

Wirkung zeigen

*Wirkungsorientierung als Qualitätsmerkmal der
Soziokulturellen Animation*

Autorin: Corinne Vischer

Vertiefungsrichtung: Soziokulturelle Animation

Studienjahrgang: 2022-2026

Diese Arbeit wurde am 10. August 2026 an der Hochschule Luzern – Soziale Arbeit eingereicht. Für die inhaltliche Richtigkeit und Vollständigkeit wird durch die Hochschule Luzern keine Haftung übernommen.

Studierende räumen der Hochschule Luzern Verwendungs- und Verwertungsrechte an ihren im Rahmen des Studiums verfassten Arbeiten ein. Das Verwendungs- und Verwertungsrecht der Studierenden an ihren Arbeiten bleibt gewahrt (Art. 34 der Studienordnung).

Studentische Arbeiten der Hochschule Luzern – Soziale Arbeit werden unter einer Creative Commons Lizenz im Repositorium veröffentlicht und sind frei zugänglich.

Originaldokument gespeichert auf LARA – Lucerne Open Access Repository and Archive
der Zentral- und Hochschulbibliothek Luzern



Urheberrechtlicher Hinweis:

Dieses Werk ist unter einem Creative Commons Namensnennung-Keine kommerzielle Nutzung-Keine Bearbeitung 3.0 Schweiz (CC BY-NC-ND 3.0 CH) Lizenzvertrag lizenziert.

Um die Lizenz anzuschauen, gehen Sie bitte zu <https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/3.0/ch>

Sie dürfen:



Teilen — das Material in jedwedem Format oder Medium vervielfältigen und weiterverbreiten.

Zu den folgenden Bedingungen:



Namensnennung — Sie müssen angemessene Urheber- und Rechteangaben machen, einen Link zur Lizenz beifügen und angeben, ob Änderungen vorgenommen wurden. Diese Angaben dürfen in jeder angemessenen Art und Weise gemacht werden, allerdings nicht so, dass der Eindruck entsteht, der Lizenzgeber unterstütze gerade Sie oder Ihre Nutzung besonders.



Nicht kommerziell — Sie dürfen das Material nicht für kommerzielle Zwecke nutzen.



Keine Bearbeitungen — Wenn Sie das Material remixen, verändern oder darauf anderweitig direkt aufbauen dürfen Sie die bearbeitete Fassung des Materials nicht verbreiten.

Keine weiteren Einschränkungen — Sie dürfen keine zusätzlichen Klauseln oder technische Verfahren einsetzen, die anderen rechtlich irgendetwas untersagen, was die Lizenz erlaubt.

Jede der vorgenannten Bedingungen kann aufgehoben werden, sofern Sie die Einwilligung des Rechteinhabers dazu erhalten.

Diese Lizenz lässt die Urheberpersönlichkeitsrechte nach Schweizer Recht unberührt.

Eine ausführliche Fassung des Lizenzvertrags befindet sich unter

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/3.0/ch/legalcode.de>

Vorwort der Studiengangleitung Bachelor

Die Bachelor-Arbeit ist Bestandteil und Abschluss der beruflichen Ausbildung an der Hochschule Luzern, Soziale Arbeit. Mit dieser Arbeit zeigen die Studierenden, dass sie fähig sind, einer berufsrelevanten Fragestellung systematisch nachzugehen, Antworten zu dieser Fragestellung zu erarbeiten und die eigenen Einsichten klar darzulegen. Das während der Ausbildung erworbene Wissen setzen sie so in Konsequenzen und Schlussfolgerungen für die eigene berufliche Praxis um.

Die Bachelor-Arbeit wird in Einzel- oder Gruppenarbeit parallel zum Unterricht im Zeitraum von mehreren Monaten geschrieben. Gruppendynamische Aspekte, Eigenverantwortung, Auseinandersetzung mit formalen und konkret-subjektiven Ansprüchen und Standpunkten sowie die Behauptung in stark belasteten Situationen gehören also zum Kontext der Arbeit.

Von einer gefestigten Berufsidentität aus sind die neuen Fachleute fähig, soziale Probleme und Entwicklungspotenziale als ihren Gegenstand zu beurteilen und zu bewerten. Denken und Handeln in Sozialer Arbeit ist vernetztes, ganzheitliches Denken und präzises, konkretes Handeln. Es liegt daher nahe, dass die Diplomand_innen ihre Themen von verschiedenen Seiten beleuchten und betrachten, den eigenen Standpunkt klären und Stellung beziehen sowie auf der Handlungsebene Lösungsvorschläge oder Postulate formulieren.

Ihre Bachelor-Arbeit ist somit ein wichtiger Fachbeitrag an die breite thematische Entwicklung der professionellen Sozialen Arbeit im Spannungsfeld von Praxis und Wissenschaft. In diesem Sinne wünschen wir, dass die zukünftigen Fachleute der Sozialen Arbeit mit ihrem Beitrag auf fachliches Echo stossen und ihre Anregungen und Impulse von den Fachkreisen aufgenommen werden.

Luzern, im August 2026

Hochschule Luzern, Soziale Arbeit
Studiengangleitung Bachelor Soziale Arbeit

Wer nach Pirsig (1978)

(. . .) eine Kunst aus seinem Handwerk macht, wird (. . .) entdecken, dass er für seine Mitmenschen ein viel interessanterer Mensch wird und sie ihn viel weniger als Objekt ansehen, weil seine Entscheidung für die Qualität auch ihn selbst verändert. Und nicht nur seine Arbeit und ihn selbst, sondern auch andere, weil Qualität die Tendenz hat, sich wellenartig auszubreiten. Die Qualität seiner Arbeit, von der er selbst geglaubt hat, dass niemand sie bemerken werde, wird bemerkt, und jeder, der sie bemerkt, fühlt sich ein bisschen besser und wird dieses Gefühl wahrscheinlich auf andere übertragen, und auf diese Weise ist dafür gesorgt, dass die Qualität erhalten bleibt. (S. 371)

Abstract

Die vorliegende Bachelor-Arbeit untersucht Wirkungsorientierung als Qualitätsmerkmal in der Soziokulturellen Animation am Beispiel der Quartierarbeit in Basler Quartiertreffpunkten. Ausgangspunkt ist, dass Quartiertreffpunkte öffentlich mitfinanziert freie Trägerschaften sind und ihre Leistungen gegenüber Politik, Verwaltung und Öffentlichkeit legitimieren müssen. Im Staatsbeitragsvertrag werden quantitative Leistungskennzahlen festgehalten, während qualitative Wirkungsdimensionen nur begrenzt berücksichtigt werden. Die Arbeit fragt, wie Wirkungsorientierung theoretisch gefasst wird, weshalb Professionelle der Sozialen Arbeit wirkungsorientiert arbeiten sollen und welche Risiken, Grenzen und Spannungsfelder sich daraus ergeben.

Auf der Grundlage einer Fachliteraturarbeit werden wichtige Qualitätsbegriffe geklärt. Anschliessend wird Wirkungsorientierung aus drei Perspektiven begründet: gesellschaftlich-politisch als Rechenschafts- und Legitimationsanforderung, professionell als Reflexions-, Lern- und Qualitätsentwicklungsinstrument sowie adressat*innenbezogen als Frage nach bedeutsamen Veränderungen. Die Bewertung zeigt, dass Wirkungsorientierung Risiken einer ökonomisierten und quantifizierenden Steuerungslogik birgt und zugleich an Grenzen der Wirkungsmessung stösst. Daraus ergibt sich ein Spannungsverhältnis, das vor allem in der Qualitätsdebatte zwischen Leistungserbringer*in und Kostenträger*in mündet. Empfohlen wird eine fachlich reflektierte und partizipative Wirkungsorientierung, die quantitative Daten durch qualitative Formen ergänzt und die Perspektiven der Adressat*innen als zentrale Ressource für die Qualitätsentwicklung stärker miteinbezieht.

Danksagung

Wenige Tage vor der Abgabe sitze ich an diesen letzten Zeilen. Die Literatur ist gelesen, die Kapitel geschrieben, Fussnoten gesetzt, der Abgleich mit dem Beurteilungsraster gemacht und Quellen geprüft. Was bleibt, ist die Erkenntnis, dass diese Arbeit zwar meinen Namen trägt, aber nie allein entstanden ist. Eine Bachelor-Arbeit wirkt wie eine individuelle Leistung. Tatsächlich ist sie das Ergebnis vieler Gespräche, kritischer Nachfragen, aufmunternder Worte und Menschen, die einem den Rücken freihalten, wenn die eigenen Ressourcen knapp werden. Ihnen möchte ich danken.

Prof. Peter Stade danke ich für das Vertrauen, die Freiheit und die Geduld. Er hat meine Gedanken wachsen, reifen und ausreichend gären lassen, ohne sie vorschnell in eine Richtung zu lenken. Die fachlichen Gespräche und kritischen Rückfragen haben dazu beigetragen, die Arbeit zu schärfen.

Nora danke ich dafür, dass sie mir im Arbeitsalltag den Rücken freigehalten hat. Ihre Unterstützung und Verlässlichkeit haben mir den nötigen Raum verschafft. Sie hat Verständnis gezeigt, wenn meine Gedanken zeitweise stärker bei dieser Arbeit als im Arbeitsalltag waren.

Oliver und Fabienne danke ich für das sorgfältige Gegenlesen. Ihre unverstellten Blicke von aussen, frei von fachlichen Selbstverständlichkeiten und Betriebsblindheit haben geholfen, Gedanken verständlicher zu formulieren und blinde Flecken sichtbar zu machen.

Charlotte und Lilo danke ich für die Care-Arbeit. Für all die Dinge, die oft selbstverständlich erscheinen, es aber nicht sind. Für Unterstützung, Entlastung und das Wissen, dass nicht alles gleichzeitig getragen werden muss.

Manuel danke ich für seine Geduld und dafür, dass er diese Bachelor-Arbeit über viele Wochen mitgetragen hat. Yanis, Julia und Aaron danke ich für die Entbehrungen, die eine solche Arbeit für eine Familie mit sich bringt und für die vielen kleinen Momente der Aufmunterung, die oft genau dann kamen, wenn sie gebraucht wurden.

Diese Arbeit beschäftigt sich mit Wirkung als Qualitätsmerkmal. Vielleicht ist es kein Zufall, dass sie nur entstehen konnte, weil Menschen Verantwortung geteilt, Zeit geschenkt und füreinander Sorge getragen haben. Ihr Handeln wirkte auf mich und zeugt von sozialem Zusammenhalt. Gerade in einer Gesellschaft, die oft Individualität und Leistung betont, erinnere ich mich beim Schreiben dieser Zeilen daran, wie sehr wir aufeinander angewiesen sind. Diese Arbeit ist deshalb nicht nur das Ergebnis meiner Arbeit. Sie ist auch das Ergebnis vieler Beziehungsqualitäten. Dafür bin ich dankbar.

Inhaltsverzeichnis

Abstract.....	II
Danksagung.....	III
Tabellenverzeichnis	VI
Abbildungsverzeichnis	VII
Abkürzungsverzeichnis	VIII
1 Einleitung.....	1
1.1 Ausgangslage	1
1.2 Motivation und Berufsrelevanz.....	2
1.3 Ziele und Fragestellungen	3
1.4 Adressat*innen der Arbeit.....	4
1.5 Abgrenzung des Themas.....	4
1.6 Aufbau der Arbeit	5
2 Beschreibungswissen: Begriffsbestimmungen.....	5
2.1 Qualitätsbegriff in der Sozialen Arbeit.....	6
2.2 Qualitätsdimensionen nach Donabedian	6
2.3 Wirkungsorientierung als Teil der Ergebnisqualität.....	6
2.3.1 Wirkungen und Wirkungsorientierung als Teil von Ergebnisqualität	7
2.3.2 Output und Outcome	7
2.4 Wirkungsmodelle zur Darstellung von Wirkungszusammenhängen.....	8
2.4.1 IOOI-Logik	8
2.4.2 Wirkungstreppe.....	9
2.5 Weitere Differenzierungen des Wirkungsbegriffs.....	10
2.5.1 Effekte vs. Erfolge.....	10
2.5.2 Intendierte vs. nicht-intendierte Wirkung	11
2.5.3 Positive vs. negative Wirkung.....	11
2.6 Wirkungsanalysen als methodische Zugänge	11
2.6.1 Wirkungsmodelle	12
2.6.2 Evaluationen	12
2.7 Qualitätssicherung, Qualitätsentwicklung und Qualitätsmanagement.....	14
2.8 Zwischenfazit und Beantwortung der Fragestellung 1	14
3 Erklärungswissen: Begründung einer wirkungsorientierten Arbeitsweise	15
3.1 Makroebene: Gesellschaftlich-politische Begründung.....	15
3.1.1 Wandel des Wohlfahrtsstaates und aktivierender Staat	16
3.1.2 Verwaltungsmodernisierung: New Public Management und wirkungsorientierte Verwaltungsführung	17
3.1.3 Legitimation, Steuerung und Rechenschaft öffentlich finanzierter Leistungen ..	18
3.2 Mesoebene: Professionelle Begründung	20
3.2.1 Fachlich-konzeptionelle Begründung.....	20
3.2.2 Berufsethische Begründung	22
3.2.3 Entscheidungstheoretische Begründung	23

3.3	Mikroebene: Adressat*innenbezogene Begründung	24
3.3.1	Wirkung als lebensweltlich bedeutsame Veränderung	24
3.3.2	Adressat*innen als Nutzer*innen, Mitwirkende und Koproduzent*innen	25
3.3.3	Wirkung als Passung zwischen Bedarf, Angebot und Sozialraum	26
3.4	Zwischenfazit und Beantwortung der Fragestellung 2	27
4	Bewertungswissen: Risiken, Grenzen und Spannungsfelder der Wirkungsorientierung	29
4.1	Risiken einer verkürzten Wirkungsorientierung	29
4.1.1	Ökonomisierung der Wirkungsdebatte	29
4.1.2	Effizienz und Effektivität als konkurrierende Bewertungslogiken	30
4.1.3	Rechenschaftsanspruch und fehlende Wirkungsindikatoren	31
4.2	Grenzen der Wirkungsmessung in der Praxis	32
4.2.1	Output statt Outcome und Impact	32
4.2.2	Kurz-, mittel- und langfristige Wirkungen	33
4.2.3	Brutto- und Nettowirkung	34
4.2.4	Wirkungsplausibilisierung statt eindeutiger kausaler Wirkungsnachweise	35
4.3	Wirkungsorientierung im Spannungsfeld der drei Mandate Sozialer Arbeit	36
4.4	Zwischenfazit und Beantwortung der Fragestellung 3	39
5	Handlungswissen: Wirkung zeigen in der Soziokulturellen Animation	40
5.1	Wirkung gemeinsam definieren	41
5.2	Wirkungen lebensweltlich und qualitativ sichtbar machen	42
5.3	Evaluation adressat*innengerecht und partizipativ gestalten	44
5.4	Arbeitsprinzipien der Soziokulturellen Animation als Qualitätsrahmen nutzen	47
5.5	Wirkungsorientierung als organisationale Lernpraxis verankern	49
5.6	Wirkungen politisch anschlussfähig vermitteln	50
5.7	Zwischenfazit und Beantwortung der Fragestellung 4	53
6	Schlussfazit und Ausblick	54
6.1	Schlussfazit	55
6.2	Ausblick	57
7	Literaturverzeichnis	58
Anhang		62
A	Staatsbeitragsvertrag der Quartiertreffpunkte Basel	62
B	Gesamtstädtisches Konzept der Quartiertreffpunkte in Basel mit markierten Inputs, Outputs, Outcomes und Impacts durch die Autorin der Bachelor-Arbeit	65
C	Deklaration KI-Nutzung	70

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Fragestellungen der Bachelor-Arbeit (eigene Darstellung).....	4
Tabelle 2: Qualitätsdimensionen im Überblick (eigene Darstellung auf Basis von Donabedian, 1966; zit. in Vomberg, 2010, S. 19–20).....	6
Tabelle 3: Erweiterte IOOI-Wirkungskette durch Donabedians Qualitätsdimensionen (eigene Darstellung auf der Basis von Kurz & Kubek, 2021, S. 35).....	9
Tabelle 4: Arbeitsprinzipien der integralen Projektmethodik in der Soziokulturellen Animation mit ihren Logiken und Handlungsempfehlungen für die Praxis (eigene Darstellung auf der Basis von Willener und Friz, 2019, S. 42–132)	48

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Die Wirkungstreppe (Kurz & Kubek, 2021, S. 5).....	10
Abbildung 2: Vor- und Nachteile einer Selbst-/Fremdevaluation (Dachverband offene Kinder- und Jugendarbeit, 2015, S. 10).....	13
Abbildung 3: Qualitätssicherung, Qualitätsentwicklung & Qualitätsmanagement im Überblick (eigene Darstellung)	14
Abbildung 4: Gegenseitiges Anspruch- und Leistungsverhältnis im sozialrechtlichen Dreieck in der Basler Quartierarbeit (eigene Darstellung auf der Basis von Ottmann & König, 2023, S. 178)	20
Abbildung 5: Drei Perspektiven einer wirkungsorientierten Arbeitsweise und ihre wechselseitigen Logiken (eigene Darstellung auf der Basis von Bachmann & Rindlisbacher, 2012, S. 89).....	28
Abbildung 6: Wirkungsorientierung im Spannungsfeld der drei Mandate Sozialer Arbeit (eigene Darstellung)	39
Abbildung 7: Dimensionen und Kriterien sozialer Qualität entlang der Theorie sozialer Qualität nach van der Maesen und Walker (2012; zit. in Rüegg & Gehrlach, 2022, S. 329).....	44
Abbildung 8: Übersicht über die SEVAL-Standards (SEVAL, 2017, S. 18)	46

Abkürzungsverzeichnis

Aufl.	Auflage
bzw.	beziehungsweise
DOJ	Dachverband Offene Kinder- und Jugendarbeit Schweiz
et al.	et alia / und andere
etc.	et cetera / und so weiter
FHNW	Fachhochschule Nordwestschweiz
gAG	gemeinnützige Aktiengesellschaft
GmbH	Gesellschaft mit beschränkter Haftung
Hrsg.	Herausgeber*in / Herausgeber*innen
inkl.	inklusive
IOOI	Input – Output – Outcome – Impact
o. J.	ohne Jahr
Prof.	Professor*in
S.	Seite
SEVAL	Schweizerische Evaluationsgesellschaft
vgl.	vergleiche
vs.	versus
z. B.	zum Beispiel
zit.	zitiert

1 Einleitung

Die vorliegende Bachelor-Arbeit beschäftigt sich mit der Wirkungsorientierung als Qualitätsmerkmal in der Soziokulturellen Animation. Die Einleitung umfasst die Ausgangslage, die Motivation und die Berufsrelevanz sowie die Ziele und Fragestellungen mit der sich diese Arbeit befasst. Ebenso zeigt die Einleitung auf, an welche Adressat*innen sich die Bachelor-Arbeit richtet, welche Abgrenzung das Thema vornimmt und wie der Aufbau erfolgt.

1.1 Ausgangslage

Husi und Villiger (2012, S. 39) ordnen die Soziokulturelle Animation als Berufsfeld im Rahmen des Subsumtionstheorems dem umfassenden Handlungssystem der Sozialen Arbeit zu. Zu den Arbeitsfeldern der Soziokulturellen Animation zählen unter anderem die Freiwilligenarbeit, die Gemeinwesenarbeit sowie die Gemeinde-, Stadt- und Quartierentwicklung (Husi & Villiger, 2012, S. 46). In Basel wird Quartierarbeit unter anderem in 16 Quartiertreffpunkten geleistet. Laut gesamtstädtischem Konzept der Quartiertreffpunkte in Basel (Präsidialdepartement des Kantons Basel-Stadt, Kantons- und Stadtentwicklung, Kontaktstelle für Quartierarbeit & Verband Quartiertreffpunkte Basel, 2022) bilden sie ein flächendeckendes Netz an soziokulturellen Treffpunkten und dienen der Quartierbevölkerung als niederschwellige, wohnortnahe Anlaufstellen für Begegnung, Austausch, Information und Unterstützung im Alltag. Jeder Quartiertreffpunkt setzt eigene Schwerpunkte, die sich am Bedarf des jeweiligen Quartiers orientieren und bietet der Bevölkerung Möglichkeiten, eigene Ideen einzubringen und umzusetzen. Ihre Arbeit folgt einem sozialräumlichen Verständnis und orientiert sich an den Grundsätzen der Sozialen Arbeit sowie der Charta der Soziokulturellen Animation. Dabei handeln die Quartiertreffpunkte inklusiv, partizipativ, präventiv und ressourcenorientiert und fördern so Teilhabe, Selbstorganisation und sozialen Zusammenhalt (S. 1-3). Quartierarbeit als Arbeitsfeld der Soziokulturellen Animation leistet einen Beitrag zur Förderung von sozialem Zusammenhalt, Partizipation, Empowerment und sozialer Nachhaltigkeit im Gemeinwesen (Hochschule Luzern, AvenirSocial, ARTISET & Soziokultur Schweiz, 2026).

