



Ursula Rosenbichler  
**Wirkung und Qualität.  
Ein produktives Verhältnis?**

Symposium 2010:  
Wirkungsorientierung in der beruflichen Integration

3. November 2010

---

# Vorbetrachtungen

---

... zur **Reflexion der Qualitäts- (und Wirkungs-) Diskurse** im Institutionen- und Organisationsgefüge der Sozialpolitik ein.

Die Annahme ist, dass die jeweiligen (sozial-)politischen Anforderungen unterschiedliche Interpretationsspielräume und Funktionen der Begriffe Qualität und Wirkung aktiviert haben und aktivieren und das Selbstverständnis der AnbieterInnen im Sozialbereich mit-gestalten helfen.

---

## Phase 1: Das Sozialprojekt:

### Gestalter sozialer Arbeit und Erfinder sozialer Dienstleistung

- Qualität als Wissen um den Bedarf der Zielgruppe

---

## Phase 2: Die Non Profitorganisation: Professionelles Dienstleistungsunternehmen für sozialpolitische Maßnahmen

- Qualität als Kennzeichen professionellen Managements  
der Organisation

---

## Phase 3: Die strategische Partnerschaft: DienstleisterInnen in der Supply Chain / der Lieferkette der Sozialpolitik.

- Wirkung als gemeinsames Ziel in einer Allianz mit Politik, Verwaltung / Fördergeber.

---

# Rahmenbedingungen für den angestrebten Paradigmenwechsel

# Rahmenbedingung: Haushaltsrechtsreform



Die 1. Etappe wird seit 1.1.2009 umgesetzt,.

- Die Budgetplanung des Bundes ist **mehrfährig** und **verbindlich** gestaltet.
- Das **Parlament** hat somit weiterhin die Letztentscheidung über das Budget.
- In dem begleitend zum Bundesfinanzrahmengesetz zu erstellenden **Strategiebericht** sind alle Informationen enthalten, die nötig sind, um die Ziffern der mehrjährig verbindlichen Budgetplanung nachvollziehen zu können. Der Strategiebericht wird damit gemeinsam mit dem **Bundesfinanzrahmengesetz** zum zentralen budgetären Planungsdokument.



# Rahmenbedingung: Haushaltsrechtsreform



Die 2. Etappe tritt mit 2013 in Kraft

- Wirkungsorientierten Haushaltsführung ("**performance budgeting**")
- Ein wesentlicher Aspekt der Wirkungsorientierung ist auch das "**Gender Budgeting**", das mit der Haushaltsrechtsreform in Österreich eingeführt wird und dessen gesetzliche Grundlage bereits in der Bundesverfassung verankert ist. Bund, Länder und Gemeinden werden verpflichtet, bei der Haushaltsführung die tatsächliche Gleichstellung von Frauen und Männern anzustreben.
- Neue Budgetstruktur durch **Globalbudgets**
- **Ergebnisorientierte Steuerung** der Dienstleistungen

---

# Gedanken zu möglichen Konsequenzen

# 3 unverzichtbare Begriffe und ihre Bedeutung



- Der Begriff **Qualität** verweist auf die Frage „Wie ist / wird etwas gemacht?“.
- Der Begriff **Output** verweist auf die Produkte einer Organisation / auf das Ergebnis des Organisierens.
- Die Hinwendung zur Frage `Werden die passenden Dinge gemacht?' liegt beim Begriff **Wirkung** auf der Hand.

# Neuer Fokus: Wirkung. Gedanken zu Kompetenzenanforderungen



Die durchgeführten Maßnahmen stützen sich auf eine den **Zusammenhang von Ursache und Wirkung erklärende Logik**, die auch transparent gemacht und diskutiert werden kann:

Je nach Komplexitätswahrnehmung:

- Erfolgt ein Verweis auf einfacher / trivialer Ebene
- oder auch → auf die Auseinandersetzung, welche Mittel / Maßnahmen vom festgestellten und behaupteten Ist-Zustand und zu einem intendiertem Ziel hin führen: dazu braucht es auch ein Verständnis für die unterschiedlichen Dimensionen von Wirkung:

Wirkungsdimensionen	geplant	ungeplant
Strukturen	+/-	+/-
Prozesse	+/-	+/-
Verhalten	+/-	+/-

# Die Wirkungsgleichung

---



Gesamtwirkung =

Interventionseffekte + Effekte anderer Faktoren + Designeffekte

- Wirkungsorientierung und ihre Operationalisierungen - nicht zu verwechseln mit Ergebnissicherung und Bericht
- Wesentlich und zu fordern ist **die permanente Evaluation und Qualitätsentwicklung der eingesetzten Mittel und Maßnahmen**, mit klaren Auswirkungen auf alle Beteiligten in der Lieferkette der Sozialpolitik und Politikgestaltung selbst.

