

Wirkungsorientiertes QM - Ein Ansatz zur Professionalisierung in der Sozialen Arbeit

Olaf Lobermeier

Qualität im Nonprofit-Sektor

- Der entscheidende Faktor für die Qualitätsentwicklung und die Qualitätssicherung in Nonprofit-Organisationen ist eine Wirkungszentrierung.

"Je umfassender die intendierten Wirkungen bei den Zielgruppen und in den Politikfeldern erreicht werden, in denen die Interventionen stattfinden, und je weniger diese Wirkungen durch nicht-intendierte negative Effekte konterkariert werden, umso höher kann die Qualität der Leistungen einer Nonprofit-Organisation bewertet werden" (Stockmann 2006a, S. 64; Hervorhebung im Original).

- Was bedeutet eine Wirkungszentrierung für eine Organisation oder ein Projekt?
- Wie kann Wirksamkeit sichergestellt werden?

Was bedeutet eine Wirkungszentrierung?

- Wirkungszentrierung bedeutet: Die erwünschten Veränderungen bei den Zielgruppen stehen im Vordergrund.
- Wichtige Begriffe: Problem, Problemursache, Ziel, Maßnahme, Zielgruppe, Wirkung.

Ein **Problem** ist eine unerwünschte Kluft zwischen einem Ist- und einem Soll-Zustand.

Eine **Problemursache** ist eine Bedingung, die für den unerwünschten Ist-Zustand verantwortlich gemacht wird.

Ein **Ziel** ist ein in der Zukunft liegender angestrebter Zustand.

Eine **Maßnahme** ist eine geeignete Aktivität zur Zielerreichung.

Eine **Zielgruppe** ist der Personenkreis, bei dem eine Veränderung angestrebt wird.

Eine **Wirkung** ist eine Veränderung, die einer Maßnahme oder einer Kombination von Maßnahmen zugerechnet werden kann.

(Vgl. Strobl/Lobermeier 2021, S. 61ff.)

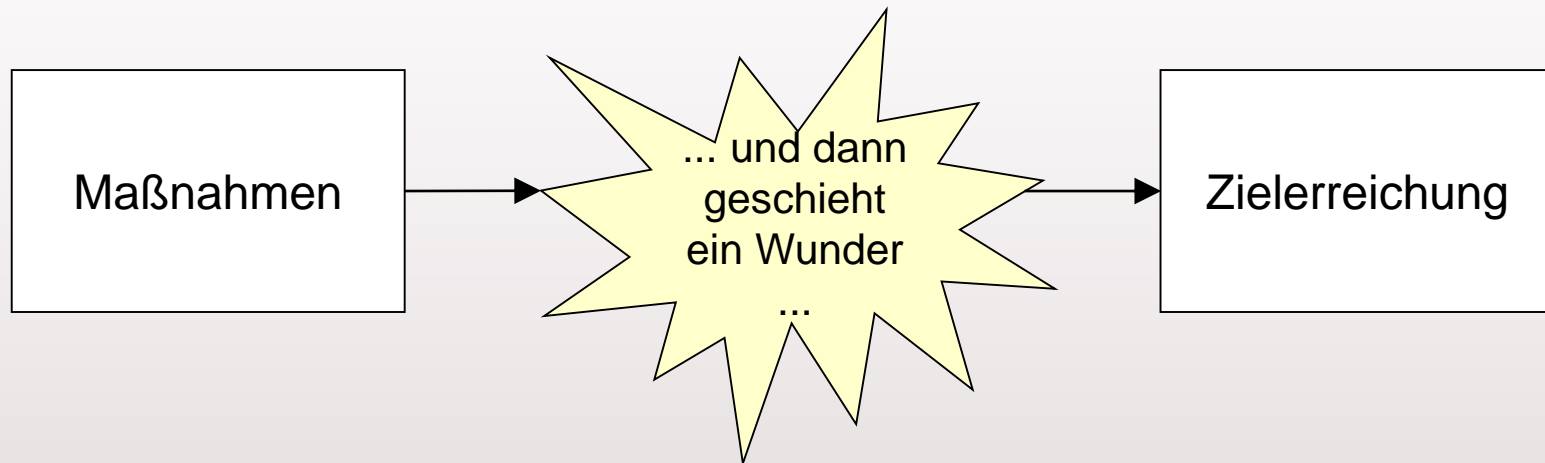
Wirkungszentrierung statt Maßnahmenfixierung

Wenn sich die Situation durch die Maßnahmen und Aktivitäten verbessern soll, dann reicht guter Wille allein nicht aus!