Als überwiegend öffentlich (mit-)finanzierte Dienstleistung sind auch die Quartiertreffpunkte auf Legitimation und Rechenschaft ihrer eingesetzten Ressourcen angewiesen. Im Zuge von New Public Management, wirkungsorientierter Verwaltungsführung und steigenden Anforderungen an Transparenz und Rechenschaftspflicht hat sich in den vergangenen Jahren die Forderung nach Qualitäts- und Wirkungsnachweisen im Berufsfeld verstärkt. Qualität wird dabei häufig mit Effizienz, Effektivität oder nachweisbaren Wirkungen in Verbindung gebracht. Im Gegensatz zur Wirkungsforschung in der Wissenschaft der Sozialen Arbeit stellt sich jedoch insbesondere in der Praxis die Frage, inwiefern soziale Prozesse wie Beziehungsaufbau, Teilhabeförderung, Empowerment oder soziale Kohäsion überhaupt eindeutig messbar und

kausal auf professionelle Interventionen zurückführbar sind. Lobermeier und Wunderlich (2025) halten fest, dass die Forderung nach wirkungsorientiertem Handeln sich in der Sozialen Arbeit weitgehend etabliert hat und heute kaum mehr grundsätzlich infrage gestellt wird. Deutlich weniger geklärt ist jedoch, wie Wirkungen in komplexen Handlungsfeldern angemessen erfasst, nachgewiesen und dargestellt werden können (S.13). Die praktische Umsetzung von Wirkungsorientierung ist daher häufig von methodischen Herausforderungen, Unsicherheiten und Wissenslücken geprägt. Lobermeier und Wunderlich (2025) schreiben weiter, dass teilweise widersprüchliche Erwartungen von Fachpersonen, Politik und Geldgeber*innen hinzukommen, was nicht selten zu Ernüchterung im Umgang mit Wirkungsnachweisen führt (S. 13).

Um diesem Spannungsfeld entgegenzutreten, ist die Auseinandersetzung mit dem Thema Wirkungsorientierung für die Soziale Arbeit relevant. Einerseits kann Wirkungsorientierung dazu beitragen, die Bedeutung und Qualität der eigenen Arbeit sichtbarer zu machen, Lernprozesse anzustossen und fachliche Reflexion zu stärken. Andererseits besteht die Gefahr, dass komplexe soziale Prozesse verkürzt dargestellt werden, wenn Wirkung vor allem über standardisierte Indikatoren, Outputs oder quantitative Nachweise verstanden wird. Für die Quartierarbeit stellt sich daher nicht nur die Frage, ob Wirkung nachgewiesen, sondern vor allem, wie Wirkungsorientierung in der Praxis angemessen gestaltet werden kann. Im Zuge dieser übergeordneten Fragestellung und der beschriebenen Ausgangslage nimmt sich die vorliegende Arbeit dem Thema Wirkungsorientierung als Qualitätsmerkmal in der Soziokulturellen Arbeit an.

1.2 Motivation und Berufsrelevanz

Die Motivation für die vorliegende Bachelor-Arbeit entstand aus der eigenen, 12-jährigen beruflichen Praxiserfahrung der Autorin. Als angehende Fachperson in einem Basler Quartiertreffpunkt erlebte sie täglich, wie vielfältig, niederschwellig und beziehungsorientiert Soziokulturelle Animation wirkt. Diese Wirkungen werden im Arbeitsalltag nicht einfach sicht-, mess- oder eindeutig nachweisbar. Standardisierte Indikatoren oder Richtwerte liegen weder in Leistungsvereinbarungen noch aus der Wissenschaft vor. Dies führte dazu, dass die Autorin am Ende eines Arbeitstages lediglich die quantitativ erforderten Leistungskennzahlen des Kantons wie Anzahl Besucher*innen, Anzahl direkte Zielgruppenarbeit oder Beratungsgespräche ins Statistikprogramm eintrug. Später werden diese Zahlen in einem Jahresbericht ausgewiesen. Die Qualität der Begegnungen und ihre Folgen, wie Zugehörigkeitsgefühl, Vertrauensbildung, Teilhabemöglichkeiten oder die Stärkung von Selbstwirksamkeit, sind in der Erhebung der Statistik nicht relevante Bezugsgrössen. Gerade diese Qualitäten und Wirkungen sind zeichnend für die Quartierarbeit, lassen sich jedoch nur

begrenzt anhand von Kennzahlen oder linearen Wirkungsmodellen erfassen. In der beruflichen Tätigkeit begegnet der Autorin deshalb wiederholt die Frage, wie Wirkung als Teil der Ergebnisqualität soziokultureller Arbeit beschrieben, reflektiert und gegenüber unterschiedlichen Anspruchsgruppen legitimiert und ausgewiesen werden kann.

Die Berufsrelevanz dieser Arbeit ergibt sich aus dem Zusammenspiel von fachlichen, organisationalen und gesellschafts-politischen Entwicklungen. Im Kanton Basel-Stadt ist die Verwaltungsführung wirkungsorientiert ausgerichtet (vgl. Kapitel 3.1.2) und legt damit einen starken Fokus auf Ergebnisqualität. Gleichzeitig hat sich die Quartierarbeit in Basel in den letzten Jahren professionalisiert. Ihre Aufgaben sind komplexer geworden und die Anforderungen an die Quartiertreffpunkte haben auf verschiedenen Ebenen zugenommen. Da Ende 2026 die Finanzierungsanträge für die nächste Beitragsperiode der Basler Quartiertreffpunkte eingereicht werden und dabei eine Erhöhung der Grundfinanzierung sowie eine bedarfsgerechte Finanzierung angestrebt werden, gewinnt die Legitimation und Sichtbarmachung der eigenen Arbeit zusätzlich an Bedeutung. Für Fachpersonen der Soziokulturellen Animation ist es daher wegweisend, über geeignete Begriffe, Modelle und Reflexionsinstrumente der Wirkungsorientierung zu verfügen, um ihre Praxis weiterzuentwickeln und gegenüber Trägerschaften, Verwaltung, Politik und Öffentlichkeit kompetent und fundiert argumentieren zu können.

1.3 Ziele und Fragestellungen

Die vorliegende Arbeit verfolgt das Ziel, einen Beitrag zur Klärung des Qualitätsverständnisses der Wirkungsorientierung in der Soziokulturellen Animation zu leisten. Sie regt dazu an, Wirkungsorientierung nicht als rein administrativ-technisches Steuerungsinstrument zu betrachten, sondern als fachliche Chance und mögliche Ressource für die Praxis. Neben einem sortierenden Ein- und Überblick regt diese Arbeit die Leser*innen an, das Thema Wirkung als pragmatische Experimentiergrube zu erforschen und für die professionelle Reflexion zu nutzen. Damit soll die Arbeit sowohl zur theoretischen Einordnung des Themas als auch zur professionellen Weiterentwicklung der Quartierarbeit beitragen. Da die Autorin die Soziokulturelle Animation als Berufsfeld der Sozialen Arbeit versteht, beziehen sich die theoretischen Ausführungen und Fragestellungen dieser Arbeit teilweise auf das umfassende Handlungssystem der Sozialen Arbeit. Erkenntnisse aus der Fachliteratur zur Sozialen Arbeit werden dabei auf die Soziokulturelle Animation und insbesondere auf die Quartierarbeit übertragen und entsprechend eingeordnet.

Aufgrund der beschriebenen Ausgangslage und der Zielsetzung widmet sich diese Bachelor-Arbeit den nachfolgenden Fragestellungen (siehe Tabelle 1). Die Fragestellungen gliedern sich

entlang von Beschreibungs-, Erklärungs-, Bewertungs- und Handlungswissen und ziehen Disziplin-, Professions- und Praxiswissen hinzu. Die Fragestellungen werden durch Analyse von Fachliteratur, Dokumenten und eigenständigen Gedankengängen beantwortet.

	Wissensart	Frageform	Beantwortung durch...
Theoriefrage 1 in Kapitel 2 Wie wird Wirkungsorientierung als Qualitätsmerkmal der Sozialen Arbeit in der Fachliteratur theoretisch gefasst?	Beschreibungswissen	Was liegt vor?	Begrifflichkeiten und empirisches Faktenwissen
Theoriefrage 2 in Kapitel 3 Weshalb orientiert sich die Soziale Arbeit an einer wirkungsorientierten Arbeitsweise?	Erklärungswissen	Warum ist das so, wie es ist?	Theorien und Zusammenhänge
Theoriefrage 3 in Kapitel 4 Inwiefern zeigen sich Risiken Grenzen und Spannungsfelder in der aktuellen Debatte um Wirkungsorientierung?	Bewertungswissen	Was daran ist nicht gut?	Professionelle und gesellschaftliche Werte und Normen
Praxisfrage in Kapitel 5 Welche Handlungsempfehlungen lassen sich in Bezug auf Wirkungsorientierung in der Soziokulturellen Animation herleiten?	Handlungswissen	Was ist zu tun und wie ist es zu tun?	Verfahren, Methoden, Techniken, Arbeitsweisen, Strategien und Instrumente

Tabelle 1: Fragestellungen der Bachelor-Arbeit (eigene Darstellung)

1.4 Adressat*innen der Arbeit

Die vorliegende Bachelor-Arbeit richtet sich in erster Linie an Fachpersonen der Sozialen Arbeit, insbesondere an Soziokulturelle Animator*innen. Sie eignet sich jedoch auch für Bezugsdisziplinen, Praktiker*innen, Student*innen, Lehrende, Berufsorganisationen, Förderinstitutionen und weitere Interessensgruppen und stellt aufgrund des weiterführenden Ausblicks, der Quellen und dem Praxisbezug einen Fundus für die eigene Arbeit dar.

1.5 Abgrenzung des Themas

Im Zentrum dieser Bachelor-Arbeit steht nicht die Entwicklung konkreter Indikatoren oder Instrumente zur Wirkungsmessung oder deren Implementierung in Organisationen, sondern die theoretische Auseinandersetzung mit Qualität, Wirkungsorientierung und deren Bedeutung für die professionelle Praxis der Soziokulturellen Animation. Die Arbeit verzichtet zudem auf eine ökonomische Bewertung sozialer Wirkungen. Fragen nach Kosten-Nutzen-Verhältnissen, Effizienzsteigerung oder monetarisierbarem Nutzen werden somit nicht behandelt.

Stattdessen liegt der Fokus auf fachlichen, professionstheoretischen, machtsensiblen und adressat*innenbezogenen Perspektiven der Wirkungsorientierung in der Quartierarbeit. Die Arbeit bietet keine allgemeingültigen Lösungen in der Wirkungsorientierung, sondern eine Anregung im Umgang damit.

1.6 Aufbau der Arbeit

Die vorliegende Arbeit ist in sechs aufeinander aufbauende Kapitel gegliedert. Nach der Einleitung in Kapitel 1 werden in Kapitel 2 im Rahmen des Beschreibungswissens wichtige Begriffe bestimmt und ihre Verwendung geklärt. Kapitel 3 widmet sich dem Erklärungswissen und untersucht die gesellschaftlich-politischen, fachlichen sowie adressat*innenbezogene Begründungen einer wirkungsorientierten Arbeitsweise in der Soziokulturellen Animation. Dabei werden exemplarische Bezüge zu den Basler Quartiertreffpunkten hergestellt. Kapitel 4 nimmt eine Bewertung vor und beleuchtet Risiken, Grenzen und Spannungsfelder wirkungsorientierter Ansätze in der Sozialen Arbeit. Erklärungs- und Bewertungswissen fließen teilweise ineinander über und lassen sich nicht strikt voneinander abgrenzen. In Kapitel 5 werden daraus Handlungsempfehlungen für die Praxis der Soziokulturellen Animation abgeleitet. Es zeigt auf, welche Formen der Wirkungsorientierung im Qualitätsverständnis einer offenen, partizipativen und lebensweltorientierten Praxis gerecht werden. Die Kapitel 2 bis 5 schliessen jeweils mit einem Zwischenfazit ab. Kapitel 6 fasst die Beantwortung aller Fragestellungen in einer Schlussfolgerung zusammen und gibt einen Ausblick auf weiterführende Forschungsfragen.

2 Beschreibungswissen: Begriffsbestimmungen

Im Kapitel 2 wird der Theoriefrage 1 «Wie wird Wirkungsorientierung als Qualitätsmerkmal der Sozialen Arbeit in der Fachliteratur theoretisch gefasst?» auf den Grund gegangen. Da der Qualitätsdiskurs in der Sozialen Arbeit von unterschiedlichen Begriffen und Konzepten geprägt ist, dient dieses Kapitel als Einführung und Crashkurs rund um das Qualitätsmerkmal der Wirkungsorientierung. Es definiert zunächst die relevanten Fachbegriffe und deren Verwendung für diese Arbeit, grenzt sie voneinander ab und ordnet sie in ihren theoretischen Zusammenhang ein. Im Abschluss wird die Fragestellung im Zwischenfazit beantwortet. Die begriffliche Klärung ist in diesem Kapitel dem Beschreibungswissen zugeordnet. Für die nächsten Kapitel bildet sie die Grundlage für die Begründung der Wirkungsorientierung in der Soziokulturellen Animation im Erklärungswissen (vgl. Kapitel 3) und die Analyse der Qualitätsdebatte im Bewertungswissen (vgl. Kapitel 4).

2.1 Qualitätsbegriff in der Sozialen Arbeit

Um Wirkungsorientierung als Qualitätsmerkmal verstehen zu können, muss zunächst geklärt werden, was unter Qualität in der Sozialen Arbeit verstanden wird. Etymologisch geht der Qualitätsbegriff auf das lateinische Wort «qualitas» zurück, das mit «Beschaffenheit» oder «Eigenschaft» eines Produktes übersetzt wird. Da die Soziale Arbeit keine Produkte im eigentlichen Sinne herstellt, sondern Dienstleistungen, wird der Begriff der Qualität auf die Merkmale der Dienstleistung transferiert. Laut Kolip (2019) beschreibt Qualität demnach die Merkmale einer Dienstleistung im Vergleich zu den an sie gerichteten Erwartungen. Im allgemeinen Verständnis gilt eine Dienstleistung als qualitativ hochwertig, wenn ihre Eigenschaften den zuvor festgelegten Anforderungen oder Erwartungen entsprechen (S. 21). Nachdem der Qualitätsbegriff grundsätzlich bestimmt wurde, stellt sich die Frage, anhand welcher Dimensionen Qualität in sozialen Dienstleistungen beschrieben werden kann. Dafür bietet das Modell von Donabedian eine hilfreiche Struktur.

2.2 Qualitätsdimensionen nach Donabedian

In der Fachliteratur besteht weitgehend Konsens darüber, Qualität anhand der von Donabedian 1966 entwickelten drei Qualitätsdimensionen zu beschreiben (Gerull, 2007, S. 73). Dieses bis heute verbreitete Modell unterscheidet zwischen Struktur-, Prozess- und Ergebnisqualität und was sie beinhalten (siehe Tabelle 2).

Qualitätsdimension	bezieht sich auf...
Strukturqualität	...Rahmenbedingungen der Leistungserbringung, beispielsweise personelle und finanzielle Ressourcen, räumliche und technische Ausstattung sowie organisatorische Voraussetzungen und Zugänglichkeit von Angeboten
Prozessqualität	...konkrete Gestaltung der Leistungserbringung und damit auf die Abläufe, Methoden und Interaktionen während des Arbeitsprozesses
Ergebnisqualität	...erzielte Resultate und Wirkungen einer Leistung sowie auf die Frage, inwieweit angestrebte Ziele erreicht werden und welcher Nutzen für die Adressat*innen und die Gesellschaft entsteht

Tabelle 2: Qualitätsdimensionen im Überblick (eigene Darstellung auf Basis von Donabedian, 1966; zit. in Vomberg, 2010, S. 19–20)

2.3 Wirkungsorientierung als Teil der Ergebnisqualität

Nachdem der Qualitätsbegriff und die Qualitätsdimensionen nach Donabedian geklärt wurden, rückt nun die Ergebnisqualität in den Fokus. Die Unterscheidung von Qualitätsdimensionen macht deutlich, dass Qualität nicht nur an Rahmenbedingungen und Abläufen auf der Struktur- und Prozessebene verstanden, sondern auch an erzielten Resultaten und Wirkungen als Ergebnisqualität gemessen wird.

2.3.1 Wirkungen und Wirkungsorientierung als Teil von Ergebnisqualität

Ergebnisqualität bezieht sich nach Vomberg (2010) auf die Erreichung von gewünschten Zielen (S. 20). Ein Ziel von Sozialer Arbeit ist es, Wirkungen zu entfalten. Ottmann und König (2023) schreiben, dass Wirkung als eigenständiges Resultat Sozialer Arbeit anzusehen ist (S. 16). Mit der Forderung nach der Hinwendung zu Wirkungen sozialer Dienstleistungen rückt die Ergebnisqualität und mit ihr die Wirkungsorientierung in den Fokus. Der Ansatz der Wirkungsorientierung nach Polutta (2013) betont, dass soziale Dienstleistungen nicht nur anhand ihrer Leistungen, sondern insbesondere anhand ihrer angestrebten und erreichten Wirkungen beurteilt werden (S. 1108). Von Wirkungen sprechen Balzer und Beywl (2015), wenn Veränderungen oder Stabilisierungen bei den Zielgruppen eintreten (S. 192). Weiter fügen Ottmann und König (2023) an, dass eine beobachtbare Veränderung auf eine bestimmte Ursache zurückzuführen ist. Der Wirkungsbegriff basiert auf einem Ursache-Wirkungs-Zusammenhang und enthält damit einen kausalen Mechanismus (S. 13). In sozialen Dienstleistungen können Handlungen als Ursache verstanden werden, die durch ihre Angebote oder Massnahmen¹ ausgelöst werden. Burmester (2020) fasst zusammen, dass Wirkungen als Veränderung oder als Ergebnis von Handlungen verstanden werden (S. 38). Wichtig in Bezug auf den Begriff der Wirkung ist es, diesen von der reinen Leistungserbringung abzugrenzen. Wirkungsorientierung fragt somit nicht nur danach, welche Leistungen erbracht werden, sondern ob diese Leistungen zu angestrebten Veränderungen führen. Um diese Abgrenzung nachvollziehbar darzustellen, werden zunächst die Begriffe Output und Outcome unterschieden.

2.3.2 Output und Outcome

Der Wirkungsbegriff geht über die reine Erfassung von Leistungen hinaus. Während nach Ottmann und König (2023) Leistungen die unmittelbar erbrachten Aktivitäten einer Organisation beschreiben, beziehen sich Wirkungen auf die dadurch ausgelösten Veränderungen (S. 21). Outputs bezeichnen somit die erbrachten Leistungen. Dazu gehören Angebote, Veranstaltungen, Beratungen, Projekte oder andere Aktivitäten, die durch eine Organisation bereitgestellt werden. Die Outputs zeigen, welche Aktivität angeboten wurde, ob ein Angebot stattgefunden hat, ob eine Leistung die Zielgruppe erreicht hat und wie viele Personen erreicht wurden. Sie stellen jedoch noch keine Wirkung dar, sondern bilden die Voraussetzung dafür, dass Wirkungen entstehen können. Outcomes bezeichnen demgegenüber Wirkungen auf Ebene der Zielgruppe. Damit sind Veränderungen gemeint, die bei den Adressat*innen eintreten. Leistungen (Outputs) selbst stellen somit noch keine Wirkung dar, bilden jedoch die notwendige Voraussetzung für deren Entstehung. Die

¹ Massnahmen und Interventionen werden in dieser Arbeit synonym verwendet.

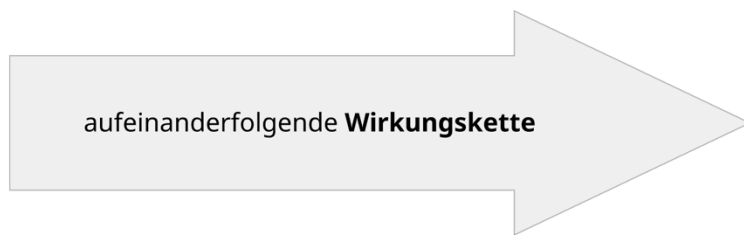
Unterscheidung zwischen Output und Outcome ist deshalb wichtig, weil sie sichtbar macht, ab wann im fachlichen Sinn von Wirkung gesprochen werden kann.

