

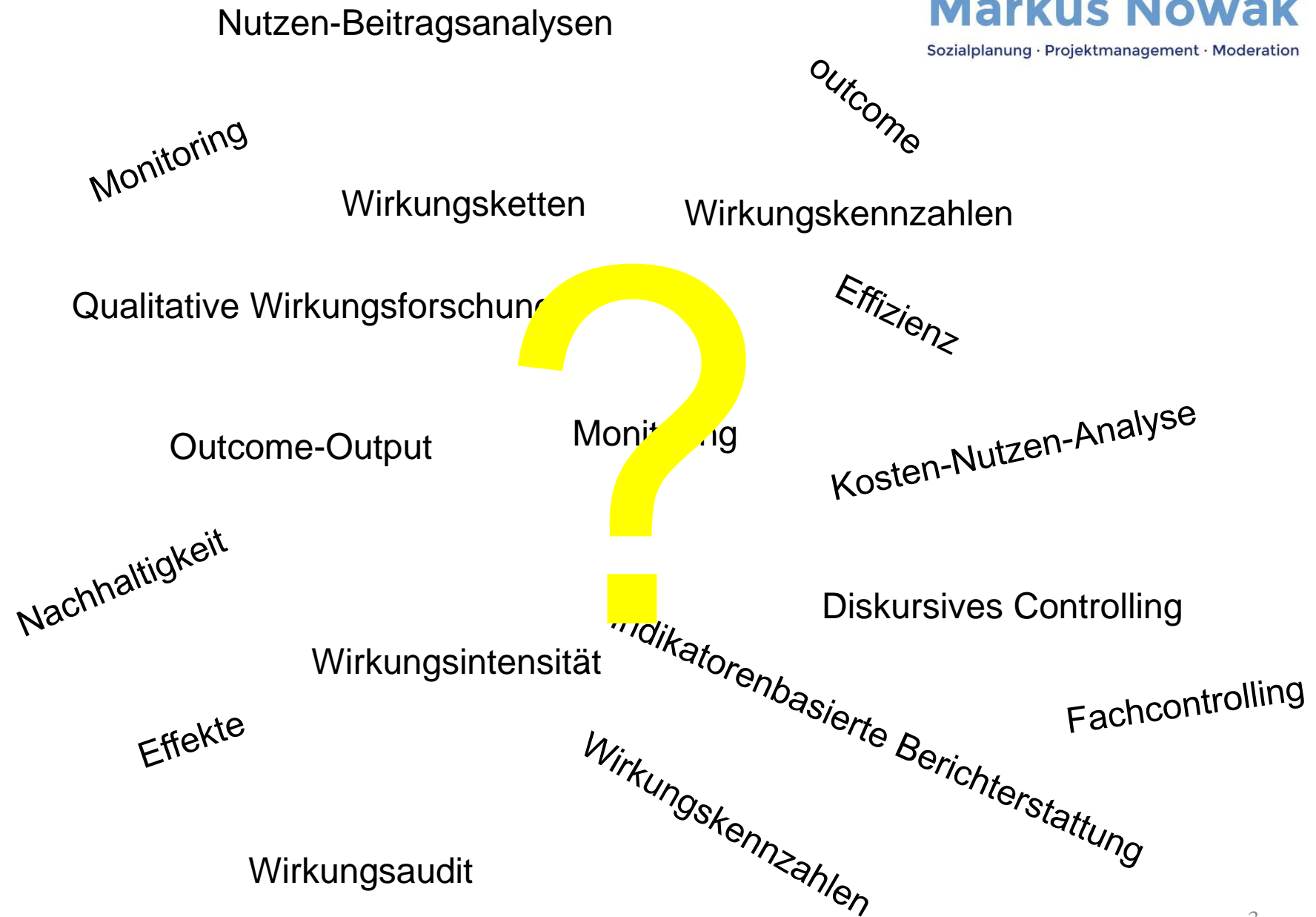
Liga der Freien Wohlfahrtspflege in Thüringen e. V.

„Instrumente, Methoden und  
Wirkungsorientierung in der Sozialplanung“

Fachtag am 12. März 2016

## **Instrumente, Methoden und Wirkungsorientierung in der Sozialplanung**

1. Konzeptionelle Klärung Evaluation und Wirkung
2. Fragestellungen und Aufgaben in der Sozialplanung
3. Planungskreislauf in der Sozialplanung
4. Der breitere Blick – Methoden und Instrumente in der Sozialplanung
5. Der engere Blickwinkel - Wirkungsmessung
6. Praxisbeispiele (Jugendhilfe, Social Return on Investment)
7. Möglichkeiten und Grenzen
8. Fazit



## Konzeptionelle Klärung Evaluation

- Bestimmung des Wertes, des Nutzens, der Güte oder der Relevanz des Untersuchungsgegenstandes
- Untersuchungsgegenstände: Strategien, Programme, sozialräumliche Strukturen, Einrichtungen und deren Strukturen, Personal, Gesetze
- Kann unabhängig vom Inhalt durchgeführt werden
- Evaluation = Beschreibung und Bewertung

## Auf welche Fragen soll die Evaluation eine Antwort geben?

- Gibt es einen Bedarf für das Angebot?
- Wie ist die Logik des Angebots?
- Funktioniert das Angebot?
- Ist die Umsetzung des Angebots erfolgreich?
- Welche Effekte erzeugt das Angebot?

