;

▲ stetige Weiterentwicklung von Angeboten sowie die Qualifizierung der Mitarbeitenden und die Schaffung von Innovationen;

▲ sozialpolitische Legitimation der Freien Wohlfahrtspflege (BAGFW 2015, S. 2).

Basierend auf der Zielsetzung sind auch die Verfahren in ihrer Ausdifferenzierung in Wirkungsdimensionen sowie in Bezug auf ihre Komplexität auszuwählen beziehungsweise weiterzuentwickeln. Hierbei ist auch kritisch zu fragen, welche Erwartungen und Verständnisse in Bezug auf Wirkungen seitens der Stakeholder bestehen: Bedarf es einer hoch ausdifferenzierten Wirkungsanalyse oder geht es um klare Zielformulierungen, kombiniert mit qualitativen Berichten (storytelling)?

Für die Fortschreibung des Themas bedeutet das, dass basierend auf Funktionen und Arbeitsbereichen zu prüfen ist, welche Messverfahren themenspezifisch angewendet beziehungsweise weiterentwickelt werden können. Hierzu zählt eine Bestandsaufnahme, welche Verfahren der Wirkungsmessung und -dokumentation, neben hoch komplexen wissenschaftlichen Verfahren und Ansätzen, in der Praxis bereits erfolgreich angewendet werden. Darüber hinaus ist zu klären, in welchen Arbeitsbereichen Wirkungsmessung und -dokumentation bereits weit entwickelt sind und in welchen Arbeitsfeldern – über die Freie Wohlfahrtspflege hinaus – Inspirationspotenzial besteht (zum Beispiel im Bereich der Entwicklungszusammenarbeit). Hierbei bietet die Differenzierung in Wirkungsdimensionen sowie ebenen eine geeignete Analysegrundlage für eine den Zielsetzungen der Freien Wohlfahrtspflege gerecht werdende Weiterentwicklung des Themas.

Aus Sicht der Freien Wohlfahrtspflege kann hier der Entwicklungsprozess des Qualitätsmanagements in der Freien Wohlfahrtspflege der letzten Jahre durchaus als Folie genutzt werden. Kehl u.a. (2016, S. 64) empfehlen, dass die Freie Wohlfahrtspflege diesen Prozess gemeinsam koordiniert mitgestalten sollte. Die Herausforderung dieses Prozesses besteht in dem Erreichen eines Optimums, das keine überambitionierte Messung umfasst, sondern im Einklang mit der Praxis in den Einrichtungen und Diensten

steht. Ziel muss es sein, Verfahren zu entwickeln, die so valide wie möglich und zugleich mit den in der Praxis zur Verfügung stehenden Ressourcen umsetzbar sind. Gleichzeitig ist zu akzeptieren, dass es auch immer Arbeitsbereiche geben wird, in denen eine implizite Wirkung besteht, die nicht beziehungsweise nur durch einen unverhältnismäßig hohen Ressourceneinsatz expliziert werden kann, sei es aus methodischen, ethischen oder ökonomischen Gründen. Denn neben der berechtigten Forderung nach Transparenz und Wirkungsdokumentation steht in der Freien Wohlfahrtspflege das Erreichen von sozialen Wirkungen für die Nutzerinnen und Nutzer wie auch für die Gesellschaft im Vordergrund. Genau hierin besteht die Herausforderung für die Freie Wohlfahrtspflege, klare Wirkungsziele zu formulieren sowie adressatenspezifisch – so detailliert wie möglich und zugleich praxistauglich (mit möglichst geringen Transaktionskosten) – zu erfassen, zu dokumentieren und dabei die oben beschriebenen Grenzen auszuhalten.

**Dr. Gerhard Timm** ist Geschäftsführer der Bundesarbeitsgemeinschaft der Freien Wohlfahrtspflege e.V. E-Mail: [gerhard.timm@bag-wohlfahrt.de](mailto:gerhard.timm@bag-wohlfahrt.de)

**Peter Friedrich** ist Referent für Grundsatzfragen bei der Bundesarbeitsgemeinschaft der Freien Wohlfahrtspflege e.V. E-Mail: [peter.friedrich@bag-wohlfahrt.de](mailto:peter.friedrich@bag-wohlfahrt.de)

## Literatur

**Backhaus-Maul**, Holger; Olk, Thomas: Vom Korporatismus zum Pluralismus? Aktuelle Tendenzen in den Staat-Vereinigungen und Beziehungen am Beispiel des Sozialsektors. In: Clausen, Lars (Hrsg.): Gesellschaften im Umbruch: Verhandlungen des 27. Kongresses der Deutschen Gesellschaft für Soziologie 1995. Frankfurt am Main 1996, S. 580-594