2.4 Wirkungsmodelle zur Darstellung von Wirkungszusammenhängen

Um die Abgrenzung zwischen erbrachten Leistungen und angestrebten Wirkungen nachvollziehbar darzustellen, werden in der Fachliteratur Wirkungsmodelle verwendet. Sie machen sichtbar, wie eingesetzte Ressourcen, erbrachte Leistungen und angestrebte Veränderungen miteinander in Beziehung gesetzt werden. Nach Rauscher et al. (2015) dient ein Wirkmodell dazu, die theoretischen Wirkungszusammenhänge eines Angebots oder einer Massnahme logisch und grafisch und somit systematisch abzubilden. Es veranschaulicht, wie unter bestimmten Voraussetzungen die gewünschten Wirkungen erreicht werden sollen (S. 43). Zwei verbreitete Darstellungsformen sind die IOOI-Logik und die Wirkungstreppe.

2.4.1 IOOI-Logik

Die zuvor eingeführte Unterscheidung von Output und Outcome wird in der IOOI-Logik systematisch dargestellt und um den Input und Impact ergänzt. Diese Unterscheidung wird durch die Autorin mit den Qualitätsdimensionen nach Donabedian erweitert und mit Beispielen aus der Quartierarbeit angereichert (siehe Tabelle 3). Die Logik unterscheidet zwischen eingesetzten Ressourcen (Inputs) und Leistungen (Outputs) sowie Wirkungen (Outcomes und Impacts) und wird in einer aufeinanderfolgenden Wirkungskette differenziert (Quelle). Neu in Bezug auf Wirkung ist der Begriff Impact. Impact bezieht sich auf Wirkungen auf gesellschaftlicher Ebene. Dazu gehören beispielsweise Veränderungen im Sozialraum, soziale Kohäsion, sozialer Zusammenhalt oder soziale Nachhaltigkeit. Die IOOI-Logik hilft damit, den Unterschied zwischen dem, was Organisationen tun, und dem, was sie bewirken wollen, sichtbar zu machen. Gleichzeitig macht sie deutlich, dass Outputs wie Angebote, Beratungen oder Veranstaltungen noch keine Wirkung darstellen, sondern erst zusammen mit den Inputs die Grundlage für mögliche Outcomes und Impacts bilden.



(englische) Fachbegriffe	Input	Output	Outcome	Impact
(deutsche) Übersetzung	Ressourcen	Leistungen	Wirkungen auf Ebene der Zielgruppe	Wirkungen auf Ebene der Gesellschaft
Qualitäts- dimension nach Donabedian	Strukturqualität	Prozessqualität	Ergebnisqualität	Ergebnisqualität
Beschreibung	Das, was wir in das Projekt investieren.	Das, was wir in unserem Projekt tun bzw. anbieten und wen wir damit erreichen.	Das, was wir bei unserer Zielgruppe mit unserem Projekt bewirken wollen.	Das, wozu wir auf gesellschaftlicher Ebene mit unserem Projekt beitragen wollen.
Beispiele aus der Basler Quartierarbeit in einem Quartiertreff- punkt (Berufsfeld der Sozio- kulturellen Animation)	• Mitarbeiter*innen • Ehrenamtliche und Freiwillige • Zeit • Finanzielle Mittel • Materialien / Ausstattung • Räumlichkeiten • Projektpartner*innen / Kooperationen • Ressourcen der Adressat*innen	• Angebote und Produkte • Workshops • Dienstleistungen • Trainings • Beratung • Thematisierung / Sensibilisierung	• neues Wissen und Fertigkeiten • gefestigte oder veränderte Fähigkeiten • gebildete Meinungen	Soziale, ökonomische, ökologische Veränderungen für die Gesamtgesellschaft oder die Bevölkerung einer bestimmten Region oder eines bestimmten Stadtteils, z. B.: • Auswirkungen auf den Sozialraum • soziale Kohäsion • sozialer Zusammenhalt • etc.



Tabelle 3: Erweiterte IOOI-Wirkungskette durch Donabedians Qualitätsdimensionen (eigene Darstellung auf der Basis von Kurz & Kubek, 2021, S. 35)

2.4.2 Wirkungstreppe

Während die IOOI-Logik Wirkungen entlang einer Wirkungskette beschreibt, differenziert die Wirkungstreppe genauer, ab welcher Stufe von Wirkung gesprochen werden kann und was unter der jeweiligen Stufe verstanden wird (siehe Abbildung 1). Auf den unteren Stufen (Höhe Output) geht es zunächst darum, dass Aktivitäten wie geplant stattfinden, Zielgruppen erreicht werden und Angebote akzeptiert werden. Erst auf den höheren Stufen (Höhe Outcome und Impact) wird von Wirkung gesprochen. Wenn Zielgruppen ihr Bewusstsein oder ihre

Fähigkeiten verändern, ihr Handeln verändern oder sich ihre Lebenslage verändert, handelt es sich um Outcome. Wenn gesellschaftliche Veränderungen sichtbar werden, handelt es sich wie in der IOOI-Logik beschrieben, um Impact. Damit ergänzt die Wirkungstreppe die IOOI-Logik, indem sie genauer bestimmt, ab wann tatsächlich von Wirkung gesprochen werden kann und was Outcome beinhaltet.

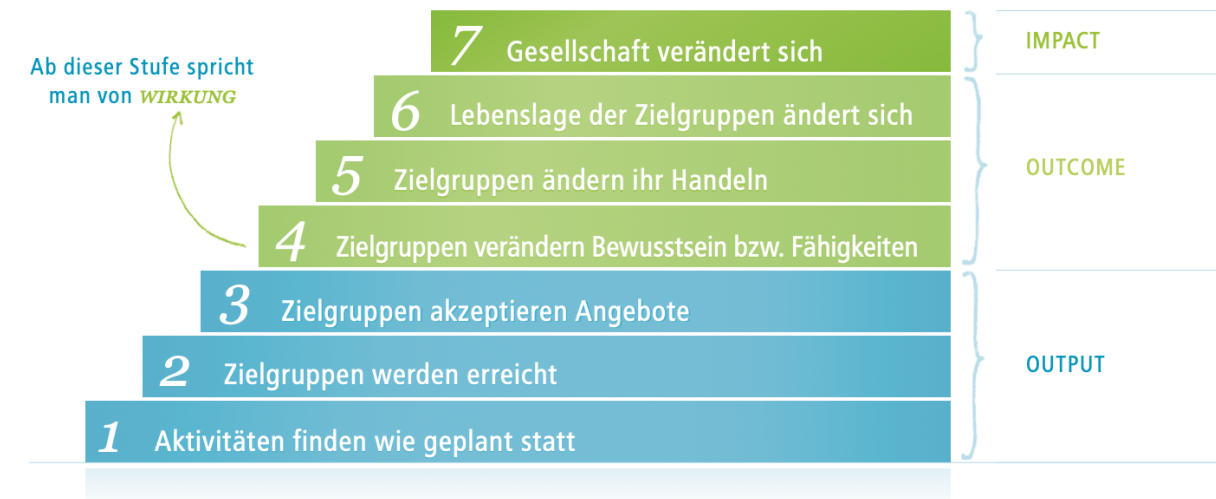


Abbildung 1: Die Wirkungstreppe (Kurz & Kubek, 2021, S. 5)

Auch die Wirkungstreppe zeigt, dass Wirkung nicht mit Leistung (Output) gleichzusetzen ist. Sie zeigt, ab wann von Wirkung gesprochen werden kann und auf welcher Ebene Veränderungen verortet werden. Für einen präzisen Umgang mit dem Wirkungsbegriff reicht diese Unterscheidung jedoch noch nicht aus. Deshalb werden im nächsten Schritt weitere begriffliche Differenzierungen vorgenommen.

2.5 Weitere Differenzierungen des Wirkungsbegriffs

In der Fachliteratur werden die Begriffe Erfolge und Effekte, intendierte und nicht-intendierte sowie positive und negative Wirkungen unterschieden. Es folgt eine weitere begriffliche Abgrenzung.

2.5.1 Effekte vs. Erfolge

Eine erste wichtige Unterscheidung betrifft die Begriffe Effekte und Erfolge, die im Alltag oft ähnlich verwendet werden, fachlich jedoch unterschiedliche Bedeutungen haben. In der Wirkungsorientierung sprechen Ottmann und König (2023) von Effekten, wenn Veränderungen oder Stabilisierungen bei der Zielgruppe beobachtet werden, die mit den Zielen einer Massnahme in Zusammenhang stehen. Im Unterschied zu Wirkungen setzt der Begriff Effekt jedoch keinen Nachweis eines kausalen Ursache-Wirkungs-Zusammenhangs voraus. Es

bleibt offen, ob die beobachteten Veränderungen tatsächlich durch die Intervention entstanden sind oder ob weitere Einflussfaktoren, beispielsweise aus dem sozialen Umfeld, dazu beigetragen haben. Da ein empirischer Wirkungsnachweis in der Regel Vergleichs- oder Kontrollgruppen erfordert und dadurch somit in der Praxis der Sozialen Arbeit häufig nur begrenzt realisierbar ist, wird oftmals von Effekten oder Wirkungsplausibilisierungen gesprochen. Im Gegensatz zum Begriff Erfolg, der allgemein ein positives Ergebnis beschreibt, beziehen sich Effekte und Wirkungen auf bereits im Vorfeld definierte Zielsetzungen und erwartete Veränderungen (S. 14). Neben der Frage, ob eine Veränderung kausal zugerechnet werden kann, ist auch relevant, ob sie beabsichtigt war oder unbeabsichtigt entstanden ist.

2.5.2 Intendierte vs. nicht-intendierte Wirkung

Bei Wirkungen sozialer Dienstleistungen wird zwischen intendierten und nicht-intendierten Wirkungen unterschieden. Gemäss Ottmann und König (2023) entsprechen intendierte Wirkungen den angestrebten Zielen einer Massnahme. Sie werden in der Regel bereits bei der Planung oder im Rahmen eines Wirkungsmodells festgelegt (S. 23). Darüber hinaus treten jedoch auch unbeabsichtigte Neben- und Folgewirkungen auf, die erst im Verlauf einer Wirkungsanalyse sichtbar werden. Bei diesen unbeabsichtigten Neben- und Folgewirkungen wird von nicht-intendierten Wirkungen gesprochen. Diese haben nach Ottmann und König (2023) sowohl positive als auch negative Auswirkungen und unterstützen die angestrebten Ziele, verändern oder beeinträchtigen sie. Eine umfassende Wirkungsanalyse sollte daher sowohl beabsichtigte (intendierte) als auch unbeabsichtigte (nicht-intendierte) Effekte berücksichtigen (S. 23). Nicht-intendierte Wirkungen zeigen, dass soziale Interventionen nicht nur geplante und gewollte Folgen haben können. Deshalb ist zusätzlich zwischen positiven und negativen Wirkungen zu unterscheiden.

2.5.3 Positive vs. negative Wirkung

Ottmann und König (2023) weisen darauf hin, dass Interventionen sowohl positive als auch negative Veränderungen bewirken können. Neben erwünschten Entwicklungen oder der Stabilisierung bestehender Lebenslagen sind auch unbeabsichtigte oder nachteilige Effekte möglich (S. 23). Wirkungsanalysen sollten daher nicht nur positive Wirkungen, sondern auch potenzielle negative Auswirkungen berücksichtigen.

2.6 Wirkungsanalysen als methodische Zugänge

Diese Differenzierungen verdeutlichen, dass Wirkungen sorgfältig analysiert werden müssen, bevor sie fachlich bewertet oder ausgewiesen werden können. Im nächsten Schritt wird deshalb betrachtet, mit welchen methodischen Zugängen Wirkungsanalysen arbeiten. Aus der Literaturrecherche geht hervor, dass Wirkungen auf unterschiedliche Art und Weise analysiert

werden können. Dabei lassen sich zwei typische Zugänge unterscheiden: Wirkungsmodelle und Evaluationen.

2.6.1 Wirkungsmodelle

Nachdem in Kapitel 2.4 mit der IOOI-Logik und der Wirkungstreppe zwei exemplarische Darstellungsformen eingeführt wurden, steht hier die Funktion von Wirkungsmodellen innerhalb von Wirkungsanalysen im Zentrum. In der Literatur findet sich eine Vielzahl unterschiedlicher Wirkungsmodelle. Der Kern ist jedoch allen sehr ähnlich: Die Aneinanderreihung der Wirkungsdimensionen (Input, Output, Outcome, Impact) in Form einer Wirkungskette. Wirkungsmodelle unterstützen bei der Reduktion der komplexen Wirkungszusammenhänge (Ursache-Wirkungs-Zusammenhänge) auf praktikable und steuerungsgerechte Darstellungen. Kränzl-Nagl et al. (2019) merken an, dass die Verminderung der empirischen Validität zugunsten eines handhabbaren, auch kostengünstigen Ansatzes damit einher geht. Gerade kleinere Sozialunternehmen können sich empirisch fundierte Langzeitstudien oder umfassende Wirkungsanalysen kaum leisten (S. 34). Aus diesen Gründen werden in dieser Arbeit keine weiteren konkreten Wirkungsmodelle vertieft. Im Zentrum steht vielmehr ihre Funktion für die theoretische Strukturierung und Plausibilisierung von Wirkungsannahmen.

2.6.2 Evaluationen

Während Wirkungsmodelle vor allem theoretische Annahmen über Wirkungszusammenhänge sichtbar machen, prüfen Evaluationen, inwiefern diese Annahmen in der Praxis plausibel oder nachweisbar sind. Baumgartner und Haunberger (2024) schreiben in diesem Kontext, dass in der Sozialen Arbeit meist Programme und Interventionen evaluiert werden und daher die Förderinstitutionen als Auftraggeber*innen von Evaluationen fungieren (S. 29). Dadurch folgen Evaluationen nicht nur fachlichen, sondern auch förder- und steuerungsbezogenen Erkenntnisinteressen. Für die Quartierarbeit ist dies besonders relevant, weil Förderlogiken die Ausgestaltung von Evaluationen und Wirkungsanalysen mitprägen können. Funk und Zisenis (2020) antizipieren zudem, dass die Förderlogik der Geldgeber*innen in den letzten Jahren vor allem das Arbeitsfeld der Quartiersarbeit bestimmt (S. 95). Kränzl-Nagl et al. (2019) betonen, dass es bei der Evaluation darum geht, durch Monitoring, Controlling und qualitativen Aussagen die erzielten Ergebnisse mit gesetzten Zielen abzugleichen und Verbesserungen zu erreichen. Im besten Falle gewinnt die gesamte Organisation eine kontinuierliche, nachhaltige Verbesserungs- und Lernstrategie (S. 87). In der Literatur wird zwischen internen Selbst- und externen Fremdevaluationen unterschieden. Vor- und Nachteile werden wie folgt dargestellt (siehe Abbildung 2).

Evaluationsart	Vorteile	Nachteile
Selbst-evaluation	– Inhaltliche Kenntnisse hoch – kostengünstig	– Weniger Distanz/Unabhängigkeit gering – Evaluationswissen fehlt u. U.
Fremd-evaluation	– Unabhängigkeit gross – Akzeptanz gegen aussen ist höher – Methodenkompetenz vorhanden	– Eher teuer – Kontextbezug und Sachkompetenz fehlen u. U.

Abbildung 2: Vor- und Nachteile einer Selbst-/Fremdevaluation (Dachverband offene Kinder- und Jugendarbeit, 2015, S. 10)

In der Praxis der Basler Quartierarbeit werden aus der Erfahrung der Autorin häufig Selbstevaluationen durchgeführt, etwa im Rahmen von Berichterstattung, Projektberichten oder interner Reflexion. Dabei können sowohl quantitative Daten als auch qualitative Beobachtungen und Einschätzungen in die Bewertung einfließen. Selbstevaluationen als Wirkungsanalysen können sowohl die Effektivität als auch die Effizienz sozialer Angebote untersuchen. Während die Effektivität danach fragt, ob eine Massnahme die angestrebten Wirkungen erzielt, analysiert die Effizienz, mit welchem Ressourceneinsatz diese Wirkungen erreicht werden. Für die Soziale Arbeit ist diese Unterscheidung bedeutsam, weil Wirkungsanalysen damit nicht nur die fachliche Zielerreichung, sondern auch Fragen des Ressourceneinsatzes berühren.

Wirkungsanalysen stehen nicht isoliert, sondern sind Teil eines umfassenderen Umgangs mit Qualitätssicherung in Organisationen. Nach Ottmann und König (2023) zeigt sich Qualität in sozialen Einrichtungen insbesondere im Qualitätsmanagement, das einen institutionellen Blick auf Resultate einnimmt (S. 16). Stockmann (2006) sieht einen Zusammenhang zwischen Wirkung und Qualität dahingehend, dass eine eingetretene Wirkung einen positiven Einfluss auf die Qualität einer Dienstleistung hat und dadurch auch zu einer gewissen Qualitätssteigerung führt (S. 64). Abschliessend werden deshalb die Begriffe Qualitätssicherung, Qualitätsentwicklung² und Qualitätsmanagement voneinander abgegrenzt.

² Qualitätsentwicklung und Qualitätssteigerung werden in dieser Arbeit synonym verwendet.

2.7 Qualitätssicherung, Qualitätsentwicklung und Qualitätsmanagement

Die drei Begriffe Qualitätssicherung, -entwicklung und -management meinen unterschiedliche (intra-)organisationale Prozesse (siehe Abbildung 2). Gemäss Gesundheitsförderung Schweiz (2000) umfasst die Qualitätssicherung Massnahmen, die der Aufrechterhaltung und Absicherung bereits definierter Qualitätsstandards dienen. Qualitätsentwicklung ist die regelmässige, strukturierte Überprüfung eines Sachverhalts mit dem Ziel, dessen Qualität kontinuierlich zu verbessern. Qualitätsmanagement bezeichnet die Gesamtheit aller Steuerungsaufgaben, die der Planung, Sicherung, Bewertung und Entwicklung von Qualität in einer Organisation dienen.

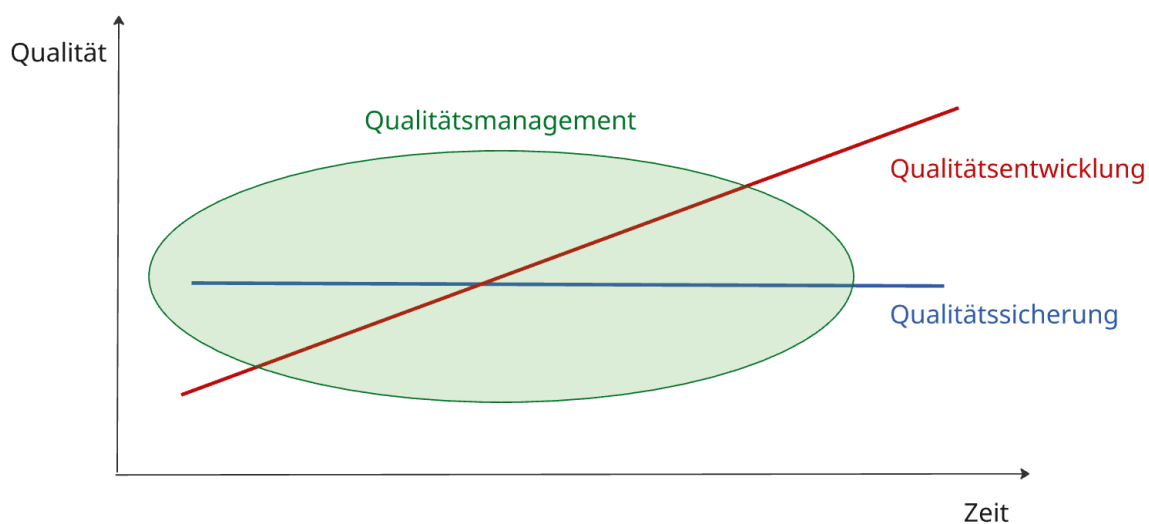


Abbildung 3: Qualitätssicherung, Qualitätsentwicklung & Qualitätsmanagement im Überblick (eigene Darstellung)

2.8 Zwischenfazit und Beantwortung der Fragestellung 1

Nachdem die wichtigsten Begriffe und Modelle bestimmt und beschrieben wurden, können die Erkenntnisse gebündelt und auf die leitende Fragestellung des Kapitels zurückgeführt werden. Die Fragestellung lautete: «Wie wird Wirkungsorientierung als Qualitätsmerkmal der Sozialen Arbeit in der Fachliteratur theoretisch gefasst?» Die Fragestellung wird wie folgt beantwortet: Wirkungsorientierung wird in der Fachliteratur als Teil der Ergebnisqualität verstanden. Qualität bezieht sich in der Sozialen Arbeit nicht auf Produkte, sondern auf professionelle soziale Dienstleistungen im Verhältnis zu den an sie gerichteten Erwartungen. Anhand der Qualitätsdimensionen nach Donabedian wird deutlich, dass Qualität nicht nur Struktur- und Prozessmerkmale umfasst, sondern auch die erzielten Resultate und Wirkungen sozialer Dienstleistungen. Wirkungsorientierung erweitert damit den Blick von der Frage, welche Leistungen erbracht werden, hin zur Frage, welche Veränderungen diese Leistungen bei Adressat*innen oder auf gesellschaftlicher Ebene ermöglichen. Theoretisch wird dieser

Zusammenhang häufig über Wirkungsmodelle wie die IOOI-Logik oder die Wirkungstreppe dargestellt. Diese Modelle verdeutlichen, dass Outputs wie Angebote, Beratungen oder Veranstaltungen noch keine Wirkungen darstellen, sondern Voraussetzungen für mögliche Outcomes und Impacts bilden. Zugleich zeigt die Fachliteratur, dass der Wirkungsbegriff präzise verwendet werden muss. Wirkungen, Effekte und Erfolge sind nicht gleichzusetzen. Zudem ist zwischen intendierten und nicht-intendierten sowie positiven und negativen Wirkungen zu unterscheiden. Für die Soziale Arbeit bedeutet dies, Wirkungen nicht vorschnell zu behaupten, sondern zwischen Leistungen, beobachtbaren Effekten, plausibilisierten Wirkungen und empirisch nachgewiesenen Wirkungen zu unterscheiden. Wirkungsorientierung kann somit als Qualitätsmerkmal gefasst werden, verlangt jedoch eine sorgfältige fachliche Einordnung, weil soziale Wirkungen häufig komplex, kontextabhängig und nur begrenzt kausal nachweisbar sind.