.....

.....

.....

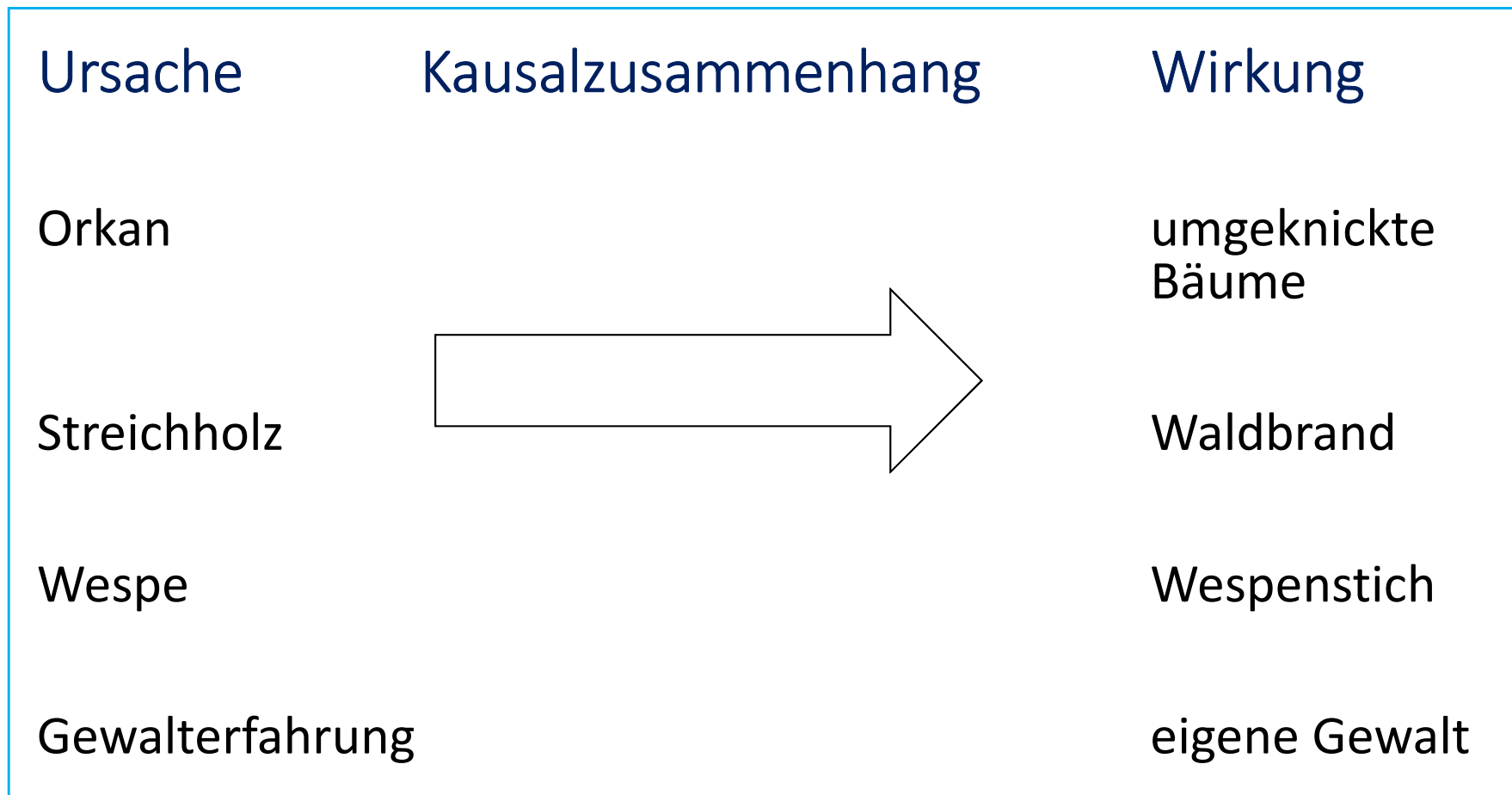
## Konzeptionelle Klärung Wirkung

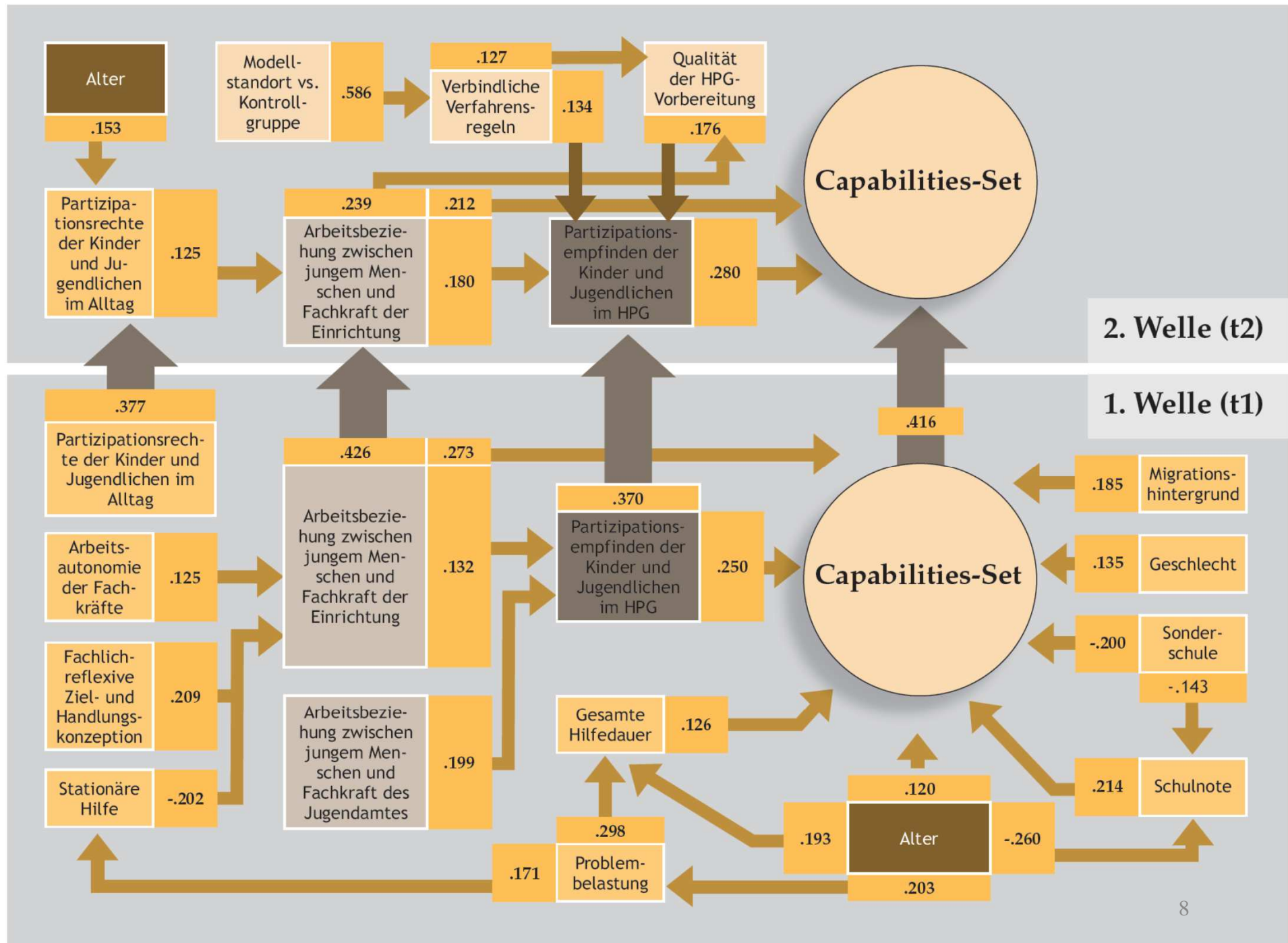
Wirkung als beabsichtigte Veränderung, die hinreichend plausibel auf **ihre Quelle** zurückgeführt werden kann

- Beansprucht Wirkungszusammenhänge beschreiben und bewerten zu können
- Impact und Outcome unter Aspekt der Wirkung
- Auf der individuellen Ebene
- Auf der Ebene von Bevölkerungsgruppe
- Auf der strukturellen Ebene (Wohnumfeld)

Wirkung kann nur über den Grad der Zielerreichung gemessen werden – hierfür braucht es messbare Ziele (SMART)

## Einfache Wirkungszusammenhänge







## Welche Wirkung soll gemessen werden?

- Kurzfristige oder langfristige Wirkungen?
- Wirksamkeit und/oder Stärke der Wirkung?
- Kosten-Nutzen?
- Vergleich von Maßnahmen?
- Veränderungen der Einstellungen beim Adressaten?
- Handlungen, Motive oder Konsequenzen

.....

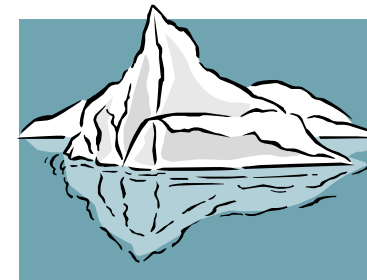
.....

.....

## Evaluation und Wirkungsorientierung KEIN Thema für die Sozialplanung?

- Wirkungsanalysen und Evaluationen sehr komplex
- Ursache-Wirkungszusammenhänge können in Praxis oftmals nicht herausgearbeitet werden – Fehlende Wirkungstheorie
- Sozialplanung hat nur begrenzte Mittel für Wirkungsorientierung