- Qualitätsentwicklung muss im Nonprofit-Bereich immer auf eine größere Wirksamkeit hinauslaufen (Stockmann)
- Unterscheidung zwischen Programmentwicklung und Programmumsetzung
- Formulierung konkreter Wirkungsziele, deren Erreichen festgestellt werden kann
 - Wer definiert diese Ziele?
 - Welche Stakeholder müssen in die Zieldefinition eingebunden werden?

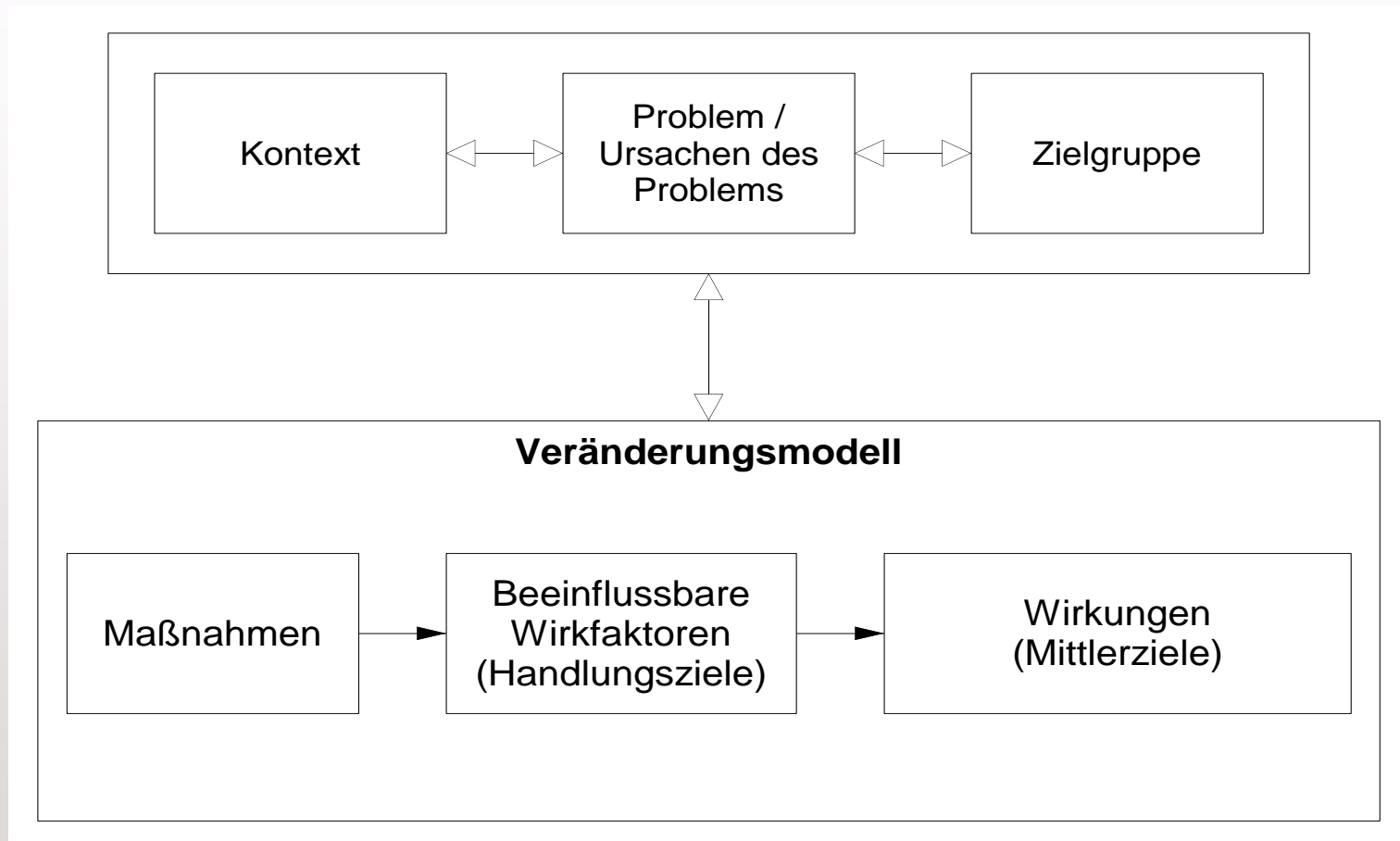
Planung: Konzeptqualität

Häufig anzutreffendes Konzept



Planung: Konzeptqualität

Die Elemente eines wirkungszentrierten Konzeptes als Veränderungsmodell



(Vgl. Strobl/Lobermeier 2021, S. 72.)

Wirkungszentrierte Qualitätsentwicklung