3 Erklärungswissen: Begründung einer wirkungsorientierten Arbeitsweise

Nachdem im vorhergehenden Kapitel die wichtigsten Begriffe der Wirkungsorientierung definiert und voneinander abgegrenzt wurden, beleuchtet Kapitel 3 die theoretisch-erklärenden Begründungen wirkungsorientierten Handelns in der Sozialen Arbeit. Diese theoretischen Überlegungen werden anhand der Basler Quartiertreffpunkte exemplarisch veranschaulicht und auf ihre Bedeutung für die Soziokulturelle Animation in der Quartierarbeit bezogen. Im Zentrum steht die Fragestellung 2: «Weshalb orientiert sich die Soziale Arbeit an einer wirkungsorientierten Arbeitsweise?».

Für die Beantwortung der Fragestellung werden drei Perspektiven der Wirkungsorientierung systematisch betrachtet. In der Sozialen Arbeit lassen sich unterschiedliche Perspektiven mithilfe der Makro-, Meso- und Mikroebene analysieren. Diese Arbeit macht sich diese Einordnung zunutze und bezieht sie – in Anlehnung auf die Mandate der Sozialen Arbeit – auf Staat und Gesellschaft, Profession sowie Adressat*innen. Daraus ergeben sich drei Begründungsperspektiven: eine gesellschaftlich-politische, eine professionelle und eine adressat*innenbezogene Begründung wirkungsorientierten Handelns. Aus diesen Perspektiven lassen sich unterschiedliche Logiken und Funktionen ableiten.

3.1 Makroebene: Gesellschaftlich-politische Begründung

Die zunehmende Bedeutung der Wirkungsorientierung in der Sozialen Arbeit lässt sich auf der Makroebene durch gesellschaftliche, sozialpolitische und verwaltungsbezogene Veränderungen erklären. Müller und Preisig (2002) merken an, dass die Qualitätsdiskussion in der Sozialen Arbeit nicht nur fachlich, sondern wesentlich auch durch wirtschaftliche und

verwaltungsbezogene Entwicklungen geprägt ist. Die Modernisierung der öffentlichen Verwaltung sowie die Ausweitung sozialer Wohlfahrtsleistungen führten dazu, dass auch soziale Organisationen mit neuen fachlichen und betriebswirtschaftlichen Anforderungen konfrontiert wurden (S. 9). Diese Entwicklungen werden im Folgenden unter der gesellschaftlich-politischen Begründung zusammengefasst.

3.1.1 Wandel des Wohlfahrtsstaates und aktivierender Staat

Eine erste gesellschaftlich-politische Begründung liegt im Wandel des traditionellen Wohlfahrtsstaates hin zum aktivierenden Staat. Der Begriff des aktivierenden Staates beschreibt einen Wandel im Verhältnis zwischen Staat, Gesellschaft und Individuum. Während der klassische Wohlfahrtsstaat stärker auf Versorgung, Absicherung und staatliche Leistungserbringung ausgerichtet war, betont der aktivierende Staat Eigenverantwortung, Mitwirkung und Selbststeuerung der Bürger*innen. Der Staat zieht sich dabei nicht vollständig zurück, verändert jedoch seine Rolle: Er versteht sich weniger als direkt versorgende Instanz, sondern stärker als ermöglichender, steuernder und aktivierender Akteur. Seithe (2025) beschreibt den aktivierenden Staat als Bestandteil einer neoliberalen sozialpolitischen Konzeption, in der Soziale Arbeit zunehmend über staatlich gesetzte Finanzierungs- und Steuerungsregelungen definiert und auf wirtschaftlichen Output hin bewertet wird (S. 4).

Zugleich rückt der aktivierende Staat die Förderung von Aktivität und Eigenverantwortung der Adressat*innen ins Zentrum (Seithe, 2025, S. 99). Daraus lässt sich ableiten, dass der aktivierende Staat nicht nur sozialpolitische Rahmenbedingungen verändert, sondern auch Vorstellungen davon prägt, wie Soziale Arbeit handeln soll. Adressat*innen erscheinen in dieser Logik nicht ausschliesslich als Empfänger*innen staatlicher Leistungen, sondern als aktivierte Subjekte, die zur Bearbeitung ihrer Lebenslage beitragen sollen. Der Staat schafft Rahmenbedingungen, Angebote und Anreize, damit Individuen ihre Ressourcen eigenverantwortlich nutzen können. Für die Wirkungsorientierung ist dieser Wandel bedeutsam, weil soziale Leistungen nicht mehr nur als Versorgung verstanden werden, sondern stärker mit Zielerreichung, Mitwirkung und überprüfbaren Veränderungen verbunden werden. Soziale Arbeit wird dadurch in eine Logik eingebunden, in der nicht nur Unterstützung bereitgestellt, sondern auch deren Beitrag zur Aktivierung, Teilhabe und Problembearbeitung sichtbar gemacht werden soll. Der Wandel zum aktivierenden Staat steht damit in engem Zusammenhang mit verwaltungspolitischen Reformen wie dem New Public Management und der wirkungsorientierten Verwaltungsführung.

3.1.2 Verwaltungsmodernisierung: New Public Management und wirkungsorientierte Verwaltungsführung

Eng verbunden mit dem Wandel des Wohlfahrtsstaates ist die Modernisierung der öffentlichen Verwaltung. Seit den 1980er- und 1990er-Jahren ist in vielen westlichen Staaten eine Verwaltungsmodernisierung zu beobachten. Müller und Preisig (2002) beschreiben, dass sich die öffentliche Verwaltung aufgrund technologischer, wirtschaftlicher und gesellschaftlicher Veränderungen mit neuen Problemstellungen konfrontiert sah. Komplexere Entscheidungsabläufe, zunehmender Verwaltungsaufwand, knapper werdende Mittel sowie Kritik an mangelnder Flexibilität und Wirksamkeit staatlicher Institutionen bildeten den Hintergrund für Verwaltungsreformen (S. 24–25). In der Fachliteratur werden diese verwaltungspolitischen Reformansätze unter dem Begriff New Public Management beschrieben. Bachmann und Rindlisbacher (2012) unterstreichen, dass öffentliche Aufgaben von Politik und Verwaltung bis in die 1990er-Jahre stark zugenommen haben und komplexer wurden. Diese Entwicklung führte dazu, dass öffentliche Verwaltungen und Politik die Diskussion um New Public Management aufnahmen (S. 32). New Public Management ist dabei kein einheitliches, geschlossenes Theoriegebäude, sondern umfasst verschiedene Reforminstrumente und Steuerungslogiken, die je nach Land, Kanton oder Gemeinde unterschiedlich umgesetzt wurden.

Im schweizerischen Kontext wird dieser Steuerungswandel unter anderem mit dem Begriff der wirkungsorientierten Verwaltungsführung gefasst. Bachmann und Rindlisbacher (2012) schreiben, dass die wirkungsorientierte Verwaltungsführung seit 1996 in vielen Gemeinden, Kantonen und beim Bund eingeführt wurde. Als zeichnende Instrumente dienen Globalbudgets und Leistungsaufträge (S. 32). Diese Verwaltungsmodernisierung bewegt sich vom hierarchischen Regelvollzug der Bürokratie hin zur Verankerung marktwirtschaftlicher Normen in öffentlichen Verwaltungen, wobei Verwaltungshandeln vermehrt über Ergebnisse gesteuert wird. Müller und Preisig (2002) führen aus, dass mit der Übernahme unternehmerischer und marktwirtschaftlicher Elemente Führung, Leistungsprozesse, Effizienz und Effektivität in der öffentlichen Verwaltung verbessert werden sollten. Diesen Wandel beschreiben sie als Entwicklung vom «Service Public» hin zum «Service au Public», indem sich New Public Management an Kund*innen, Wettbewerb und Effizienz orientiert (S. 24–25).

Im Zentrum steht also die Idee, öffentliche Verwaltungen stärker nach betriebswirtschaftlichen Prinzipien zu führen und öffentliche Aufgaben an Bedürfnissen, Dienstleistungsqualität und Nutzer*innenorientierung auszurichten. New Public Management beziehungsweise wirkungsorientierte Verwaltungsführung folgen einem effizienten, unternehmerischen und kund*innenorientierten Handeln. Weiter führen Müller und Preisig aus, dass an die Stelle

detaillierter Ausführungsvorschriften Zieldefinitionen und Budgetvorgaben treten, insbesondere Globalbudgets. Diese werden mit Leistungsaufträgen gekoppelt, welche sowohl die zu erreichende Wirkung als auch die zu erbringende Leistung hinsichtlich ihrer Prüfbarkeit vorgeben (S. 25). Die wirkungsorientierte Verwaltungsführung bezeichnet somit eine verwaltungs- und finanzpolitische Reformlogik, die staatliches Handeln nicht nur über eingesetzte Mittel, sondern über Leistungen, Ziele und angestrebte Ergebnisse steuern und überprüfen will. Wirkungsorientierung als Teil von Ergebnisqualität rückt damit in den Vordergrund und verschiebt den Fokus von einer reinen Inputorientierung hin zu einer Output-, Outcome- und Impactorientierung. Seithe (2025) beschreibt diese Entwicklung aus kritischer Perspektive als Neue Steuerung, bei der Soziale Arbeit betriebswirtschaftlichen Regelungen, Controlling und überprüfbarem Output unterstellt wird (S. 231). Hofmann (2026) beschreibt für die Quartierarbeit in der Deutschschweiz, dass Leistungsvereinbarungen nicht nur Finanzierungsinstrumente sind, sondern auch als staatliche Steuerungsinstrumente wirken. Im Kontext von New Public Management prägen Markt-, Effizienz- und Kontrolllogiken zunehmend die Ausgestaltung sozialstaatlicher Leistungsbeziehungen (S. 47). Für die Makroebene ist daran zunächst theoretisch-erklärend relevant, dass sich eine Logik etabliert, welche soziale Leistungen über Wirtschaftlichkeit, Nachweisbarkeit und Steuerbarkeit beschreibt. Die Frage nach Wirkung wird dadurch nicht nur fachlich, sondern auch politisch-administrativ bedeutsam.

3.1.3 Legitimation, Steuerung und Rechenschaft öffentlich finanzierter Leistungen

Aus dem Wandel vom traditionellen Wohlfahrtsstaat zum aktivierenden Staat und aus der Verwaltungsmodernisierung hin zur wirkungsorientierten Verwaltungsführung ergibt sich ein erhöhter Anspruch an Nachweisbarkeit und Steuerung öffentlich finanzierter Leistungen. Ottmann und König (2023) halten fest, dass die Wirkungsdebatte in der Sozialen Arbeit in den vergangenen Jahren zunehmend unter dem Gesichtspunkt der Legitimation sozialer Dienstleistungen geführt wird (S. 25). Zugleich zeigt Hofmann (2026), dass Evaluationen in der Quartierarbeit häufig zwischen Steuerungs- und Legitimationslogiken stehen. In der Steuerungslogik dienen Evaluationen insbesondere der Rechenschaftslegung, Kontrolle und Effizienzsicherung gegenüber Auftraggeber*innen. Sichtbar wird diese Logik unter anderem durch quantitative Indikatoren, Monitoring, Kennzahlen und Leistungsprüfung (S. 37). Wirkungsorientierung erfüllt in diesem Zusammenhang eine Legitimations-, Steuerungs- und Rechenschaftsfunktion. Diese Funktion lässt sich zusätzlich ordnungspolitisch erklären.

Ottmann und König (2023) argumentieren, dass im Sozialbereich kein regulärer Markt existiert, der als ordnungspolitisches Steuerungsinstrument dient. In der klassischen Marktwirtschaft funktioniert Steuerung über den Preis: Qualitativ hochwertige Produkte werden häufiger

gekauft, schlechte Produkte verschwinden vom Markt und innerhalb von Märkten mit freier Preisgestaltung steuert der Preis sowohl Angebot als auch Nachfrage (S. 28). Bei sozialen und soziokulturellen Angeboten, die durch öffentliche Gelder (mit-)finanziert werden, übernimmt der Staat teilweise die Funktion eines Quasi-Marktes. Dregger (2020) betont, dass die Vergabe von Entgelt somit einem Wettbewerbsprinzip unterliegt, indem Leistungserbringer*innen Qualität zusichern und Kostenträger*innen die Leistung kontrollieren (S. 35). In der Basler Quartierarbeit wird Qualitätssicherung und Entgelt über eine Leistungsvereinbarung zwischen Quartiertreffpunkt (sozialer Dienstleistungserbringer) und Verwaltung (Kostenträgerin) geregelt. Die Antragstellung für die subsidiäre Finanzierung der Quartiertreffpunkte erfolgt alle vier Jahre. Die Leistungskontrolle erfolgt jährlich über eine Berichterstattung in Form von Jahresbericht, Jahresrechnung, Budget, Revision, Qualitätsgespräch und Information über Leistungskennzahlen (vgl. Anhang A, Ziffer 3–4). Wirkungsorientierung als Qualitätsmerkmal erfüllt in diesem Zusammenhang die Funktion, den Einsatz öffentlicher Mittel zu steuern, zu legitimieren und darüber Rechenschaft abzulegen. Sie beantwortet damit nicht nur die Frage, welche Leistungen erbracht wurden, sondern auch, welchen Beitrag diese Leistungen zu angestrebten Veränderungen leisten sollen. In diesem Zusammenhang kann Wirkungsorientierung eine alternative ordnungspolitische Informations- und Steuerungsfunktion übernehmen. Wenn Wirkungen, Qualität und Nutzen sozialer Angebote ausgewiesen werden, können sie für Entscheidungen von Geldgeber*innen, Trägerschaften oder auch Adressat*innen bedeutsam werden. Ottmann und König (2023) schreiben dazu, dass bekannte Wirkungen Adressat*innen ermöglichen könnten, sich bewusster für ein wirksames Angebot zu entscheiden (S. 29). Diese ordnungspolitische Funktion ist für die Soziale Arbeit besonders relevant, weil soziale und soziokulturelle Angebote häufig durch öffentliche Mittel (mit-)finanziert werden. Kostenträger*in, soziale Dienstleistungserbringer*in und Nutzer*innen stehen dabei in einem gegenseitigen Anspruchs- und Leistungsverhältnis, das in der Fachliteratur mit dem sozialrechtlichen Dreiecksverhältnis erklärt wird. In der untenstehenden Abbildung wird das sozialrechtliche Dreiecksverhältnis in der Basler Quartierarbeit aufgezeigt (siehe Abbildung 4).

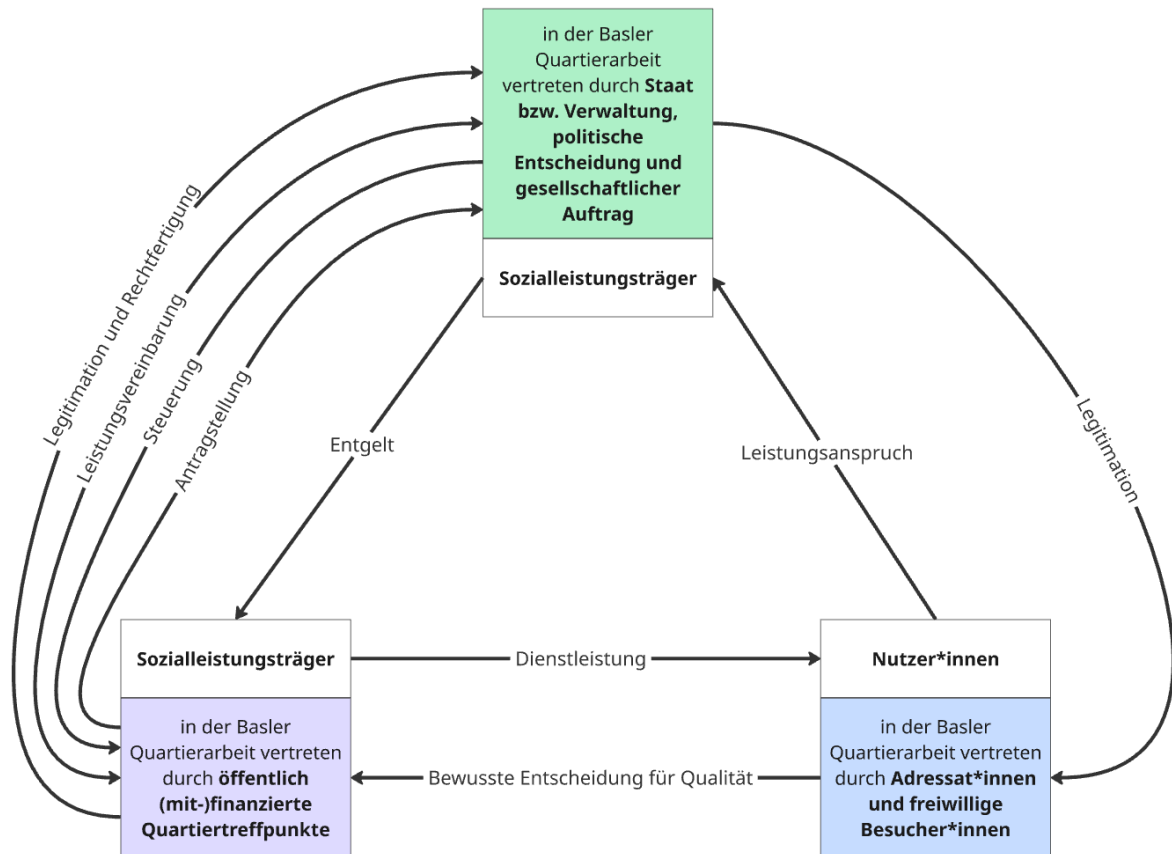


Abbildung 4: Gegenseitiges Anspruch- und Leistungsverhältnis im sozialrechtlichen Dreieck in der Basler Quartierarbeit (eigene Darstellung auf der Basis von Ottmann & König, 2023, S. 178)

Eine ausschliesslich legitimatorische Betrachtung greift zu kurz. Laut Ottmann und König (2023) entfaltet Wirkungsorientierung ihren Nutzen auch dann, wenn sie nicht allein der Legitimation dient, sondern als Instrument professioneller Reflexion und Qualitätsentwicklung eingesetzt wird, also aus einer fachlichen Perspektive heraus (S. 26). Damit richtet sich der Blick im nächsten Schritt auf die professionelle Begründung der Wirkungsorientierung.

3.2 Mesoebene: Professionelle Begründung

Auf der Mesoebene steht die Perspektive der Profession im Zentrum. Wirkungsorientierung wird hier nicht primär als gesellschaftlich-politische Begründung oder als staatlich-administratives Steuerungsinstrument verstanden, sondern als Bestandteil professioneller Fachlichkeit. Sie lässt sich aus einer fachlich-konzeptionellen, einer berufsethischen und einer entscheidungstheoretischen Begründung betrachten.