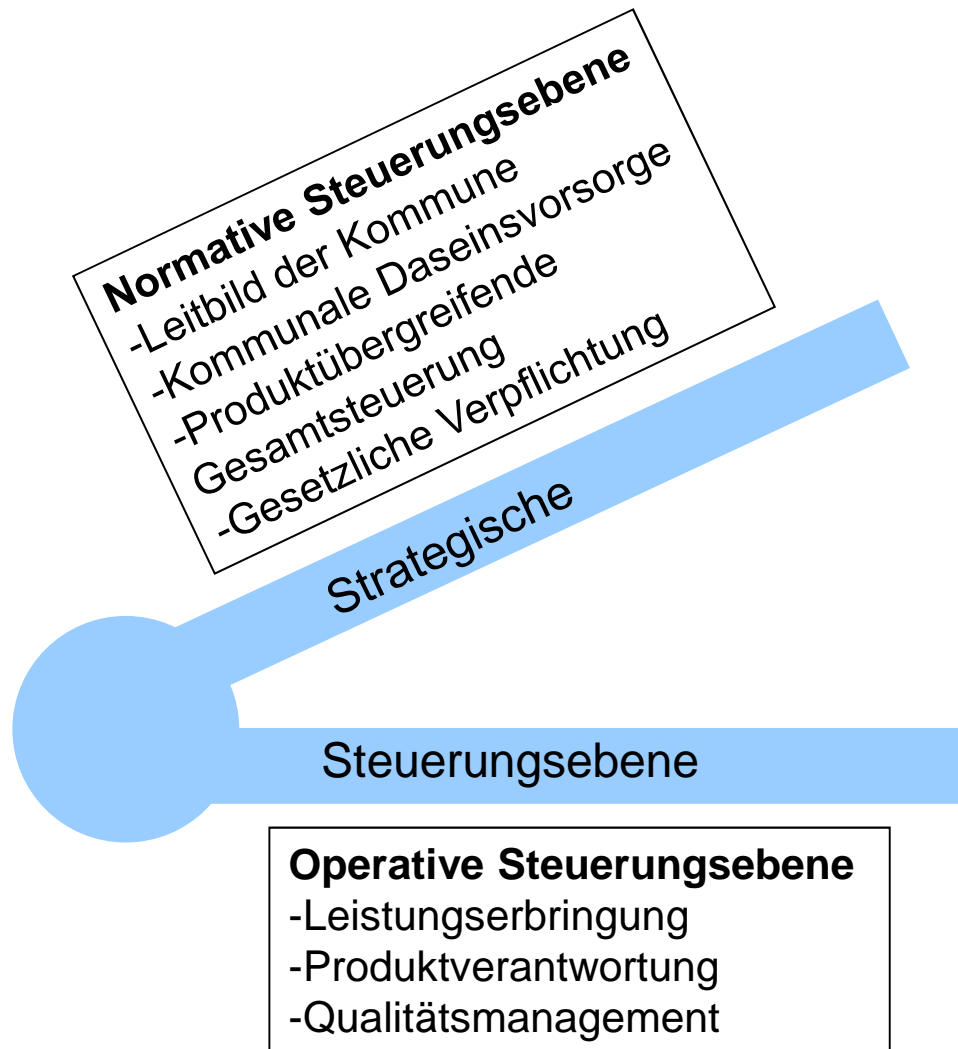
Jedoch



**Sozialplanung leistet in sich einen eigenen Beitrag zur Evaluations- und Wirkungsanalyse**

## Der breite Blick - Evaluation als grundständiger Bestandteil der Sozialplanung

- Sozialplanung tritt immer einen Schritt von der eigenen Praxis zurück
- Sozialplanung reflektiert das eigene Handeln vor dem Hintergrund sich ständig wandelnder gesellschaftlicher, regionaler und institutioneller Bedingungen
- Evaluation ist somit als grundständiger Bestandteil von Planungs- und Weiterentwicklungsprozessen anzusehen



## Konstruktive Funktion

Politisches, strategisch wirkendes Instrument zur Neustrukturierung kommunaler Sozialpolitik

## Reflexive Funktion

Erklärung von Verursachungszusammenhänge (sozialpolitisch und gesellschaftlich)

## Diskursive Funktion

Gestaltung Diskurs über sozialpolitische Handlungsprogramme auf kommunaler Ebene, analytisch und bewertend

## Planungsauftrag in der Jugendhilfe

- Vorgabe: Erforderlichen und geeigneten Einrichtungen und Dienste rechtzeitig und ausreichend zur Verfügung zu stellen
- Berücksichtigung der Wünsche und Bedürfnisse der Klienten
- Dreischritt der Planung: Bestandserhebung, Bedarfsermittlung und Maßnahmenumsetzung (vgl. (§78 und §80 SGB VIII)
- Qualitätsentwicklung (§79a SGB VIII)

### Rolle der Freien Träger

- Die Träger der öffentlichen Jugendhilfe haben die anerkannten Träger der freien Jugendhilfe in allen Phasen ihrer Planung frühzeitig zu beteiligen.
- Der Träger der öffentlichen Jugendhilfe trägt die Planungsverantwortung
- Bsp. Wirksame Wege Braunschweiger Land – Sozialberichterstattung durch freien Träger



## Standardaufgaben der Sozialplanung I

- Beobachtung und Analyse, kritische Begleitung und Dokumentation sozialer Prozesse vor allem auf kommunaler Ebene
- Systematische und kontinuierliche Sozialberichterstattung
- Beteiligungsorientierte Zielfindung
- Empowerment, Aktivierung der Selbsthilfekräfte und Fähigkeit zur Selbstorganisation