# Qualitätsanforderung in der wirkungsorientierten Sozialpolitik

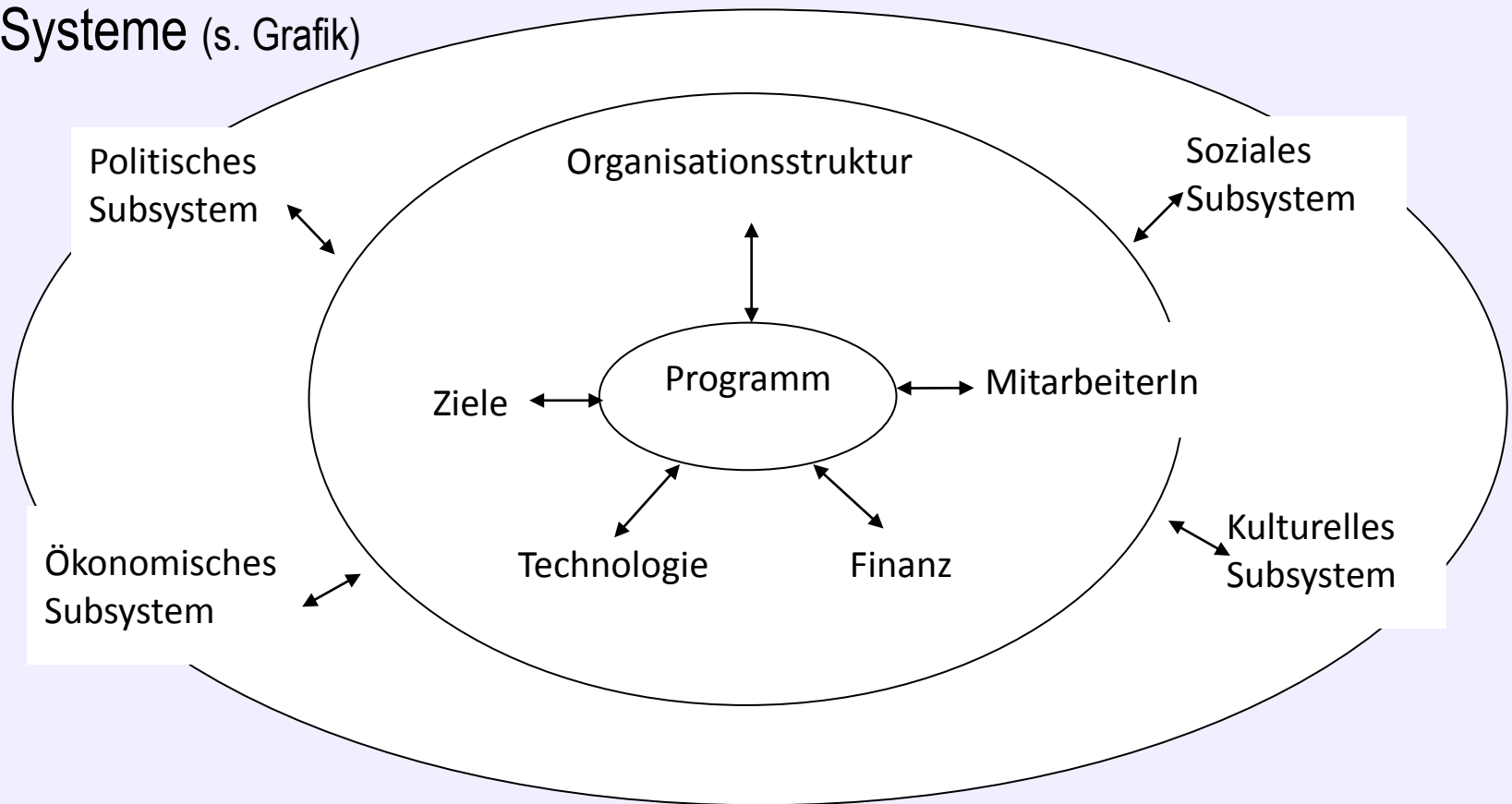
---



- **Gute Programme** (im Gegensatz zu institutioneller Förderung sind Programme zeitlich befristet und verfolgen spezifizierte Ziele) habe folgende Qualitätskennzeichen:
  - Qualifiziertes Personal
  - Eigenes Budget
  - stabile Finanzmittelzuweisung
  - eine eigene Identität
  - eine auf empirischen Ergebnissen beruhende Bedarfseinschätzung
  - eine Programmtheorie über die kausale Wirkung des Programmes
  - eine Service-Philosophie
  - **ein empiriebasiertes Evaluationssystem zur Überprüfung der Programmergebnisse (sic!)**
  
- Nach: Reinhard Stockmann

# Evaluationsaufgabe:

- Lebensverlaufsmodelle (ohne Grafik)
- Systeme (s. Grafik)





# Verweise in eine mögliche Entwicklungsrichtung



- Controlling statt Kontrolle: Neue funktionale Differenzierungen entlang der Frage `Wer kann was beobachtbar machen?
- Subsidiarität: Nutzen der diversen Expertisen und Einfädeln in einen qualitätsvollen Diskurs im Zeichen des Anspruches von Wirkungsorientiert geführter Sozialpolitik
- Einsicht in die wechselseitige Bedingtheit der Handlungen.
- ....

---

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit

- 
- Beraterin, Trainerin (ARCO - the Art of Consulting / [www.arco-consulting.at](http://www.arco-consulting.at)) für und in Organisationen und Projekten mit dem Schwerpunkt der Konzeption, Begleitung und Unterstützung von Struktur- und Kulturwandelprozessen (Gender, Diversity, Soziale Verantwortung, Qualität, u.ä.). Assessorin für EFQM (European Foundation for Quality Management). Zentral ist der Begriff und die Orientierung an `Gerechtigkeit` als Möglichkeit zur nachhaltigen Entwicklung von Organisationen/Institutionen und ihrer Kulturen ([www.gerechtigkeit-und-managment.net](http://www.gerechtigkeit-und-managment.net)).