3.2.1 Fachlich-konzeptionelle Begründung

Die fachlich-konzeptionelle Begründung lässt sich zunächst in drei Argumentationslinien gliedern: die Weiterentwicklung des eigenen Handelns, den Aufbau eines Wissenskorpus für Wissenschaft und Praxis sowie die Professionalisierung einzelner Arbeitsbereiche. Erstens

bietet Wirkungsorientierung aus Sicht der Weiterentwicklung des eigenen Handelns die Möglichkeit, professionelle Praxis kontinuierlich zu reflektieren und weiterzuentwickeln. Laut Ottmann und König (2023) ermöglicht eine wirkungsorientierte Arbeitsweise die systematische Erhebung und Auswertung relevanter Informationen, wodurch Entwicklungspotenziale sichtbar und Veränderungen fachlich begründet, geplant und umgesetzt werden können (S. 27). Die regelmässige Analyse des eigenen Handelns unterstützt Fachpersonen dabei, die Wirkung ihrer Interventionen auf die Zielgruppe zu überprüfen und konzeptionellen, organisatorischen sowie methodischen Anpassungsbedarf zu identifizieren. Werden beispielsweise bestimmte Zielgruppen durch Angebote nicht erreicht, können auf Grundlage der gewonnenen Wirkungserkenntnisse geeignete Modifikationen vorgenommen werden.

Zweitens ermöglicht Wirkungsorientierung den Aufbau eines Wissenskorpus für Wissenschaft und Praxis. Gemäss Sommerfeld (2016) tragen Erkenntnisse aus der Wirkungsforschung dazu bei, eine wissenschaftlich fundierte Wissensbasis für die professionelle Praxis aufzubauen (S. 38–39). Die systematische Auswertung von Wirkungen ermöglicht es, Methoden und Interventionen evidenzbasiert auszuwählen und deren Einsatz an den Bedürfnissen unterschiedlicher Zielgruppen auszurichten. Anstelle routinemässig etablierter Vorgehensweisen können so jene Methoden eingesetzt werden, deren Wirksamkeit für vergleichbare Situationen bereits plausibilisiert oder nachgewiesen wurde.

Drittens nennen Ottmann und König (2023) die Professionalisierungsperspektive in den Arbeitsbereichen. Das berufliche Handeln kann durch eine verstärkte Hinwendung zur Wirkungsorientierung und durch eine evidenzbasierte Praxis weiter professionalisiert werden. Eine kontinuierliche Professionalisierung fördert die bessere Darstellung und Diskussion von Problemlagen sowie der entsprechenden Angebote und Massnahmen in Fachkreisen. Die dahinterstehenden Mechanismen und Wirkungen, die letztlich gesellschaftlich gewollte Effekte hervorrufen, werden offenkundig (S. 28). Für die Soziokulturelle Animation ist dies bedeutsam, weil ihre Wirkungen häufig in langfristigen, relationalen und sozialräumlichen Prozessen entstehen und sie zugleich ein vergleichsweise junges Arbeitsfeld darstellt. Wirkungsorientierung als Qualitätsmerkmal bezieht sich deshalb nicht nur auf einzelne Organisationen, sondern auf die Profession insgesamt. Nach Ottmann und König (2023) trägt ein organisationsübergreifender Wissensbestand langfristig dazu bei, professionelles Handeln weiterzuentwickeln und die Qualität Sozialer Arbeit nachhaltig zu stärken (S. 27). In der Basler Quartierarbeit könnten solche Erkenntnisse beispielsweise im Verband synergetisch genutzt werden, um transparenter in Verhandlungen sowie gegenüber Politik und Adressat*innen argumentieren zu können. Wirkungsorientierung dient damit nicht nur der Darstellung nach aussen, sondern auch der internen fachlichen Auseinandersetzung mit der eigenen Praxis und

dem Theorie-Praxis-Transfer. Sie unterstützt eine lernende Praxis, in der Erfahrungen, Beobachtungen und Ergebnisse systematisch in die Weiterentwicklung professionellen Handelns einfließen. Neben dieser fachlich-konzeptionellen Begründung besitzt Wirkungsorientierung auch eine berufsethische Dimension.

3.2.2 Berufsethische Begründung

Wirkungsorientierung besitzt auch eine berufsethische Perspektive, die als Verantwortung gegenüber Adressat*innen bezeichnet werden kann. Ottmann und König (2023) weisen darauf hin, dass in Arbeitsfeldern, in denen Adressat*innen nicht frei über die Inanspruchnahme sozialer Dienstleistungen entscheiden, eine fachliche Begründung der eingesetzten Interventionen besonders wichtig ist. Eingriffe in die Selbstbestimmung sind nur dann vertretbar, wenn plausibel dargelegt wird, dass die Massnahmen wirksam sind und zur Erreichung der angestrebten Ziele beitragen (S. 28). Für die Soziokulturelle Animation und die Quartierarbeit ist diese berufsethische Begründung anders zu akzentuieren, weil viele Angebote grundsätzlich freiwillig, offen und niederschwellig sind. Dennoch bleibt die Frage nach fachlicher Verantwortbarkeit zentral.

Gerade weil Quartierarbeit mit freiwilligem Engagement, partizipativen Prozessen, vulnerablen Zielgruppen und begrenzten Ressourcen arbeitet, muss sie begründen können, weshalb bestimmte Angebote, Projekte oder Interventionen fachlich sinnvoll und für Adressat*innen bedeutsam sind. Wirkungsorientierung kann hier dazu beitragen, nicht nur Leistungen zu dokumentieren, sondern auch die fachliche Verantwortung gegenüber der Menschen sichtbar zu machen, an die sich die Angebote richten. Diese berufsethische Begründung lässt sich mit dem Berufskodex Soziale Arbeit Schweiz verbinden. Bereits bei den Zielen hält der Berufskodex (AvenirSocial, 2026) fest, dass er den Status der Sozialen Arbeit als Profession sowie das Handeln der Fachpersonen gegenüber Adressat*innen, Organisationen und Dritten legitimiert (S. 7). Der Berufskodex nimmt somit deutlich Stellung zur Legitimation. Er legitimiert Soziale Arbeit jedoch nicht primär über steuerungsorientierte Wirkungsnachweise, sondern über Menschenwürde, Menschenrechte, soziale Gerechtigkeit, Berufsethik, Fachwissen, Methodenwissen und Wertewissen. Der Berufskodex verfolgt demnach keine steuerungsorientierte Wirkungsorientierung, sondern eine normative Wirkungsorientierung. Diese manifestiert sich im Berufsfeld der Quartierarbeit in der Befähigung von Menschen, der Förderung gesellschaftlicher Veränderungen, der Stärkung des sozialen Zusammenhalts, der Ermöglichung von Teilhabe, dem Abbau von Diskriminierung, der Förderung sozialer Gerechtigkeit sowie dem Abbau von Barrieren. Prävention, Nachhaltigkeit, Ermächtigung und Wohlbefinden sind dabei grundlegend.

Professionalität bedeutet laut Berufskodex, dass Fachpersonen sich weiterbilden, Intervention und Supervision nutzen, wissenschaftlich arbeiten, Entscheidungen begründen, ihre Arbeit dokumentieren, Fakten, Hypothesen und Deutungen trennen sowie fachlich argumentieren. Das entspricht einem Verständnis von Qualitätsentwicklung, das nicht allein auf Messbarkeit, sondern auf reflektiertes, begründetes und verantwortbares professionelles Handeln ausgerichtet ist. Der Berufskodex Soziale Arbeit Schweiz versteht Legitimation somit primär als professionell-ethisches Mandat. Im Zentrum stehen Menschenrechte, soziale Gerechtigkeit, Fachlichkeit, Transparenz und begründetes professionelles Handeln. Demgegenüber spielen Wirkungsorientierung im Sinne von Outcome- oder Impact-Messung sowie Evaluationen und Wirkungsnachweise kaum eine Rolle. Der Kodex geht vielmehr davon aus, dass sich die Qualität Sozialer Arbeit aus einer reflektierten, wertebasierten und wissenschaftlich fundierten Berufsausübung ergibt. Damit steht er in einem deutlichen Kontrast zu politisch-administrativen Steuerungsinstrumenten wie Leistungskennzahlen.

3.2.3 Entscheidungstheoretische Begründung

Neben fachlich-konzeptionellen und berufsethischen Gründen lässt sich Wirkungsorientierung auch entscheidungstheoretisch begründen. Aus entscheidungstheoretischer Sicht liefern nach Ottmann und König (2023) Erkenntnisse aus Wirkungsanalysen eine Grundlage für strategische, konzeptionelle und methodische Entscheidungen (S. 29). Die gewonnenen Informationen können innerhalb der eigenen Einrichtung im Rahmen des Managements genutzt werden (Stepanek, 2020, S. 193). Wird Wirkungsorientierung nach Ottmann und König (2023) auch als Managementaufgabe im Sinne eines Steuerungsinstruments verstanden, besteht die Chance, dem betriebswirtschaftlichen Controlling ein fachliches Controlling gegenüberzustellen. Dadurch eröffnet sich die Möglichkeit, wirtschaftliche und fachliche Entscheidungskriterien gleichwertig und gleich wichtig zu betrachten (S. 29). Aus professioneller Perspektive kann eine solche Entscheidungsgrundlage zur Qualitätsentwicklung beitragen, indem Wirkungswissen als Grundlage für Management, Planung und Steuerung dient. Die entscheidungstheoretische Sichtweise hilft den Professionellen in Quartiertreffpunkten bei der Auswahl wirksamer Angebote. Sie müssen sich beispielsweise fragen, welche Angebote sie anbieten, wo Qualität Quantität übertrifft, welche Angebote den Bedürfnissen der Menschen entsprechen und wo Kooperationen mit anderen Organisationen sinnvoll erscheinen. Wirkungsorientierung unterstützt damit organisatorische Entscheidungen und stärkt zugleich die fachliche Begründbarkeit professionellen Handelns. Sie ermöglicht es, Entscheidungen über Ziele, Methoden, Ressourcen oder Angebotsentwicklung nicht ausschliesslich intuitiv oder routinemässig zu treffen, sondern auf der Grundlage systematisch erhobener und fachlich interpretierter Informationen zu begründen. Die professionelle Begründung zeigt damit, dass Wirkungsorientierung nicht nur

von aussen an die Soziale Arbeit herangetragen wird. Sie kann auch aus der Profession selbst heraus begründet werden: als Instrument der Reflexion, der Wissensbildung, der berufsethischen Legitimation und der fachlichen Entscheidungsfindung. Gleichzeitig reicht diese professionelle Perspektive allein nicht aus. Da Soziale Arbeit immer auf Menschen in konkreten Lebenslagen bezogen ist, muss Wirkungsorientierung auch aus Sicht der Adressat*innen betrachtet werden.

3.3 Mikroebene: Adressat*innenbezogene Begründung

Auf der Mikroebene richtet sich der Blick auf die Perspektive von Individuen und sozialen Gruppen als Adressat*innen der Sozialen Arbeit. Die adressat*innenbezogene Perspektive fragt danach, welche Bedeutung Wirkungsorientierung für jene Menschen hat, an die sich soziale und soziokulturelle Angebote richten. Damit verschiebt sich der Fokus von der Frage, welche Leistungen erbracht werden, hin zur Frage, ob diese Leistungen für Adressat*innen in ihren konkreten Lebenslagen bedeutsam und wirksam werden. Lobermeier und Wunderlich (2025) verstehen Wirkungsorientierung nicht als vereinfachende Ursache-Wirkungs-Logik, sondern als Richtschnur für eine Sozialpolitik, die sich an den Lebenswirklichkeiten der Bürger*innen orientiert (S. 2). Für die adressat*innenbezogene Perspektive bedeutet dies, Wirkung nicht primär als Steuerungsinstrument zu verstehen, sondern als wahrnehmbare und mitbestimmbare Veränderung in Lebenslagen, Teilhabemöglichkeiten, Zugehörigkeit, Selbstwirksamkeit, Beziehungen und Zugängen. Wirkungsorientierung fragt auf der Mikroebene somit danach, ob soziale Angebote für Menschen in ihrem Alltag einen Unterschied machen.

3.3.1 Wirkung als lebensweltlich bedeutsame Veränderung

Aus adressat*innenbezogener Perspektive erhält Wirkungsorientierung eine eigenständige Begründung. Soziale Arbeit handelt nicht nur im Auftrag von Staat, Gesellschaft oder Profession, sondern bezieht sich auch gezielt auf die Interessen, Bedürfnisse und Anliegen der Adressat*innen. Wirkungsorientierung wird deshalb relevant, weil professionelles Handeln daran anschliessen muss, ob die Arbeit der Professionellen für Menschen in ihrem Alltag tatsächlich einen Unterschied macht und wirksam wird. Lobermeier und Wunderlich (2025) halten fest, dass wirkungsorientierte Steuerung sich nicht an der Anzahl erbrachter Leistungen oder Outputs orientiert, sondern an der Frage, ob damit die angestrebten Wirkungen beziehungsweise Outcomes und Impacts erreicht werden (S. 5). Auf der Mikroebene zeigt sich Wirkung daher nicht zuerst in quantitativen Kennzahlen, sondern in alltäglichen und lebensweltlichen Veränderungen. Lobermeier und Wunderlich (2025) führen weiter aus, dass kommunale Sozialpolitik sich daran messen lassen müsse, ob sie positive Veränderungen auf individueller oder struktureller Ebene erreicht, etwa durch die Beseitigung konkreter

Engpassfaktoren in der Lebensführung oder durch die Verbesserung sozialer Infrastruktur (S. 5). Für die Quartierarbeit bedeutet dies, dass Menschen nicht nur Zugang zu einem Treffpunkt finden, sondern soziale Beziehungen aufbauen, sich im Quartier orientieren, Zugehörigkeit erleben, eigene Anliegen einbringen und sich an gemeinschaftlichen Aktivitäten beteiligen. Wirkung erscheint hier als subjektiv bedeutsame Veränderung: Ein Angebot wirkt, wenn es für Menschen anschlussfähig ist, Orientierung ermöglicht, Handlungsspielräume eröffnet oder soziale Einbindung stärkt. Diese Perspektive stützt die Unterscheidung zwischen Output- und Wirkungsorientierung. Lobermeier und Wunderlich (2025) konstatieren, dass der Erfolg beispielsweise eines Jugendzentrums fachlich sinnvoller an der Verantwortungsübernahme der Besucherinnen gemessen werden kann als an der reinen Anzahl der Besucherinnen. Für Teilhabeziele sei zudem nicht die bloße Zufriedenheit entscheidend, sondern die Frage, ob Menschen ihre Handlungsoptionen erweitern können (S. 7). Daraus folgt für die Quartierarbeit, dass Wirkungsorientierung auf der Mikroebene nicht allein über die Durchführung oder Nutzung eines Angebots erklärbar ist. Entscheidend ist vielmehr, welche Bedeutung ein Angebot für die Lebenswelt der Adressat*innen erhält. Die Frage nach Wirkung richtet sich deshalb nicht nur darauf, ob Menschen erreicht werden, sondern auch darauf, ob sie sich angesprochen fühlen, Zugang finden und Veränderungen erleben, die für ihre konkrete Lebenssituation relevant sind.

3.3.2 Adressat*innen als Nutzer*innen, Mitwirkende und Koproduzent*innen

In der Quartierarbeit sind Adressat*innen nicht nur Empfängerinnen einer Dienstleistung. Sie treten je nach Situation als Bewohner*innen, Nachbar*innen, Nutzer*innen, Freiwillige, Mitwirkende³ oder Mitentscheidende³ auf. Wirkung entsteht dadurch nicht einseitig durch eine professionelle Intervention, sondern im Zusammenspiel zwischen Fachpersonen, Adressatinnen, sozialen Gruppen und sozialräumlichen Bedingungen. Quartierarbeit wirkt demnach nicht nur auf Menschen, sondern mit Menschen. Lobermeier und Wunderlich (2025) betonen die Bedeutung von Partizipation und Diskurs für wirkungsorientierte kommunale Sozialpolitik. Partizipative Ansätze ermöglichen es betroffenen Gemeinschaften, an der Entwicklung und Umsetzung sozialpolitischer Prozesse aktiv teilzunehmen. Zugespitzt gehe es darum, Sozialpolitik nicht nur für Bürger*innen, sondern mit Bürger*innen zu gestalten (S. 15–16). Diese Logik lässt sich auf das Partizipationsverständnis der Soziokulturellen Animation übertragen: Adressat*innen bringen Bedürfnisse ein, gestalten Angebote mit, übernehmen freiwillige Rollen, initiieren Aktivitäten oder prägen durch ihre Teilnahme und Teilhabe den Sozialraum. Fachpersonen stellen hierfür nicht einfach eine Leistung bereit,

³ Die Begriffe «Mitwirkende» und «Mitentscheidende» sind Teile eines Partizipationsverständnisses. Dabei stützt sich das Partizipationsverständnis auf Stades sechstufiges Partizipationsmodell in soziokulturellen Projekten (vgl. Stade, 2019, S. 57).

sondern schaffen Bedingungen, unter denen Beteiligung möglich wird. Lobermeier und Wunderlich (2025) verweisen in diesem Zusammenhang darauf, dass partizipative Ansätze auch Empowerment fördern können, indem betroffene Akteur*innen und Gemeinschaften eigene Ressourcen und Fähigkeiten entwickeln und nutzen. Wichtig sei dabei eine niederschwellige Gestaltung von Partizipationsprozessen, um auch Bürger*innen zu erreichen, die sich sonst kaum an solchen Prozessen beteiligen (S. 16).

Bei der Beteiligung ist zwischen Teilnahme und Teilhabe zu unterscheiden. Teilnahme beschreibt zunächst, dass Menschen ein Angebot besuchen oder an einer Aktivität teilnehmen. Teilhabe reicht darüber hinaus und versteht sich als aktives Geschehen: Menschen gestalten soziale Beziehungen, erhalten Entscheidungsmöglichkeiten und können eigene Anliegen einbringen. Für die adressat*innenbezogene Begründung der Wirkungsorientierung ist deshalb nicht nur bedeutsam, wie viele Personen an einem Angebot teilnehmen, sondern welche Formen von Teilhabe oder Partizipation dadurch ermöglicht werden. Wirkung erscheint aus dieser Perspektive als Veränderung von Teilhabemöglichkeiten, Beziehungserfahrungen, Selbstwirksamkeit und sozialer Einbindung. In der Quartierarbeit bedeutet dies, dass Menschen nicht nur anwesend sind, sondern sich zugehörig fühlen, Verantwortung übernehmen, eigene Anliegen formulieren oder im Quartier handlungsfähiger werden. Die adressat*innenbezogene Wirkungslogik begründet Wirkungsorientierung somit aus der Frage heraus, ob soziale und soziokulturelle Angebote für Menschen lebensweltlich bedeutsam werden und ihre Möglichkeiten zur Teilhabe erweitern.

3.3.3 Wirkung als Passung zwischen Bedarf, Angebot und Sozialraum

Aus adressat*innenbezogener Perspektive lässt sich Wirkungsorientierung auch als Frage nach Passung verstehen. Lobermeier und Wunderlich (2025) halten fest, dass angestrebte Wirkungen immer auf spezifische Probleme und damit auf einen spezifischen Kontext bezogen sind. Kontexte können sozialstrukturell, geografisch, politisch oder kulturell geprägt sein (S. 10). Bedarfsanalysen, Sozialraumanalysen und partizipative Erkundungen bilden deshalb eine wichtige Grundlage wirkungsorientierter Quartierarbeit. Diese Passungsanalyse ist Teil der Leistungsvereinbarung (vgl. Anhang A, Punkt 3.1). Soziale und soziokulturelle Angebote entstehen nicht im luftleeren Raum, sondern beziehen sich auf konkrete Lebenslagen, Bedürfnisse, Ressourcen und sozialräumliche Bedingungen. Eine wirkungsorientierte Arbeitsweise fragt daher nicht nur, welche Leistungen erbracht werden, sondern ob diese Leistungen an den Alltag und die Lebenswelten der Adressat*innen anschließen. Für die Quartierarbeit ist diese Passung besonders bedeutsam, weil ihre Angebote stark vom jeweiligen Sozialraum geprägt sind. Quartiere unterscheiden sich hinsichtlich Bevölkerungsstruktur, sozialer Netzwerke, Nutzung öffentlicher Räume, vorhandener

Ressourcen, Konfliktlagen, Zugänglichkeit und Beteiligungsmöglichkeiten. Lobermeier und Wunderlich (2025) beschreiben die Erfassung und Analyse sozialer Probleme und Risiken als Grundlage dafür, dass soziale Massnahmen und Aktivitäten auf die Bedürfnisse der Bürger*innen abgestimmt werden können. Soziale Infrastruktur ist für Lebensqualität und Teilhabe am gesellschaftlichen Leben notwendig (S. 3). Wirkungsorientierung erhält aus dieser Perspektive eine adressat*innenbezogene Funktion: Sie macht sichtbar, dass Angebote nicht allgemein und unabhängig vom Kontext wirksam sind, sondern nur im Verhältnis zu einem konkreten Bedarf, einer bestimmten Zielgruppe und einem spezifischen sozialräumlichen Umfeld verstanden werden können. Der blosse Fokus auf Massnahmen oder Leistungen kann nach Lobermeier und Wunderlich (2025) dazu führen, dass tatsächliche Problemlagen und Ursachen nicht berücksichtigt werden.