Quelle: VSOP 2008, ergänzt

## Standardaufgaben der Sozialplanung II

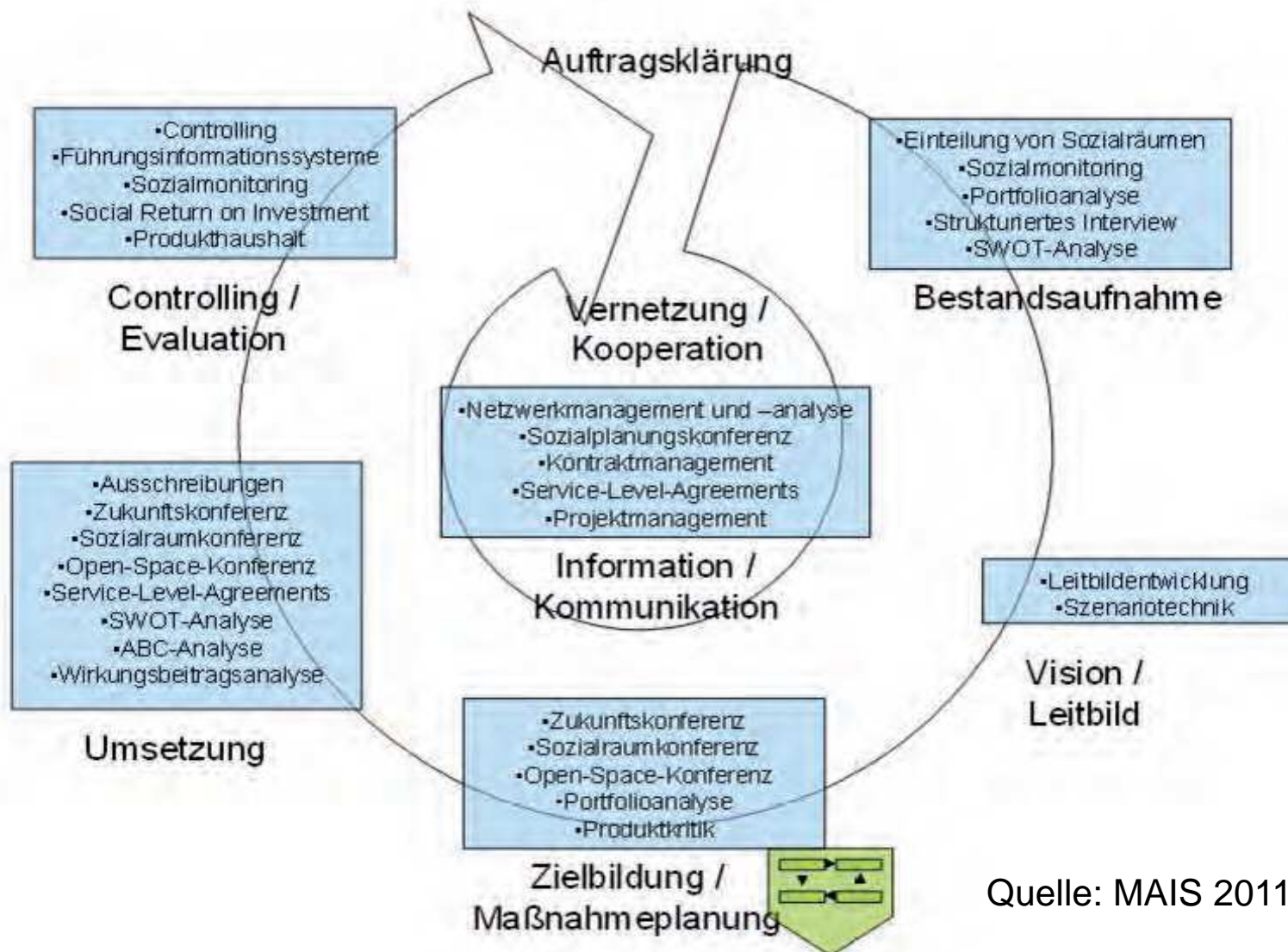
- Outcome-Orientierung sozialer Arbeit ermöglichen durch Ergebnis- und Wirkungscontrolling für Produkte, Maßnahmen und Programm
- Positionierung der Sozialplanung in der strategischen Steuerung sozialer Stadt-, Kreis- und Regionalentwicklung
- Qualitätsentwicklung und Qualitätssicherung in den operativen Geschäftsprozessen sozialer Dienstleistung forcieren, Innovationen anregen und verankern
- Mitwirken an der Bildung von Kennzahlen und Indikatoren für Erfolgsmessung und Benchmarking.