- Praxis und Wissenschaft entwickeln gemeinsam!



Wege zu mehr Wirksamkeit

1. Qualitätsentwicklung und prinzipielle Wirksamkeit

- Wirkungsevaluationen erst in einem späten, „reifen“ Stadium eines Maßnahmenprogramms durchführen
- Unterstützung im Rahmen einer formativen Evaluation, um relevante Wirkungsvoraussetzungen zu erfüllen (prinzipielle Wirksamkeit)
 - Wirkungen zum Ausgangspunkt konzeptueller Überlegungen machen
 - Lücken in der Wirkungskette aufdecken
 - Flexibilität bei den Maßnahmen
- Orientierung an Qualitätskriterien (Beispiel: Konzeptqualität)

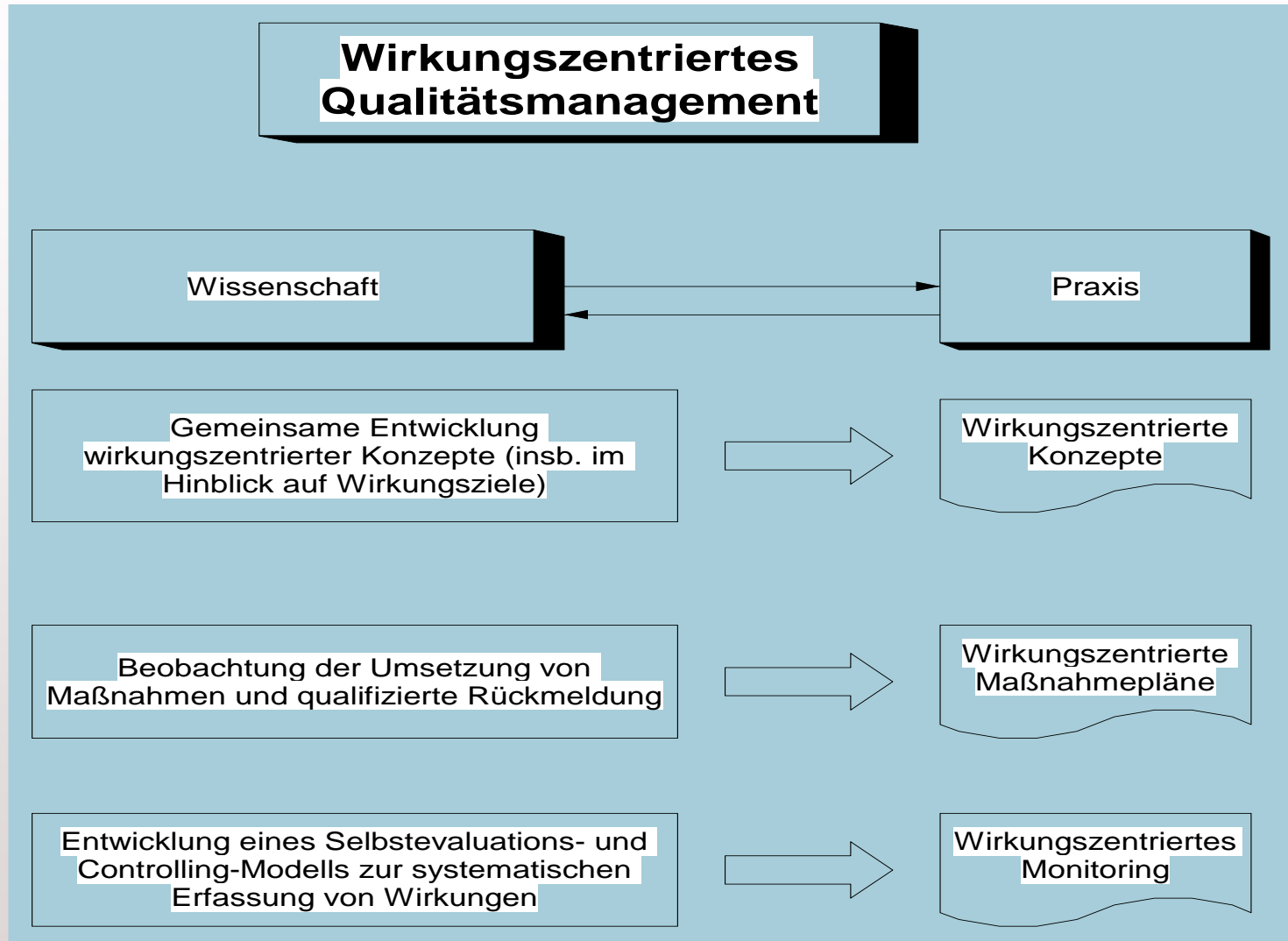
2. Entwicklung implementationsfähiger Maßnahmenprogramme