Für wirkungsorientiertes Handeln ist deshalb entscheidend, bei Handlungszielen zu formulieren, was bei den Adressat*innen nachher anders sein soll als vorher (S. 10–11). Diese Wirkungen sind nicht losgelöst von den Adressat*innen bestimmbar, sondern müssen im Zusammenhang mit ihren Lebenswelten, Ressourcen und sozialen Beziehungen verstanden werden. Ein Angebot kann demnach gut geplant und gut besucht sein; aus adressat*innenbezogener Perspektive wird es jedoch erst dann wirkungsrelevant, wenn es an reale Bedürfnisse anschliesst und den spezifischen Kontext der Menschen als Lebensweltexpert*innen berücksichtigt. Wirkungsorientierung verweist auf der Mikroebene somit auf die Passung zwischen Bedarf, partizipativer Angebotsgestaltung und subjektiver Bedeutung für die Adressat*innen. Sie berücksichtigt, dass soziale und soziokulturelle Angebote im konkreten Lebensumfeld der Menschen anschlussfähig werden müssen. Polutta (2013) unterstreicht, dass Wirkungsorientierung den Fokus von der reinen Leistungserbringung auf die durch soziale Dienstleistungen angestrebten Veränderungen bei den Adressat*innen und ihrem Umfeld verlagert (S. 1108).

3.4 Zwischenfazit und Beantwortung der Fragestellung 2

Die Fragestellung «Weshalb orientiert sich die Soziale Arbeit an einer wirkungsorientierten Arbeitsweise?» lässt sich nicht aus einer einzigen Perspektive beantworten. Kapitel 3 zeigt vielmehr, dass Wirkungsorientierung aus gesellschaftlich-politischen, professionellen und adressat*innenbezogenen Begründungen hervorgeht. Eine wirkungsorientierte Arbeitsweise in der Sozialen Arbeit fungiert damit als Schnittstelle unterschiedlicher Logiken und Funktionen. Erstens entsteht Wirkungsorientierung als Resultat gesellschaftlich-politischen Veränderungsprozessen. Öffentliche Leistungen werden zunehmend über Ziele, Leistungen, Ergebnisse und Rechenschaft gesteuert. Für die Soziale Arbeit bedeutet dies, dass öffentlich (mit-)finanzierte Angebote ihre Tätigkeit nachvollziehbar begründen und gegenüber Politik,

Verwaltung und Öffentlichkeit legitimieren müssen. Wirkungsorientierung erfüllt hier eine Legitimations-, Steuerungs- und Rechenschaftsfunktion. Zweitens lässt sich Wirkungsorientierung aus professioneller Perspektive begründen. Sie unterstützt Fachpersonen und Organisationen dabei, ihr Handeln nicht nur über erbrachte Leistungen, sondern über angestrebte und beobachtbare Veränderungen zu reflektieren. Damit trägt sie zur Qualitätsentwicklung, zur Professionalisierung, zur berufsethischen Legitimation und zur Begründung fachlicher Entscheidungen bei. Wirkungsorientierung wird in dieser Perspektive zu einem Instrument der fachlichen Weiterentwicklung professioneller Praxis. Drittens erhält Wirkungsorientierung aus Sicht der Adressat*innen eine lebensweltliche Begründung. Soziale Arbeit ist nicht allein dann relevant, wenn Leistungen erbracht werden, sondern wenn diese Leistungen für Menschen in ihren konkreten Lebenslagen bedeutsam werden, Teilhabe ermöglichen, Handlungsspielräume erweitern oder soziale Einbindung stärken. Wirkungsorientierung erklärt sich deshalb nicht nur aus staatlicher Steuerung oder professioneller Fachlichkeit, sondern auch aus dem Anspruch, soziale Angebote an den Lebenswirklichkeiten der Adressat*innen auszurichten.

Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass Wirkungsorientierung in der Sozialen Arbeit gleichzeitig mehrere Funktionen erfüllt: Sie dient der Legitimation gegenüber Politik und Geldgeber*innen, unterstützt die Qualitätsentwicklung aus professioneller Perspektive und richtet den Blick auf die Frage, ob Angebote für Adressat*innen nachvollziehbar, zugänglich und bedeutsam sind. Die wesentlichen Überlegungen dieses Zwischenfazit lassen sich anhand einer Visualisierung verdichten (siehe Abbildung 5). Diese zeigt, dass die drei Perspektiven in einem wechselseitigen Verhältnis zueinanderstehen und durch gegenseitige Erwartungen, Bedürfnisse sowie legitimatorische Ansprüche miteinander verbunden sind.

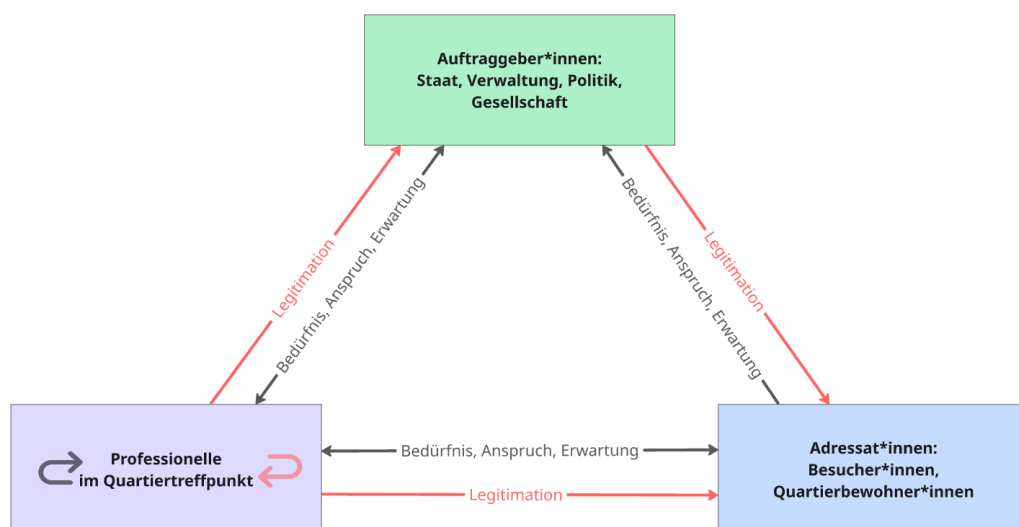


Abbildung 5: Drei Perspektiven einer wirkungsorientierten Arbeitsweise und ihre wechselseitigen Logiken (eigene Darstellung auf der Basis von Bachmann & Rindlisbacher, 2012, S. 89)

4 Bewertungswissen: Risiken, Grenzen und Spannungsfelder der Wirkungsorientierung

Nachdem in Kapitel 3 die theoretisch-erklärenden Begründungen der Wirkungsorientierung in der Sozialen Arbeit und der Quartierarbeit als Arbeitsfeld der Soziokulturellen Animation dargestellt wurden, setzt sich dieses Kapitel analytisch-bewertend mit Risiken, Grenzen und Spannungsfeldern auseinander. Es fragt danach, inwiefern Wirkungsorientierung zur fachlichen Qualität Sozialer Arbeit beitragen kann und wo sie an Grenzen stösst oder problematische Verkürzungen hervorbringt. Im Zentrum steht die Fragestellung 3: «Inwiefern zeigen sich Risiken, Grenzen und Spannungsfelder in der aktuellen Debatte um Wirkungsorientierung?»

Damit wird Kapitel 4 dem Bewertungswissen zugeordnet. Bewertet wird nicht, ob Wirkungsorientierung grundsätzlich sinnvoll oder abzulehnen ist, sondern unter welchen Bedingungen sie fachlich sinnvoll sein kann und wann sie Gefahr läuft, soziale Praxis auf Kennzahlen, Rechenschaft und Steuerungslogiken zu verkürzen.

4.1 Risiken einer verkürzten Wirkungsorientierung

Wirkungsorientierung kann einen Beitrag zur Sichtbarmachung und Qualitätsentwicklung Sozialer Arbeit leisten. Problematisch wird sie jedoch, wenn sie verkürzt verstanden wird: etwa als reine Nachweispflicht, als betriebswirtschaftliches Controlling oder als quantifizierende Berichterstattung, die komplexe soziale Prozesse nur noch über standardisierte Kennzahlen abbildet. Risiken entstehen somit nicht durch Wirkungsorientierung an sich, sondern durch ihre einseitige Einbettung in ökonomisierte, effizienzorientierte und politisch-administrative Steuerungslogiken.

4.1.1 Ökonomisierung der Wirkungsdebatte

Der gesellschaftliche Wirkungsdiskurs wird zunehmend von ökonomischen Denkweisen geprägt, wodurch Fragen nach Zielerreichung und Ressourceneinsatz stärker in den Vordergrund rücken (Burmester, 2020, S. 38). Diese Entwicklung ist für die Soziale Arbeit bedeutsam, weil Qualität dadurch vermehrt mit Effizienz, Effektivität und Nachweisbarkeit verbunden wird. Während Fachpersonen und soziale Organisationen vor allem daran interessiert sind, ob eine Intervention fachlich geeignet ist und ihre Ziele erreicht, richten Förderinstitutionen und Kostenträger*innen ihren Blick häufig stärker auf die Wirtschaftlichkeit der eingesetzten Mittel. Dadurch entstehen unterschiedliche Perspektiven auf Qualität und Wirkung, welche den Qualitätsdiskurs und die Legitimation sozialer Dienstleistungen wesentlich prägen. Gerade in Zeiten knapper öffentlicher Mittel gewinnt die

Effizienzperspektive an Bedeutung. Sie birgt jedoch die Gefahr, fachliche und soziale Ziele zugunsten ökonomischer Kriterien in den Hintergrund treten zu lassen.

Die Quartierarbeit orientiert sich nicht nur an fachlichen Qualitätsansprüchen, sondern steht zugleich unter dem Druck, ihre Leistungen gegenüber Politik und Geldgeber*innen wirtschaftlich zu legitimieren. Dadurch entsteht ein Spannungsfeld zwischen professioneller Fachlichkeit und politisch-administrativer Steuerungslogik. Seithe (2025) argumentiert, dass die Soziale Arbeit im Zuge neoliberaler Reformen und der Einführung des New Public Management zunehmend von betriebswirtschaftlichen Steuerungslogiken geprägt werde. Nach ihrer Auffassung orientiert sich der aktivierende Staat verstärkt an Marktmechanismen und Effizienzkriterien, wodurch sich die Rahmenbedingungen professioneller Sozialer Arbeit grundlegend verändern (S. 231). Diese Entwicklung äussert sich unter anderem in einer stärkeren Dienstleistungs- und Marktorientierung, dem Einsatz betriebswirtschaftlicher Steuerungs- und Controllinginstrumente, einer zunehmenden Bürokratisierung sowie einer Individualisierung sozialer Problemlagen, wodurch strukturelle gesellschaftliche Ursachen in den Hintergrund treten.

Gleichzeitig diagnostiziert Seithe (2025) einen Wandel vom humanistischen zum ökonomischen Menschenbild (S. 105–106). Freie Träger*innen entwickeln eine zunehmende Abhängigkeit von staatlichen Finanzierungs- und Steuerungsmechanismen (Seithe, 2025, 253–254). Insgesamt bewertet Seithe (2025) die gegenwärtige neoliberale Transformation als Deprofessionalisierung der Sozialen Arbeit (S. 301). Vor diesem Hintergrund kann festgestellt werden, dass Outputorientierung, Wirkungsorientierung und Wirkungsnachweise zunehmend nicht mehr primär der fachlichen Qualitätsentwicklung dienen, sondern Teil einer betriebswirtschaftlichen Steuerungs- und Legitimationslogik werden. Auch AvenirSocial (2021) hält in diesem Zusammenhang fest, dass in der Sozialen Arbeit zunehmend eine Tendenz sichtbar wird, in der Soziale Arbeit als Marktgeschehen betrachtet und administrativ von aussen definiert wird (S. 3–4).

4.1.2 Effizienz und Effektivität als konkurrierende Bewertungslogiken

Im Zuge der zunehmenden Wirkungsorientierung in der Sozialen Arbeit gewinnen die Begriffe Effektivität und Effizienz an Bedeutung. Nach Ottmann und König (2023) beschreibt Effektivität das Ausmass, in dem eine Intervention ihre angestrebten Ziele erreicht. Im Kontext der Sozialen Arbeit steht dabei die fachliche Qualität einer Massnahme im Zentrum. Eine Intervention gilt als effektiv, wenn sie geeignet ist, die gewünschten Veränderungen oder Stabilisierungen bei den Adressat*innen herbeizuführen (S. 146). Die Beurteilung erfolgt damit primär anhand professioneller Standards und fachlicher Zielsetzungen. Effizienz hingegen

bezieht sich nach Ottmann und König (2023) auf das Verhältnis zwischen eingesetzten Ressourcen und erzielten Ergebnissen. Eine Massnahme wird als effizient betrachtet, wenn ein bestimmtes Ziel mit möglichst geringem Aufwand erreicht werden kann. Im Vordergrund stehen dabei Fragen der Wirtschaftlichkeit und des Kosten-Nutzen-Verhältnisses (S. 146). Effektivität und Effizienz verweisen damit auf unterschiedliche Bewertungslogiken: Während Effektivität fragt, ob eine Massnahme fachlich sinnvoll und zielerreichend ist, fragt Effizienz danach, mit welchem Ressourceneinsatz diese Zielerreichung erfolgt. Für die Soziale Arbeit entsteht ein Risiko, wenn Effizienz gegenüber Effektivität übergewichtet wird. Eine fachlich wirksame Massnahme ist nicht automatisch kostengünstig, und eine kostengünstige Massnahme ist nicht automatisch fachlich angemessen.

Gerade mit Blick auf Effizienz stellt Seithe (2025) kritisch fest, dass eine ökonomisierte Logik der Sozialen Arbeit dazu führen kann, Adressat*innen nach der erwarteten Erfolgsaussicht zu unterscheiden (S. 305). Unterstützungsleistungen werden demnach tendenziell eher jenen Personen zugesprochen, bei denen eine erfolgreiche Intervention wahrscheinlicher erscheint. Diese Entwicklung beschreibt Seithe (2025) als Creaming-Effekt: Angebote und Arbeitsfelder richten sich stärker an Personen, die als aktivierbar, leistungsfähig oder «effizient» gelten, während jene Menschen benachteiligt werden, die besonders auf materielle und personelle Unterstützung angewiesen wären und deshalb als «ineffizienter» erscheinen (S. 305). Für die Wirkungsorientierung ergibt sich daraus ein zentrales Spannungsfeld: Wenn Wirkung vor allem über Effizienz, Nachweisbarkeit und sichtbare Erfolge legitimiert wird, können gerade jene Adressat*innen aus dem Blick geraten, bei denen Soziale Arbeit fachlich besonders notwendig wäre. Für die Quartierarbeit ist diese Unterscheidung besonders relevant. Viele ihrer Wirkungen entstehen langfristig, indirekt und in Beziehungsgeschehen. Begegnung, Vertrauen, Zugehörigkeit, Selbstwirksamkeit oder informelle Unterstützung lassen sich nicht unmittelbar als effiziente Ergebnisse ausweisen. Wird Wirkungsorientierung jedoch primär an Wirtschaftlichkeit und kurzfristiger Zielerreichung ausgerichtet, besteht die Gefahr, dass gerade diese schwer messbaren, aber fachlich relevanten Qualitäten abgewertet werden.

4.1.3 Rechenschaftsanspruch und fehlende Wirkungsindikatoren

Ein weiteres Risiko einer verkürzten Wirkungsorientierung zeigt sich im Verhältnis von Berichterstattung, Rechenschaft und fachlicher Qualitätsentwicklung. Berichterstattung ist nicht per se problematisch. Problematisch wird sie dann, wenn sie hauptsächlich Rechenschaft produziert, aber kaum fachliche Lernprozesse ermöglicht. Wirkungsorientierung kann zur Qualitätsentwicklung beitragen, wenn die erhobenen Informationen dazu genutzt werden, Angebote zu reflektieren, weiterzuentwickeln und fachlich zu begründen. Wird sie hingegen vor allem als Berichtspflicht verstanden, droht sie zur administrativen

Zusatzbelastung zu werden. Am Beispiel der Basler Quartiertreffpunkte zeigt sich ein solcher Bruch zwischen fachlich formulierten Wirkungszielen und politisch-administrativen Steuerungsinstrumenten. Das gesamtstädtische Konzept der Quartiertreffpunkte Basel (vgl. Anhang B) formuliert ambitionierte gesellschaftliche Ziele wie Teilhabe, sozialen Zusammenhalt und Lebensqualität. Der Staatsbeitragsvertrag (vgl. Anhang A) übersetzt diese Ziele jedoch nicht systematisch in überprüfbare qualitative Wirkungsindikatoren. Stattdessen steuert er vor allem über Ressourcen, Leistungsaufträge und Berichterstattung.

Diese Diskrepanz zwischen normativ formulierten Wirkungszielen und ihrer fehlenden Operationalisierung ist ein Beispiel für das Spannungsfeld zwischen professioneller Fachlichkeit und politisch-administrativer Steuerung. Fachlich bedeutsame Wirkungen sind zwar auf der konzeptionellen Ebene benannt, werden administrativ jedoch nur begrenzt so erfasst, dass sie für Lernprozesse, fachliche Reflexion oder qualitative Weiterentwicklung nutzbar werden. Dadurch entsteht das Risiko, dass Wirkungsorientierung vor allem auf quantifizierbare Leistungsnachweise reduziert wird, während qualitative Wirkungsdimensionen wie Teilhabe, Zugehörigkeit, Vertrauen oder soziale Einbindung zu wenig sichtbar werden. Für die Quartierarbeit bedeutet dies: Sie muss ihre Arbeit zwar legitimieren und ausweisen, verfügt aber nur begrenzt über Instrumente, die ihre spezifischen Wirkungen angemessen abbilden. Werden vor allem Besucher*innenzahlen, Anzahl Beratungen oder durchgeführte Angebote erfasst, entsteht ein Berichtswesen, das Outputs sichtbar macht, aber Outcomes und Impacts nur unzureichend erfasst. Damit wird die eigentliche Qualitätsfrage verschoben: Nicht mehr die Frage, was Angebote im Sozialraum und für die Adressat*innen bewirken, steht im Zentrum, sondern die Frage, was zahlenmässig dokumentiert werden kann.

4.2 Grenzen der Wirkungsmessung in der Praxis

Neben den Risiken einer verkürzten Wirkungsorientierung zeigen sich in der Praxis methodische Grenzen der Wirkungsmessung. Diese Grenzen sind besonders dort relevant, wo Wirkungen langfristig, indirekt, relational oder sozialräumlich entstehen. In der Quartierarbeit lassen sich Veränderungen häufig beobachten und beschreiben; sie können jedoch nur begrenzt eindeutig gemessen oder kausal auf ein einzelnes Angebot zurückgeführt werden.

4.2.1 Output statt Outcome und Impact

Eine Grenze der Wirkungsmessung besteht darin, dass in der Praxis häufig Outputs leichter erfasst werden können als Outcomes oder Impacts. Outputs beschreiben erbrachte Leistungen, etwa Veranstaltungen, Beratungen, Begegnungsangebote, Projekte,

Beteiligungsprozesse oder Teilnehmer*innenzahlen. Sie zeigen, was angeboten wurde und wie viele Personen erreicht wurden. Sie sagen jedoch noch wenig darüber aus, welche Veränderungen bei Adressat*innen oder auf gesellschaftlicher Ebene entstanden sind. Lobermeier und Wunderlich (2025) weisen darauf hin, dass der alleinige Fokus auf Massnahmen beziehungsweise Leistungen dazu führen kann, tatsächliche Problemlagen und Ursachen nicht ausreichend zu berücksichtigen. Wird vor allem erhoben, was getan wurde, kann ein «blinder Aktionismus» entstehen, bei dem Aktivitäten dokumentiert werden, ohne dass ausreichend gefragt wird, ob sie für die angestrebten Wirkungen relevant sind (S. 10).

Für die Quartierarbeit bedeutet dies, dass die Anzahl durchgeführter Veranstaltungen oder die Anzahl Besucher*innen zwar wichtige Informationen liefern kann, aber noch keine Aussage über Teilhabe, Zugehörigkeit, Selbstwirksamkeit oder sozialen Zusammenhalt ermöglicht. Ein gut besuchtes Angebot ist nicht automatisch wirkungsvoll und zeugt von Qualität. Umgekehrt kann ein Angebot mit wenigen Teilnehmer*innen für einzelne Personen oder Gruppen sehr bedeutsam sein, etwa wenn dadurch Vertrauen entsteht, Zugänge eröffnet werden oder Menschen erstmals Verantwortung übernehmen. Die Grenze liegt somit darin, dass Outputdaten zwar vergleichsweise einfach zu erheben sind, aber die fachlich markanten Wirkungen der Quartierarbeit nur begrenzt abbilden. Wirkungsorientierung muss deshalb über die reine Leistungserfassung hinausgehen und fragen, welche Veränderungen durch Angebote gerechtfertigt unterstützt werden.