Quelle: VSOP 2008

# Sozialplanung im Managementkreislauf

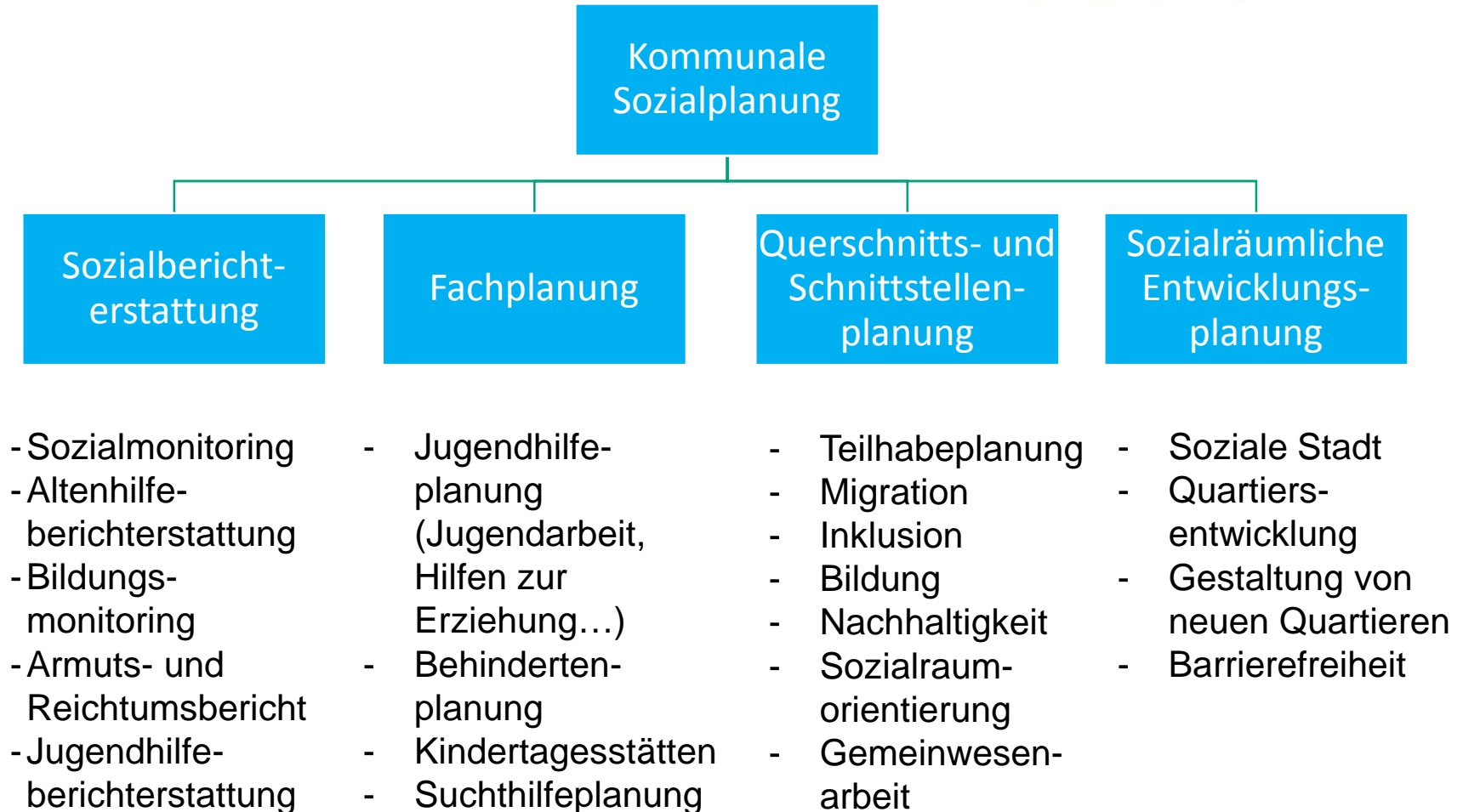
Markus Nowak

Sozialplanung · Projektmanagement · Moderation



Quelle: MAIS 2011





Quelle: Eigener Entwurf, angelehnt an VSOP 2008

## Methoden und Instrumente

Jede Methode und jedes Instrument muss an die jeweilige Planung angepasst werden:

A, Planungsbereich – in welchen Bereich soll geplant werden z. B. Fachplanung oder sozialräumliche Entwicklungsplanung?

B, Planungsschritt – welcher Planungsschritt wird bearbeitet z. B. Bestandserhebung oder Bedarfsermittlung?

C, Untersuchungsgegenstand – was ist das Erkenntnisinteresse z. B. Bedarfsplanung oder Wirkungsorientierung?

## Gruppenarbeit

- Im 1. Modul der Qualifizierungsreihe wurde eine erste Bestandserhebung zum Planungsstand in den Kommunen durchgeführt und Ihre diesbezüglichen Erfahrungen gesammelt
- Bitte führen Sie einen Abgleich dieser Bestandserhebung mit **möglichen zukünftigen Themen und Aufgaben für die Sozialplanung durch**
- Wo sehen sie eine Weiterentwicklungsmöglichkeiten aus dem Abgleich? Welche Prozesse sollten initiiert werden? Wie können Sie selbst diese Prozesse anstoßen?

## Der engere Blickwinkel - Wirkungsmessung

„Soziale Hilfesysteme legitimieren sich letztlich über die Wirkung, die sie beim Hilfeempfänger erzielen.

Der Fokus dieses Modellvorhabens soll sich daher konsequent auf die Realisierung der intendierten Wirkung der Hilfe konzentrieren.“

Quelle: Ausschreibungstext Bundesmodellprojekt Wirkungsorientierung 2005

## Evaluationsdesigns für Wirkungsevaluation in der sozialen Arbeit

### **A, Randomisiertes Experiment** (nicht realisierbar)

Personen aus vergleichbarer Personengruppe werden ausgewählt und einer Maßnahme unterzogen, anschließend Vergleich mit Kontrollgruppe

### **B, Quasi-experimentelle Verfahren**

Personengruppen mit ähnlichen Belastungsmerkmalen z. B. Jugendamtsbezirk werden nach einer Programmteilnahme analysiert

### **C, Prä- und Post-Messungen**

Messungen vor und nach einer Maßnahme.