**BAGFW** – Bundesarbeitsgemeinschaft der Freien Wohlfahrtspflege e.V.: Konzept einer zukünftigen Qualitätsberichterstattung auf der Grundlage des Projekts Entwicklung und Erprobung von Instrumenten zur Beurteilung der Ergebnisqualität in der stationären Altenhilfe. Berlin 2011 ([http://www.bagfw.de/fileadmin/user\\_upload/Qualitaet/Qualitaetsberichterstattung/Konzept\\_Qberichterstattung.pdf](http://www.bagfw.de/fileadmin/user_upload/Qualitaet/Qualitaetsberichterstattung/Konzept_Qberichterstattung.pdf); abgerufen am 2.5.2016)

**BAGFW** – Bundesarbeitsgemeinschaft der Freien Wohlfahrtspflege e.V.: BAGFW Grundsatzpapier: Qualitätsziele der Wohlfahrtsverbände zur Erreichung ihrer spezifischen Dienstleistungsqualität. Berlin 2014 ([http://www.bagfw.de/uploads/media/QZiele\\_20140827\\_mit\\_Anlagen.pdf](http://www.bagfw.de/uploads/media/QZiele_20140827_mit_Anlagen.pdf); abgerufen am 2.5.2016)

**BAGFW** – Bundesarbeitsgemeinschaft der Freien Wohlfahrtspflege e.V.: Standortbestimmung der BAGFW zur

Wirkungsorientierung in der Arbeit der Freien Wohlfahrtspflege. Berlin 2015 (<http://www.bagfw.de/uploads/media/bagfw-StandortbestimmungWirkungsorientierung.pdf>; abgerufen am 2.5.2016)

**Frey**, Franz: Chancen und Grenzen von Wirkungsorientierung in den Hilfen zur Erziehung. Wiesbaden 2007

**Gromann**, Petra; Brückner, Anke: Wie misst man Teilhabe in der Eingliederungshilfe? Abschlussbericht. Berlin 2014 ([http://www.bagfw.de/fileadmin/user\\_upload/Qualitaet/WmmT/Wissenschaftlicher\\_Abschlussbericht\\_IPH.pdf](http://www.bagfw.de/fileadmin/user_upload/Qualitaet/WmmT/Wissenschaftlicher_Abschlussbericht_IPH.pdf); abgerufen am 2.5.2016)

**Kehl**, Konstantin; Münscher, Robert; Then, Volker: Social Return on Investment: Auf dem Weg zu einem integrativen Ansatz der Wirkungsforschung. In: Anheier, Helmut K.; Schröer, Andreas; Then, Volker (Hrsg.): Soziale Investitionen: Interdisziplinäre Perspektiven. Wiesbaden 2012, S. 313-332

**Kehl**, Konstantin; Glänzel, Gunnar; Then, Volker; Mildnerberger, Georg: CSI-Transparenzgutachten: Möglichkeiten, Wirkungen (in) der Freien Wohlfahrtspflege zu messen. Berlin 2016 ([http://www.bagfw.de/uploads/media/CSI\\_Transparenzgutachten\\_2016.pdf](http://www.bagfw.de/uploads/media/CSI_Transparenzgutachten_2016.pdf); abgerufen am 2.5.2016)

**Maaser**, Wolfgang: Gemeinnützige Verbandswirklichkeit im Wandel sozialstaatlicher Steuerungsmodelle. In: Eurich, Johannes; Brink, Alexander; Hädrich, Jürgen; Langer, Andreas; Schröder, Peter (Hrsg.): Soziale Institutionen zwischen Markt und Moral: Führungs- und Handlungskontexte. Wiesbaden 2005, S. 65-88

**Macsenaere**, Michael; Esser, Klaus: Was wirkt in der Erziehungshilfe? Wirkfaktoren in Heimerziehung und anderen Hilfearten. München 2015

**Täubner**, Mischa: Das Leben der Moglis. In: Brandeins Wirtschafts magazin 04/2016, S. 65-67

**Wingenfeld**, Klaus; Kleina, Thomas: Entwicklung und Erprobung von Instrumenten zur Beurteilung der Ergebnisqualität in der stationären Altenhilfe. Abschlussbericht. Bielefeld 2011 ([http://www.bagfw.de/fileadmin/user\\_upload/Abschlussbericht\\_Ergebnisqualitaet\\_.pdf](http://www.bagfw.de/fileadmin/user_upload/Abschlussbericht_Ergebnisqualitaet_.pdf); abgerufen am 2.5.2016)