4.2.2 Kurz-, mittel- und langfristige Wirkungen

Eine weitere Grenze zeigt sich in der zeitlichen Dimension von Wirkungen. Wirkungen können kurz-, mittel- oder langfristig entstehen. Outcomes beschreiben eher unmittelbare Veränderungen bei den Zielgruppen, während Impacts auf langfristige und übergeordnete Wirkungen verweisen. Langfristige Wirkungen zeigen sich in der Soziokulturellen Animation beispielsweise in Veränderungen im Sozialraum, im gesellschaftlichen Zusammenhalt oder in sozialen Infrastrukturen. In der Quartierarbeit lassen sich kurzfristige Outputs relativ gut erfassen: Quartierveranstaltungen finden statt, Begegnungsangebote werden genutzt, Beteiligungsprozesse werden durchgeführt und Teilnehmer*innenzahlen können dokumentiert werden. Mittelfristige Outcomes sind bereits anspruchsvoller zu erfassen. Dazu gehören etwa gestärkte Vernetzung, Selbstwirksamkeit, Partizipation, die Befähigung zu gelingenden Beziehungen oder eine gesteigerte gesellschaftliche Teilhabe ausserhalb der Organisation. Langfristige Impacts wie erhöhte soziale Kohäsion, sozialer Zusammenhalt oder soziale Nachhaltigkeit lassen sich noch schwieriger messen, weil sie über einzelne Angebote hinausgehen und von vielen weiteren Faktoren beeinflusst werden.

Gerade in der Soziokulturellen Animation entstehen Wirkungen häufig nicht sofort, sondern über längere Zeiträume hinweg. Vertrauen, Zugehörigkeit, Beteiligung oder sozialräumliche Vernetzung entwickeln sich schrittweise. Sie sind an Beziehungen, Wiederholung, Zugänglichkeit und Kontextbedingungen gebunden. Eine punktuelle Evaluation kann solche Prozesse nur begrenzt erfassen. Wird Wirkungsmessung zu kurzfristig angelegt, besteht deshalb die Gefahr, dass gerade jene Wirkungen übersehen werden, die für die Quartierarbeit besonders wichtig sind. Die Unterscheidung zwischen kurz-, mittel- und langfristigen Wirkungen macht deutlich, dass Wirkungsorientierung in der Quartierarbeit prozessual verstanden werden muss. Sie kann nicht nur an einzelnen Messzeitpunkten ansetzen, sondern muss Entwicklungen über längere Zeit sichtbar machen. Dies erfordert qualitative Beschreibungen, wiederkehrende Reflexion und die Berücksichtigung sozialräumlicher Kontextfaktoren.

4.2.3 Brutto- und Nettowirkung

Eine weitere Grenze der Wirkungsmessung in der Praxis zeigt sich in der Unterscheidung zwischen Brutto- und Nettowirkung. Diese Differenzierung ist für die Soziale Arbeit bedeutsam, weil sie deutlich macht, dass beobachtbare Veränderungen nicht automatisch als nachgewiesene Wirkungen eines Angebots verstanden werden können. Ottmann und König (2023) beschreiben Bruttowirkung als alle Veränderungen, die zwischen zwei Messzeitpunkten festgestellt werden, beispielsweise zwischen Beginn und Ende einer Massnahme. Die Bruttowirkung umfasst somit die gesamte beobachtbare Veränderung, ohne bereits sagen zu können, wodurch diese Veränderung verursacht wurde. Die Nettowirkung bezeichnet demgegenüber nur jenen Anteil einer Veränderung, der tatsächlich auf die untersuchte Massnahme oder das untersuchte Angebot zurückgeführt werden kann (S. 22). Während die Bruttowirkung also eine Veränderung beschreibt, fragt die Nettowirkung nach dem kausalen Anteil des Angebots an dieser Veränderung. Ottmann und König (2023) betonen deshalb, dass die Bruttowirkung im strengen Sinn noch keine Wirkung darstellt, weil nicht geklärt ist, welchen kausalen Einfluss die Massnahme auf die beobachtete Veränderung hatte. Im Rahmen von Wirkungsanalysen wird daher versucht, den Blick auf die Nettowirkung zu richten (S. 22–23). Für die Quartierarbeit ist diese Unterscheidung besonders relevant. Wenn beispielsweise nach einem neuen Begegnungsangebot mehr Menschen den Quartiertreffpunkt besuchen, mehr Kontakte entstehen oder sich Personen stärker im Quartier engagieren, kann zunächst eine Bruttowirkung beschrieben werden. Es wurde eine Veränderung beobachtet. Offen bleibt jedoch, ob diese Veränderung tatsächlich durch das Angebot verursacht wurde. Möglicherweise haben auch andere Faktoren dazu beigetragen, etwa Jahreszeit, Nachbarschaftsdynamiken, persönliche Lebenssituationen, andere Angebote im Quartier, Veränderungen in der Siedlung oder bereits bestehende soziale Netzwerke.

Die methodische Herausforderung besteht also darin, den Anteil des Angebots an der beobachteten Veränderung zu bestimmen. Gerade in der Soziokulturellen Animation ist dies schwierig, weil Wirkungen häufig nicht linear, kurzfristig oder eindeutig zurechenbar entstehen. Quartierarbeit wirkt in offenen sozialen Räumen, in denen verschiedene Akteur*innen, Beziehungen, Ressourcen und Kontextfaktoren gleichzeitig eine Rolle spielen. Eine beobachtete Veränderung kann deshalb selten ausschliesslich einer einzelnen Intervention zugeordnet werden. Damit wird die Unterscheidung von Brutto- und Nettowirkung zu einer wichtigen Grenze der Wirkungsmessung in der Praxis. Während Bruttowirkungen häufig relativ gut beschrieben werden können, etwa durch Beobachtungen, Rückmeldungen, Teilnehmer*innenzahlen oder qualitative Fallbeispiele, ist der Nachweis von Nettowirkungen deutlich anspruchsvoller. Er setzt voraus, dass geprüft werden kann, was ohne das Angebot geschehen wäre. In vielen Praxisfeldern der Sozialen Arbeit ist eine solche Vergleichsperspektive jedoch kaum realisierbar, weil Kontrollgruppen ethisch, organisatorisch oder ressourcenbedingt nur schwer umsetzbar sind.

Für die Bewertung von Wirkungsorientierung bedeutet dies, dass in der Quartierarbeit vorsichtig mit Wirkungsbehauptungen umgegangen werden muss. Es ist fachlich präziser, zunächst von beobachtbaren Veränderungen, Effekten oder plausibilisierten Wirkungen zu sprechen, wenn der kausale Anteil des Angebots nicht eindeutig nachgewiesen werden kann. Die Unterscheidung zwischen Brutto- und Nettowirkung schützt somit vor einer vorschnellen Gleichsetzung von Veränderung und Wirkung. Gleichzeitig bedeutet diese Grenze nicht, dass Wirkung in der Quartierarbeit gar nicht beschrieben werden kann. Sie verweist vielmehr darauf, dass Wirkungsdarstellungen methodisch angemessen und fachlich transparent sein müssen. Für die Praxis kann dies bedeuten, Veränderungen sorgfältig zu dokumentieren, Kontextfaktoren mitzudenken, Wirkungsannahmen offenzulegen und gemeinsam mit Adressat*innen, Fachpersonen und Auftraggeber*innen zu reflektieren, welchen Beitrag ein Angebot plausibel geleistet hat. Gerade dort, wo ein kausaler Wirkungsnachweis nicht möglich ist, gewinnt die Wirkungsplausibilisierung an Bedeutung.

4.2.4 Wirkungsplausibilisierung statt eindeutiger kausaler Wirkungsnachweise

Um Wirkungen gemäss Ottmann und König (2023) möglichst zuverlässig nachzuweisen, sollten Wirkungsanalysen idealerweise mit Vergleichs- oder Kontrollgruppen arbeiten. In der Praxis der Sozialen Arbeit ist die Umsetzung solcher quasi-experimentellen Untersuchungsdesigns jedoch häufig mit Schwierigkeiten verbunden. Gründe hierfür sind unter anderem ethische Fragestellungen sowie der begrenzte Zugang zu Personen, die keine Unterstützungsangebote in Anspruch nehmen (S. 14). Unbestritten ist nach Rüegg und Gehrlach (2022), dass die Messung von Wirkungen sozialer Dienstleistungen ein komplexes

Unterfangen darstellt (S. 321). Da soziale Systeme und Biografien hochgradig komplex und kontextabhängig sind, führt eine bestimmte Intervention nicht zwingend zu einem vorhersehbaren, garantierten Ergebnis. Dieses grundlegende Problem in der Arbeit mit Menschen und das Fehlen kausaler, standardisierter Ursache-Wirkungs-Rezepte werden in der Fachliteratur als Technologiedefizit der Sozialen Arbeit beschrieben. Ottmann und König (2023) merken an, dass eine Wirkungsplausibilisierung insbesondere dann zum Einsatz kommt, wenn das gewählte Forschungsdesign keine validen Aussagen über kausale Ursache-Wirkungs-Zusammenhänge zulässt. Ziel ist es, die Wahrscheinlichkeit eines Zusammenhangs zwischen Intervention und beobachteten Veränderungen nachvollziehbar zu begründen. Dies kann beispielsweise durch die gemeinsame Interpretation von Evaluationsergebnissen mit Fachpersonen oder durch zusätzliche Datenerhebungen, etwa in Form von Interviews mit Adressat*innen und Mitarbeitenden, erfolgen (S. 15). Dabei wird reflektiert, in welchem Ausmass die beobachteten Effekte auf das Angebot zurückgeführt werden können und welche weiteren Einflussfaktoren eine Rolle gespielt haben.

Für die Quartierarbeit ist Wirkungsplausibilisierung besonders bedeutsam, weil eindeutige kausale Wirkungsnachweise häufig kaum möglich sind. Wirkungen entstehen in offenen, dynamischen und sozialräumlichen Prozessen. Sie werden durch professionelle Angebote, aber ebenso durch soziale Beziehungen, Lebenslagen, Nachbarschaften, politische Rahmenbedingungen, Ressourcen und Zufälle beeinflusst. Eine fachlich verantwortbare Wirkungsorientierung muss deshalb nicht zwingend eindeutige Kausalität nachweisen, sondern nachvollziehbar darlegen, weshalb ein Zusammenhang zwischen Angebot und beobachteter Veränderung plausibel ist. Wirkungsplausibilisierung ermöglicht es, Wirkungen vorsichtig, transparent und fachlich begründet darzustellen. Sie vermeidet überhöhte Wirkungsbehauptungen und macht zugleich sichtbar, dass soziale Arbeit sehr wohl Veränderungen anstossen, unterstützen oder stabilisieren kann. Zentral ist dabei, die Grenzen der Aussagekraft offenzulegen. Evaluationen und Wirkungsberichte sollten deshalb nicht nur Ergebnisse darstellen, sondern auch transparent machen, welche Aussagen möglich sind, welche Unsicherheiten bestehen und welche Kontextfaktoren berücksichtigt werden müssen.

4.3 Wirkungsorientierung im Spannungsfeld der drei Mandate Sozialer Arbeit

Die bisherigen Ausführungen zu Risiken und Grenzen zeigen, dass Wirkungsorientierung in der Sozialen Arbeit weder eindeutig als Chance noch ausschliesslich als Problem verstanden werden kann. Ihre Bewertung hängt davon ab, aus welcher Perspektive sie betrachtet wird und welche Funktion sie erfüllt. Besonders deutlich wird dieses Spannungsfeld im Zusammenhang mit der Mandatierung der Sozialen Arbeit. Der Begriff «Mandat» bezeichnet einen Auftrag oder eine Vertretung. Die Mandatierung umfasst drei gleichwertige

Bezugsgrößen. Nach Staub-Bernasconi (2018) ergibt sich das erste Mandat aus dem gesellschaftlichen und staatlichen Auftrag und dient der Funktion von Hilfe und Kontrolle. Das zweite Mandat bezieht sich auf die Interessen, Bedürfnisse und Anliegen der Adressat*innen beziehungsweise von Individuen und sozialen Gruppen. Das dritte Mandat gründet in der Profession und Disziplin selbst und beinhaltet wissenschaftliches Wissen, Berufsethik sowie die Orientierung an Menschenrechten (S. 113–114). Die Soziale Arbeit handelt demnach im Auftrag dieser drei Bezugsgrößen und ist verpflichtet, deren Ansprüche in ihrem professionellen Handeln zu berücksichtigen.

Im Idealfall stehen die drei Mandate in einem ausgewogenen Verhältnis und ergänzen sich gegenseitig. In der beruflichen Praxis führen unterschiedliche Erwartungen und Zielsetzungen jedoch häufig zu Spannungsfeldern oder Zielkonflikten. Treffen die Ansprüche der drei Mandate aufeinander oder widersprechen sie sich, ist die Profession gefordert, diese fachlich und ethisch zu reflektieren, gegeneinander abzuwägen und begründete Entscheidungen zu treffen. Die Analyse der Fachliteratur und das Beispiel der Basler Quartiertreffpunkte verdeutlichen insbesondere eine Diskrepanz zwischen dem ersten und dem dritten Mandat. Politisch-administrative Steuerungsinstrumente in der Leistungsvereinbarung und professionelle Wirkungsziele im gesamtstädtischen Konzept decken sich nicht vollständig. Aus Sicht des staatlichen und gesellschaftlichen Mandats dient Wirkungsorientierung vor allem der Rechenschaft, Steuerung und Legitimation. Öffentlich finanzierte Leistungen müssen nachvollziehbar begründet werden. In dieser Logik steht die Frage im Zentrum, welche Leistungen erbracht, welche Ziele verfolgt und welche Ergebnisse erreicht wurden. Wirkungsorientierung erfüllt hier eine legitimatorische Funktion, weil sie den Einsatz öffentlicher Mittel gegenüber Politik, Verwaltung und Öffentlichkeit begründbar macht.

Aus Sicht der Profession erhält Wirkungsorientierung eine andere Bedeutung. Sie dient nicht nur der Rechenschaft nach aussen, sondern kann auch Reflexion, Qualitätsentwicklung und fachliche Begründung unterstützen. Professionelle der Sozialen Arbeit können durch wirkungsorientiertes Arbeiten prüfen, ob ihre Angebote zu den angestrebten Zielen beitragen, welche Veränderungen beobachtbar sind und wo Weiterentwicklungsbedarf besteht. In dieser Perspektive wird Wirkungsorientierung zu einem Instrument professioneller Selbstreflexion und fachlicher Weiterentwicklung. Aus Sicht der Adressat*innen muss Wirkungsorientierung wiederum daran gemessen werden, ob Angebote zugänglich, bedeutsam und teilhabefördernd sind. Entscheidend ist nicht allein, ob Leistungen erbracht oder Kennzahlen erfüllt werden, sondern ob diese Leistungen für Menschen in ihren konkreten Lebenslagen einen Unterschied machen. Wirkung zeigt sich hier etwa in erweiterten Handlungsmöglichkeiten, Zugehörigkeit, Selbstwirksamkeit, sozialen Beziehungen oder verbesserten Zugängen im Alltag. Gerade im

Zusammenspiel dieser drei Perspektiven entstehen Spannungsfelder. Die staatlich-administrative Logik verlangt Nachvollziehbarkeit, Vergleichbarkeit und Rechenschaft. Die professionelle Logik betont fachliche Qualität, Reflexion und Kontextsensibilität. Die adressat*innenbezogene Logik richtet den Blick auf subjektive Bedeutung, Teilhabe und Lebensweltbezug. Diese Perspektiven widersprechen sich nicht grundsätzlich, setzen jedoch unterschiedliche Schwerpunkte. Wirkungsorientierung kann deshalb zur Qualitätsentwicklung beitragen, wenn sie fachlich reflektiert und adressat*innenbezogen verstanden wird. Wird sie hingegen vor allem als Kontroll- oder Legitimationsinstrument eingesetzt, besteht die Gefahr, dass komplexe soziale Wirkungen verkürzt dargestellt werden.

Für die Quartierarbeit ist dieses Spannungsfeld besonders bedeutsam. Ihre Wirkungen entstehen häufig in offenen, langfristigen und relationalen Prozessen. Begegnung, Vertrauen, Zugehörigkeit, informelle Unterstützung oder soziale Einbindung lassen sich nur begrenzt über standardisierte Kennzahlen abbilden. Gleichzeitig sind Quartiertreffpunkte als öffentlich (mit-)finanzierte Dienstleistungsangebote darauf angewiesen, ihre Arbeit sichtbar und legitimierbar zu machen. Die Bewertung der Wirkungsorientierung muss daher beide Seiten berücksichtigen: ihren Beitrag zur Sichtbarmachung und Qualitätsentwicklung ebenso wie ihre Grenzen bei der Erfassung komplexer sozialräumlicher Prozesse. Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass Wirkungsorientierung im Spannungsfeld der drei Mandate steht. Sie muss gegenüber Staat und Öffentlichkeit Rechenschaft ermöglichen, gegenüber der Profession fachlich begründbar sein und gegenüber den Adressat*innen lebensweltlich bedeutsam bleiben (siehe Abbildung 5). Genau in diesem Spannungsfeld entscheidet sich, ob Wirkungsorientierung zur fachlichen Qualität Sozialer Arbeit beiträgt oder ob sie soziale Praxis auf messbare Leistungen verkürzt.

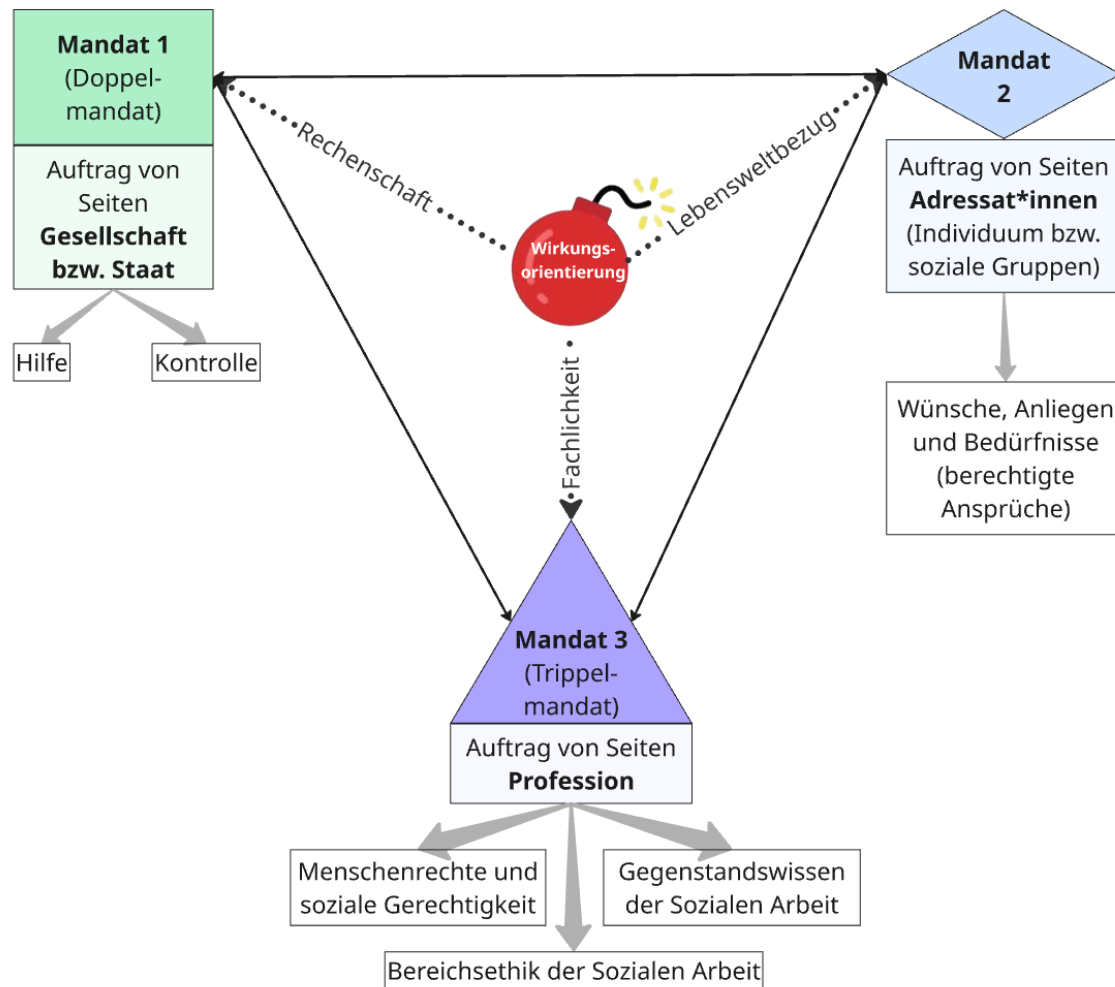


Abbildung 6: Wirkungsorientierung im Spannungsfeld der drei Mandate Sozialer Arbeit (eigene Darstellung)

4.4 Zwischenfazit und Beantwortung der Fragestellung 3

Die Fragestellung dieses Kapitels lautete: «Inwiefern zeigen sich Risiken, Grenzen und Spannungsfelder in der aktuellen Debatte um Wirkungsorientierung?» Die Analyse zeigt, dass Wirkungsorientierung sowohl Risiken als auch methodische Grenzen aufweist. Risiken entstehen vor allem dann, wenn Wirkungsorientierung verkürzt als ökonomisiertes Steuerungs-, Kontroll- oder Legitimationsinstrument verstanden wird. In diesem Fall besteht die Gefahr, dass fachliche Qualität, Kontextsensibilität und adressat*innenbezogene Wirkungen gegenüber Effizienz, Kennzahlen und Nachweisbarkeit in den Hintergrund treten. Grenzen zeigen sich insbesondere bei der Wirkungsmessung in komplexen Praxisfeldern der Sozialen Arbeit. Outputs lassen sich meist leichter erfassen als Outcomes und Impacts. Kurzfristige Leistungen sind sichtbarer als langfristige, relationale und sozialräumliche Wirkungen. Zudem macht die Unterscheidung zwischen Brutto- und Nettowirkung deutlich, dass beobachtbare Veränderungen nicht automatisch als kausal nachgewiesene Wirkungen verstanden werden können. Für die Quartierarbeit ist deshalb eine vorsichtige und

transparente Wirkungsdarstellung besonders wichtig. Daraus ergibt sich für die Soziale Arbeit ein zentrales Spannungsfeld zwischen den in Kapitel 3 herausgearbeiteten Begründungen einer wirkungsorientierten Arbeitsweise und den in diesem Kapitel dargestellten Risiken und Grenzen.