### **D, Wirkungseinschätzung durch Programmteilnehmer**

Messungen z. T. schwierig, da Messung Zufriedenheit. Zufriedenheit jedoch ungleich Wirkung.

(nach Merchel 2015)

## Beispiele Wirkungsorientierung

A, Wirkungsorientierte Jugendhilfe (überörtliche Ebene)

B, Social Return on Investment (lokale Ebene)

## Bundesmodellprojekt Wirkungsorientierung I

<u>Anlass:</u>	Aktualisierung des SGB VIII bzgl. § 78 a-g (LV, EV, QEV)
<u>Laufzeit:</u>	2006 bis 2009
<u>Beteiligte:</u>	freie und öffentliche Träger als Tandem an 11 Standorten bundesweit, Begleitung durch Forschungsinstitute
<u>Auftrag:</u>	Wirkungen untersuchen Wirkfaktoren identifizieren, Modelle für wirkungsorientierte Entgelte entwickeln.



# Bundesmodellprojekt Wirkungsorientierung II

## 15 Elemente Wirkungsorientierter Jugendhilfe

### 1. Methoden im Hilfeplanprozess

- Standardisierung von Diagnose und Hilfestellung
- Verbindliche Festlegung von Aufgaben, Terminen und Fristen
- Aktivierung Elternverantwortung
- Stärkung der AdressatInnenbeteiligung im Kontext der Hilfeplanung
- Standardisierung von Hilfezielen und Methoden der Zielformulierung
- Methoden der Hilfeausfädelungen und Nachbetreuung



## Bundesmodellprojekt Wirkungsorientierung III

### 15 Elemente Wirkungsorientierter Jugendhilfe

#### 2. Lokale Evaluationsmethoden

- Entwicklung und Situation des jungen Menschen im Hilfeverlauf
- Erreichung von Hilfeplanzielen
- Zufriedenheit der Beteiligten mit der Hilfe
- Nachhaltigkeit von positiven Veränderungen
- Strukturelle Rahmenbedingungen der Hilfeerbringung

#### 3. Bewertungsverfahren

- Bonus-Malus-Verfahren
- Trägerranking / Förderung des Trägerwettbewerbs
- Bewertung im dialogischen Verfahren (Wirksamkeitsdialog)

## Bundesmodellprojekt Wirkungsorientierung IV

### Transformation der Ergebnisse auf die lokale Handlungsebene

- Bonussysteme zwischen öffentlichen und freien Trägern
- Qualitätsdialoge
- Mitarbeiterbeteiligung
- Identifizierte Wirkfaktoren
  - Befähigungs- und Verwirklichungschancen eröffnen (Schutz, Sicherheit, Erweiterung von Kompetenzen...)
  - Beteiligung der jungen Menschen
  - professionelles Handeln
  - angemessene Standards (Freiraum in der Fallarbeit)
  - geklärte Funktion des Hilfeplangesprächs
  - Wirkungsorientierung muss als Qualifizierung der Kooperation verstanden werden

## Social Return on Investment I

- Return on Investment (roi) als betriebswirtschaftliche Rechengröße
- Social Return on Investment (sroi): Rentabilität sozialer Arbeit
- Versuch monetär bewertbarer gesellschaftlicher Erträge in Relation zum monetären Einsatz

Zielperspektive: Wieviel Geld fließt im Verhältnis zu einem investierten Euro zurück?

$Sroi > 1$ : der monetarisierte Ertrag ist höher als der Mitteleinsatz

## Social Return on Investment II

- Beispiel Bezirk Oberbayern, Stabstelle Sozialplanung in Kooperation mit der KU Eichstätt

Einrichtung für wohnungslose, haftentlassene Männer (18 bis 63 Jahre), 50% u30, katholischer Träger, u. a. arbeitstherapeutische Angebote, Suchtberatung...

Betrachtungsgegenstand Rückflüsse:

Sroi 1 – institutionelle Sozialbilanz: Aufwand und Rückflüsse

Sroi 2 – individuelle Sozialbilanz: Rückflüsse (Klienten)

Sori 3 – vermiedene Sozialkosten: Reintegration

## Social Return on Investment III

Sroi 1 – institutionelle Sozialbilanz: Investitionen wie Leistungsentgelte, Miete vs. direkte Rückflüsse

Sroi 2 – individuelle Sozialbilanz: Transferleistungen vor und nach Aufenthalt im Vergleich

Sroi 3 – vermiedene Sozialkosten: Vermiedene Sozialkosten und Opportunitätsbeiträge (Vermittlung von 10 Personen in Arbeit, 5 Personen in Ausbildung)

Ergebnis:

1,11

Von jedem investierten Euro fließen 1,11 Euro zurück, davon 1/3 durch Steuereinnahmen. Rendite von 11 %. Soziale Kompetenzvermittlung ist nicht berücksichtigt.