- Substanzielle Erhöhung der Entwicklungsanstrengungen und der Entwicklungsausgaben im Non-Profit-Sektor
- Weiterentwicklung vielversprechender Konzepte zu positiv evaluierten und sorgfältig dokumentierten Maßnahmenprogrammen
- Entwicklungsanstrengungen können genutzt und das Rad muss nicht immer wieder neu erfunden werden

3. Implementation von Maßnahmenprogrammen

- Nutzung von manualisierten und positiv evaluierten Maßnahmenprogrammen
- Angemessene Implementation
 - Einhaltung der Programmvorgaben (adherence)
 - Richtige Dosierung (exposure/dosage)
 - Gute Qualität der Programmvermittlung (quality of program delivery)
 - Akzeptanz/Zufriedenheit/Engagement (participant responsiveness)
 - Keine für die Wirksamkeit kritischen Anpassungen

Ein neues QM-System?



Literatur

- Chen, Huey T. (2005): Practical Program Evaluation: Assessing and Improving Planning, Implementation, and Effectiveness. Thousand Oaks Calif.: Sage.
- Chen, Huey T. (2012): Theory-driven evaluation: Conceptual Framework, Application and Advancement. In: Strobl, Rainer; Lobermeier, Olaf; Heitmeyer, Wilhelm (Hg.): Evaluation von Programmen und Projekten für eine demokratische Kultur. Wiesbaden: Springer VS, S. 17-40.
- Stockmann, Reinhard (2006). Evaluation und Qualitätsentwicklung. Waxmann-Verlag: Münster.
- Strobl, Rainer; Lobermeier, Olaf; Heitmeyer, Wilhelm (Hg.) (2012): Evaluation von Programmen und Projekten für eine demokratische Kultur. Wiesbaden: Springer VS.
- Strobl, Rainer / Lobermeier, Olaf (2021): Wirkungen im Zentrum: In: Milbradt, Björn; Greuel, Frank; Reiter, Stefanie; Zimmermann, Eva (Hrsg.) Evaluation von Programmen und Projekten der Demokratieförderung, Vielfaltgestaltung und Extremismusprävention. Weinheim, Basel: Beltz-Verlag, S. 59-87.

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!