## Wirkungsmessung ganz praktisch

1. Klärung Fragestellung: Was ist gefordert? Zu welchen Zweck? Verwendungsabsicht?
2. Bestandsaufnahme
3. Verständigung, was als konkrete Wirkung definiert wird, z. B. Besucherzahlen, weniger Schulverweigerer, Lebensweltnahe Hilfen, Einbindung Ehrenamtlicher, Veränderung der Laufzeiten....
4. Wirkungsparameter werden so genau wie möglich analysiert
5. Nachvollziehbare und überprüfbare Darstellung Wirkungsparameter und Präsentation in relevanten Gremien

Grundlegende Frage: Messen wir zuverlässig (reliabel) und gültig (valide)?

## Gruppenarbeit II

- Wo sehen Sie Möglichkeiten mit Ansätzen wirkungsorientierter Methoden zu arbeiten?
  - A, Mit gewonnen Erkenntnissen auf Grundlage überregionaler Projekten zur Wirkungsorientierung (z. B. Bundesmodellprojekt...)
  - B, Durchführung auf kommunaler Ebene

## Nutzen der Wirkungsorientierten Sozialplanung

- Effizientere Steuerung der Angebote
- Qualitätssteigerung in den Angebote
- Erhöhte Verteilungsgerechtigkeit der sozialen Infrastruktur
- Rechtfertigungsgrundlage gegenüber Politik
- Versachlichung der Argumentation und Verifizieren von gefühlten Ergebnissen
- Vergleichbarkeit und Messbarkeit herstellen



## Grenzen der Wirkungsorientierten Sozialplanung

- Gültigkeit und Zuverlässigkeit der Ergebnisse
- Klärung der Wirkungszusammenhänge in Praxis schwierig
- Unterschiedliche Interessenskonstellationen und Verwertungsinteressen

- Albus et. al 2010:** Abschlussbericht der Evaluation des Bundesmodellprogramms „Qualifizierung der Hilfen zur Erziehung durch wirkungsorientierte Ausgestaltung der Leistungs-, und Entgelt- und Qualitätsvereinbarung nach §§ 78 ff SGB VIII. Schriftenreihe des ISA (Hrsg.). Münster.
- Bellmann, Johannes und Müller, Thomas (Hrsg.) 2011:** Wissen was wirkt. Kritik evidenzbasierter Pädagogik. Wiesbaden.
- Diakonischen Werk der Ev.-luth. Landeskirche in Braunschweig e.V. 2011:** Wirksame Wege für Braunschweiger Familien mit geringem Einkommen gestalten. Braunschweig. (Online im Internet, Stand 1.03.2016):  
[http://www.harald-thome.de/media/files/Diakonisches\\_WerK\\_Wirksame\\_Wege\\_Brosch-re.pdf](http://www.harald-thome.de/media/files/Diakonisches_WerK_Wirksame_Wege_Brosch-re.pdf)
- Frey, Franz 2008:** Chancen und Grenzen von Wirkungsorientierung in den Hilfen zur Erziehung. Wiesbaden.
- Jordan, Erwin und Reinhold Schone 2010:** Jugendhilfeplanung als Prozess. In: Maykus, Stephan und Reinhold Schone (Hrsg.): Handbuch Jugendhilfeplanung. Grundlagen, Anforderungen und Perspektiven. Wiesbaden, S. 115 – 156
- Kommunale Gemeinschaftsstelle (Hrsg.) 2012:** Moderne Sozialplanung. Ein Handbuch für Kommunen. Düsseldorf. (Online im Internet, Stand 1.03.2016):  
<https://broschueren.nordrheinwestfalendirekt.de/broschuerenservice/mais/moderne-sozialplanung/1215>
- Merchel, Joachim 2015:** Evaluation in der Sozialen Arbeit. München.
- Nowak, Markus 2014:** Jugendhilfeplanung zwischen Anspruch und Wirklichkeit – es ist Zeit für aktive Planung! Ergebnisse der Befragung der Bayerischen Jugendamtsleitungen 2014. In: Zentrum Bayern Familie und Soziales. Bayerisches Landesjugendamt (Hrsg.): BLJA Mitteilungsblatt, 5/14
- Schimpf, Elke und Stehr, Johannes 2012:** Kritisches Forschen in der sozialen Arbeit. Heidelberg.
- Sonntag, Gerd 2012:** „Social Return On Investment (SROI)“ einer Einrichtung der stationären Wohnungslosenhilfe in München. Bericht beim Treffen der Regionalgruppe Süd des VSOP am 22.6.2012 in Stuttgart. (Online im Internet, Stand 1.03.2016): [http://www.vsop.de/files/RG\\_S\\_2012\\_06\\_22\\_SROI\\_Modell\\_AMH.pdf](http://www.vsop.de/files/RG_S_2012_06_22_SROI_Modell_AMH.pdf)
- Verein für Sozialplanung:** Kompass und Plattform VSOP 2008. Speyer. (Online im Internet, Stand 1.03.2016):  
[http://www.vsop.de/files/VSOP\\_kompass\\_plattform\\_2008.pdf](http://www.vsop.de/files/VSOP_kompass_plattform_2008.pdf)
- Wilhelm, Jan Lorenz 2012:** Wozu Evaluation? Organisationssysteme bewerten Stadtteilstiftung mit Kalkül. Potsdam.

---

# Markus Nowak

Sozialplanung · Projektmanagement · Moderation

## Kontakt:

Markus Nowak  
Würmseeplatz 10  
81476 München

[www.sozialplanung-muenchen.de](http://www.sozialplanung-muenchen.de)