Wirkungsorientierung kann zur Legitimation öffentlicher Mittel, zur Qualitätsentwicklung und zur Professionalisierung beitragen. Gleichzeitig kann sie soziale Praxis verkürzen, wenn sie primär über Effizienz, Vergleichbarkeit und quantitative Nachweise gesteuert wird. Das Beispiel der Basler Quartiertreffpunkte verdeutlicht, dass sich professionelle Wirkungsziele und politisch-administrative Steuerungsinstrumente nicht vollständig decken. Während fachliche Konzepte Ziele wie Teilhabe, sozialen Zusammenhalt und Lebensqualität betonen, werden in Berichterstattung und Leistungsvereinbarungen häufig eher Ressourcen, Leistungen und Kennzahlen sichtbar. Dadurch entsteht ein Spannungsfeld zwischen staatlichem Auftrag, professioneller Fachlichkeit und den Interessen der Adressat*innen. Für die Quartierarbeit stellt sich deshalb weniger die Frage, ob Wirkungsorientierung sinnvoll ist, sondern vielmehr, wie sie angemessen gestaltet werden kann. Eine fachlich verantwortbare Wirkungsorientierung muss Rechenschaft ermöglichen, ohne soziale Arbeit auf messbare Leistungen zu reduzieren. Sie muss Wirkungen sichtbar machen, ohne vorschnelle Kausalitätsbehauptungen aufzustellen. Und sie muss vor allem die Perspektiven der Adressat*innen einbeziehen, damit Wirkung nicht nur administrativ nachgewiesen, sondern lebensweltlich bedeutsam verstanden wird.

5 Handlungswissen: Wirkung zeigen in der Soziokulturellen Animation

Nachdem Kapitel 2 zentrale Begriffe der Wirkungsorientierung geklärt, Kapitel 3 deren Begründungen dargestellt und Kapitel 4 Risiken, Grenzen und Spannungsfelder bewertet hat, fragt dieses Kapitel nach den Konsequenzen für die Praxis. Im Zentrum steht die Praxisfrage: «Welche Handlungsempfehlungen lassen sich in Bezug auf Wirkungsorientierung in der Soziokulturellen Animation herleiten?»

Die folgenden Handlungsempfehlungen gehen nicht davon aus, dass Wirkungen in der Quartierarbeit vollständig messbar oder eindeutig kausal nachweisbar sind. Vielmehr wird Wirkungsorientierung als fachlicher Reflexions-, Lern- und Aushandlungsprozess verstanden. Für die Soziokulturelle Animation ist dabei signifikant, dass Wirkung nicht nur aus Sicht von Auftraggebenden, Verwaltung oder Fachpersonen definiert wird. Auch die Erfahrungen, Deutungen und Bewertungen der Adressat*innen müssen systematisch einbezogen werden.

Wirkungsorientierung wird damit nicht primär als technisches Messverfahren verstanden, sondern als reflexive Qualitätssicherung. Sie soll dazu beitragen, Wirkungen gemeinsam zu klären, partizipativ zu evaluieren, qualitativ sichtbar zu machen, organisational zu verankern und gegenüber Politik und Geldgeber*innen verständlich zu vermitteln.

5.1 Wirkung gemeinsam definieren

Eine erste Handlungsempfehlung besteht darin, die erwünschte Wirkung nicht einseitig vorzugeben, sondern gemeinsam zu definieren. In der Praxis bedeutet dies, dass Fachpersonen, Trägerschaften, Verwaltung, Geldgeber*innen, Politik, Freiwillige und Adressat*innen darüber ins Gespräch kommen, welche Veränderungen angestrebt werden, für wen diese bedeutsam sind und woran sie erkannt werden können. Für die Soziokulturelle Animation ist dies besonders wichtig, weil sie in offenen und dynamischen Sozialräumen arbeitet. Wirkungsziele können deshalb nicht ausschliesslich deduktiv aus Leistungsaufträgen, Konzepten oder politischen Zielsetzungen abgeleitet werden. Zusätzlich braucht es einen analytischen Feldzugang, der wahrnimmt, welche Themen, Bedürfnisse, Konflikte und Potenziale im Quartier tatsächlich vorhanden sind. Wirkung wird somit im Wechselspiel von fachlichen Zielsetzungen, gesellschaftlichen Anforderungen und lebensweltlichen Erfahrungen bestimmt.

Die integrale Projektmethodik bietet hierfür einen geeigneten Zugang. Willener und Friz (2019) verstehen die Situationsanalyse als systematische Untersuchung einer Ausgangslage. Sie dient dazu, Informationen, Hypothesen, Handlungsbedarfe und Entwicklungspotenziale zu überprüfen und daraus Grundlagen für Zielsetzung und Umsetzungsstrategie zu gewinnen (S. 159). Für eine wirkungsorientierte Quartierarbeit bedeutet dies: Bevor Wirkungsziele formuliert werden, muss geklärt werden, welche Ausgangslage stabilisiert, unterstützt oder verändert werden soll. Methodisch eignen sich dafür Begehungen, Beobachtungen, Befragungen, Interviews, Fokusgruppen, Dokumentenanalysen, Stakeholder-Analysen oder aktivierende Befragungen. Willener und Friz (2019) betonen, dass bei der Situationsanalyse unterschiedliche Datenquellen kombiniert werden sollen, um eine möglichst dichte Beschreibung der Ausgangslage zu ermöglichen (S. 159). Gerade partizipative Formen wie gemeinsame Quartierrundgänge, Tischgespräche, Gespräche zwischen Tür und Angel ermöglichen es, die Innensicht der Adressat*innen früh einzubeziehen. In der Praxis könnte ein Quartiertreffpunkt zu Beginn eines Projekts einen Wirkungsdialog durchführen. Dieser kann mit Leitfragen arbeiten: Was soll sich durch das Angebot verändern? Für wen soll sich etwas verändern? Woran würden Adressat*innen merken, dass das Angebot für sie bedeutsam ist? Welche unbeabsichtigten Wirkungen könnten entstehen? Welche Gruppen werden erreicht und welche möglicherweise nicht? Solche Fragen verhindern, dass Wirkung

vorschnell als institutionelles Ziel formuliert wird, ohne die lebensweltliche Bedeutung zu prüfen.

Nach Willener und Friz (2019) fließen die Wirkungsziele in den Zielbaum ein (S. 189). Dabei soll zwischen Leistungszielen (Outputs) und Wirkungszielen (Outcomes) unterschieden werden (Willener & Friz, 2019, S. 187). Interessant ist, dass die Ziele im Zielbaum entgegen der IOOI-Logik nach der Theory-of-Change-Logik erfasst werden. Die Theory of Change beschreibt rückwärts vom gewünschten Endziel aus, welche Voraussetzungen, Schritte und Massnahmen nötig sind, um eine nachhaltige gesellschaftliche oder organisatorische Veränderung herbeizuführen. Nach Willener und Friz (2019) krönt ein Fernziel bzw. eine Vision den Zielbaum. Das Fernziel bzw. die Vision sollte dabei nicht als direkt nachweisbares Ergebnis formuliert werden, sondern als übergeordnete Orientierung dienen. Als Bezugsrahmen fungieren kantonale, kommunale oder organisationale Leitbilder oder Strategien oder der Berufskodex (S. 192). Diese Vision könnte auch als Wirkungsziel auf gesellschaftlicher Ebene (Impact) formuliert werden, etwa als Förderung von Teilhabe, sozialem Zusammenhalt, sozialer Nachhaltigkeit und Verringerung von Einsamkeit. Entscheidend ist, dass die Wirkungsannahmen transparent gemacht werden und später überprüft werden können. Für die Quartierarbeit heisst das konkret: Ein Begegnungsangebot sollte nicht nur das Ziel haben, eine bestimmte Anzahl Personen zu erreichen. Es sollte auch klären, welche Veränderung dadurch ermöglicht werden soll. Geht es um neue Kontakte? Um Vertrauen durch Beziehungsqualität? Um Zugang zu Unterstützung? Um Entlastung im Alltag? Um Beteiligung am Quartierleben? Erst wenn diese Wirkungsannahmen gemeinsam formuliert werden, kann später reflektiert werden, ob das Angebot tatsächlich in diese Richtung gewirkt hat.

5.2 Wirkungen lebensweltlich und qualitativ sichtbar machen

Eine zweite Handlungsempfehlung besteht darin, Wirkungen nicht nur quantitativ auszuweisen, sondern lebensweltlich und qualitativ sichtbar zu machen. Kennzahlen wie Besucher*innenzahlen, Öffnungszeiten, Anzahl Beratungen oder durchgeführte Veranstaltungen bleiben wichtig. Sie zeigen Reichweite und Nutzung. Sie sagen jedoch nur begrenzt etwas darüber aus, welche Bedeutung ein Angebot für Menschen im Alltag hat. Wirkungen der Quartierarbeit zeigen sich häufig in relationalen und prozesshaften Veränderungen: Menschen knüpfen Kontakte, erleben Zugehörigkeit, übernehmen Verantwortung, fühlen sich sicherer, gewinnen Vertrauen, bringen eigene Anliegen ein oder beteiligen sich an gemeinsamen Aktivitäten. Solche Veränderungen lassen sich oft besser durch qualitative Formen der Sichtbarmachung darstellen als durch standardisierte Kennzahlen. Lobermeier und Wunderlich (2025) betonen, dass wirkungsorientierte Steuerung

sich nicht an der Anzahl erbrachter Leistungen oder Outputs orientieren sollte, sondern daran, ob angestrebte Outcomes und Impacts erreicht werden (S. 5). Für die Quartierarbeit bedeutet dies, dass die Frage nicht nur lautet «Was wurde angeboten?», sondern «Was wurde ermöglicht?»

Geeignete Methoden sind Fallvignetten⁴, Wirkungsgeschichten, Statements von Adressat*innen und Freiwilligen, Fotodokumentationen, kurze Videos mit Originalton, Zeichnungen, Mapping-Methoden oder Storytelling. Willener und Friz (2019) nennen beispielsweise Begehungen, Zeichnungen, Fotografie und Videoaufnahmen als Methoden, um Wahrnehmungen, Aktivitäten und Nutzungen von Räumen sichtbar zu machen und Gespräche darüber anzuregen (S. 171–172). Solche Methoden sind besonders anschlussfähig für die Soziokulturelle Animation, weil sie mit der Vielfalt der Ausdrucksformen, Kreativität und lebensweltlichen Zugängen arbeitet. Ein Jahresbericht könnte deshalb nicht nur ausweisen: «Es fanden 45 Begegnungsangebote statt.». Eine Verbindung von Zahl, fachlicher Deutung und Stimmen der Adressat*innen wäre aussagekräftiger: «Im Rahmen von 45 Begegnungsangeboten entstanden wiederkehrende Kontakte zwischen Nachbar*innen. Eine Besucherin beschreibt, dass sie durch den Mittagstisch Menschen kennengelernt hat, die sie heute im Quartier grüssen und bei Alltagsfragen unterstützen.» Damit wird ein Output mit einer plausiblen Wirkung verbunden.

Einen hilfreichen fachlichen Rahmen für solche qualitativen Wirkungsdarstellungen in Form von Wirkungsindikatoren bietet das Konzept sozialer Qualität von sozialen Dienstleistungen. Rüegg und Gehrlach (2022) ordnen soziale Qualität den Dimensionen sozioökonomische Sicherheit, sozialer Zusammenhalt, soziale Inklusion und Empowerment zu (S. 329). Für die Quartierarbeit sind aus der Sicht der Autorin insbesondere sozialer Zusammenhalt, soziale Inklusion und Empowerment massgeblich (siehe Abbildung 6). Dazu gehören Kriterien wie soziales Kapital, soziale Netzwerke, soziales Wohlbefinden, Vertrauen, Empathie und Wertschätzung, Beteiligung, Ressourcenorientierung, aktive Beteiligung, Befähigung sowie Autonomie und Lebenssouveränität. Diese Kriterien können als Suchraster oder Wirkungsindikatoren für die Praxis genutzt werden. Fachpersonen könnten bei der Dokumentation fragen: Wo wurde Vertrauen sichtbar? Wo entstanden neue soziale Netzwerke? Wo konnten Menschen Verantwortung übernehmen? Wo wurden Zugänge erleichtert? Wo wurde Beteiligung ermöglicht? Wo zeigte sich Selbstwirksamkeit? Dadurch wird qualitative Wirkungsdarstellung nicht beliebig, sondern fachlich gerahmt.

⁴ Fallvignetten sind kurze, prägnante Beschreibungen einer konkreten oder hypothetischen Situation. Sie dienen in der Forschung, Aus- und Weiterbildung sowie in der Praxis als Impuls, um Reaktionen, Einschätzungen oder Handlungsweisen zu analysieren.

Sozioökonomische Sicherheit <i>... als Mass für die stabile Versorgung mit den notwendigen finanziellen Ressourcen, Versorgungs- und Dienstleistungen und Lebensbedingungen – gegeben durch Grundrechte und materielle Grundbedürfnisse.</i> Subdimensionen: - Finanzielle Ressourcen - Wohnen - Bildung - Bürgerrechte	Sozialer Zusammenhalt <i>... als Mass für gemeinschaftliches Verhalten, für Vertrauen und für die freiwillige Zustimmung zu gemeinschaftlichen Normen – gegeben durch das Bedürfnis nach Anerkennung und Zugehörigkeit.</i> Subdimensionen: - Soziales Kapital - Soziale Netzwerke - Soziales Wohlbefinden - Vertrauen - Empathie & Wertschätzung - Taktung & Intensität - Akzeptanz gelebter Werte und Normen - Persönliche Beziehungen - Freiwilligenarbeit
Soziale Inklusion <i>... als Mass für den Zugang zu Ressourcen, Leistungen, Gelegenheiten und Rechten und für die Möglichkeit zur Einflussnahme auf die Entwicklung der dazugehörigen Systeme und Institutionen – gegeben durch das Bedürfnis eines sozialen, kulturellen und gleichberechtigten Lebens.</i> Subdimensionen: - Individualität - Ziel- und Auftragsklärung - Kontinuität - Beteiligung - Arbeit und Tagesstruktur	Empowerment <i>... als Mass für kommunale oder persönliche Ressourcen, die die Kontrolle über Lebens- und Arbeitsbedingungen, Wohlbefinden und Entscheidungsfindung ermöglichen – gegeben durch das Bedürfnis eines aktiven, selbstbestimmten und souveränen Lebens.</i> Subdimensionen: - Kompetenzen der Klientel - Befähigung - Ressourcenorientierung - Aktive Beteiligung - Autonomie & Lebenssouveränität - Motivation

Abbildung 7: Dimensionen und Kriterien sozialer Qualität entlang der Theorie sozialer Qualität nach van der Maesen und Walker (2012; zit. in Rüegg & Gehrlach, 2022, S. 329)

Wichtig ist dabei, nicht nur Erfolgsgeschichten zu sammeln. Auch nicht-intendierte Wirkungen, Ausschlüsse, unerreichte Zielgruppen oder Konflikte gehören zur Wirkungsorientierung. Eine selbstkritische Wirkungsdarstellung zeigt nicht nur, was gelungen ist, sondern auch, wo Anpassungsbedarf besteht. Genau dadurch kann Wirkungsorientierung zur Qualitätsentwicklung beitragen.

5.3 Evaluation adressat*innengerecht und partizipativ gestalten

Eine dritte Handlungsempfehlung besteht darin, Evaluationen adressat*innengerecht und partizipativ zu gestalten. Adressat*innen sollen nicht nur Gegenstand von Evaluation sein, sondern als Mitdeutende einbezogen werden. Ihre Perspektive ist zentral, weil Wirkung

letztlich daran anschliessen muss, ob Angebote für Menschen in ihren konkreten Lebenssituationen bedeutsam werden. Willener und Friz (2019) verstehen Evaluation als systematische Überprüfung von Resultaten sowie als Analyse und Bewertung eines Lernprozesses. Evaluation umfasst dabei eine doppelte Zielsetzung: Einerseits geht es um Erfolgskontrolle, also darum, ob gesetzte Ziele erreicht wurden. Andererseits geht es um Wirkungsanalyse, also um die Frage, welche beabsichtigten, unbeabsichtigten oder unerwünschten Wirkungen aufgetreten sind (S. 210). Gerade diese zweite Perspektive ist für die Quartierarbeit bedeutsam, weil Wirkungen häufig nicht vollständig planbar sind. Bei intraorganisationalen Evaluationen besteht das Risiko, dass Abhängigkeitsverhältnisse oder bestehende Beziehungen bei Adressat*innen ein «Will-to-Please» begünstigen und Fachpersonen Rückmeldungen im Sinne eines «Fishing-for-Compliments» erheben oder deuten. Eine macht- und beziehungssensible Reflexion, interorganisationale Evaluationen sowie Methoden wie das Fünf-Finger-Feedback können diesem Risiko entgegenwirken. Negative Rückmeldungen sind dabei als Impuls für Qualitätsentwicklung und Beteiligung zu verstehen.

Die SEVAL-Standards der Schweizerischen Evaluationsgesellschaft (SEVAL) bieten hierfür einen geeigneten Orientierungsrahmen. Nach der SEVAL (2017) definieren sich Qualitätsanforderungen an Evaluationen entlang der Merkmale Nützlichkeit, Durchführbarkeit, Korrektheit und Genauigkeit (siehe Abbildung 7). Evaluationen können unterschiedlichen Zwecken dienen, etwa Erkenntnisgewinn, Rechenschaftslegung, Entscheidungsfindung, Verbesserung und Steuerung von Programmen sowie der Förderung von Lernprozessen bei den Beteiligten (S. 3). Für die Soziokulturelle Animation ist besonders wichtig, Evaluation nicht auf Kontrolle zu reduzieren, sondern auch als Lern- und Reflexionsprozess zu verstehen. Mit Genauigkeit kann deshalb auch die möglichst vollständige Analyse von beabsichtigten, unbeabsichtigten oder unerwünschten Wirkungen verstanden werden. In Hinblick auf die Durchführbarkeit ist eine adressat*innengerechte Evaluation entscheidend. Methoden müssen deshalb in der Praxis verständlich, zugänglich und lebensweltnah gestaltet sein. Dazu gehören einfache Sprache, passende Erhebungszeitpunkte, transparente Informationen über Zweck und Verwendung der Ergebnisse, Unterstützungsleistungen für die freiwillige Teilnahme (z. B. Assistenzpersonen, Kinderbetreuungsangebot, etc.), Datenschutz und Anonymität.

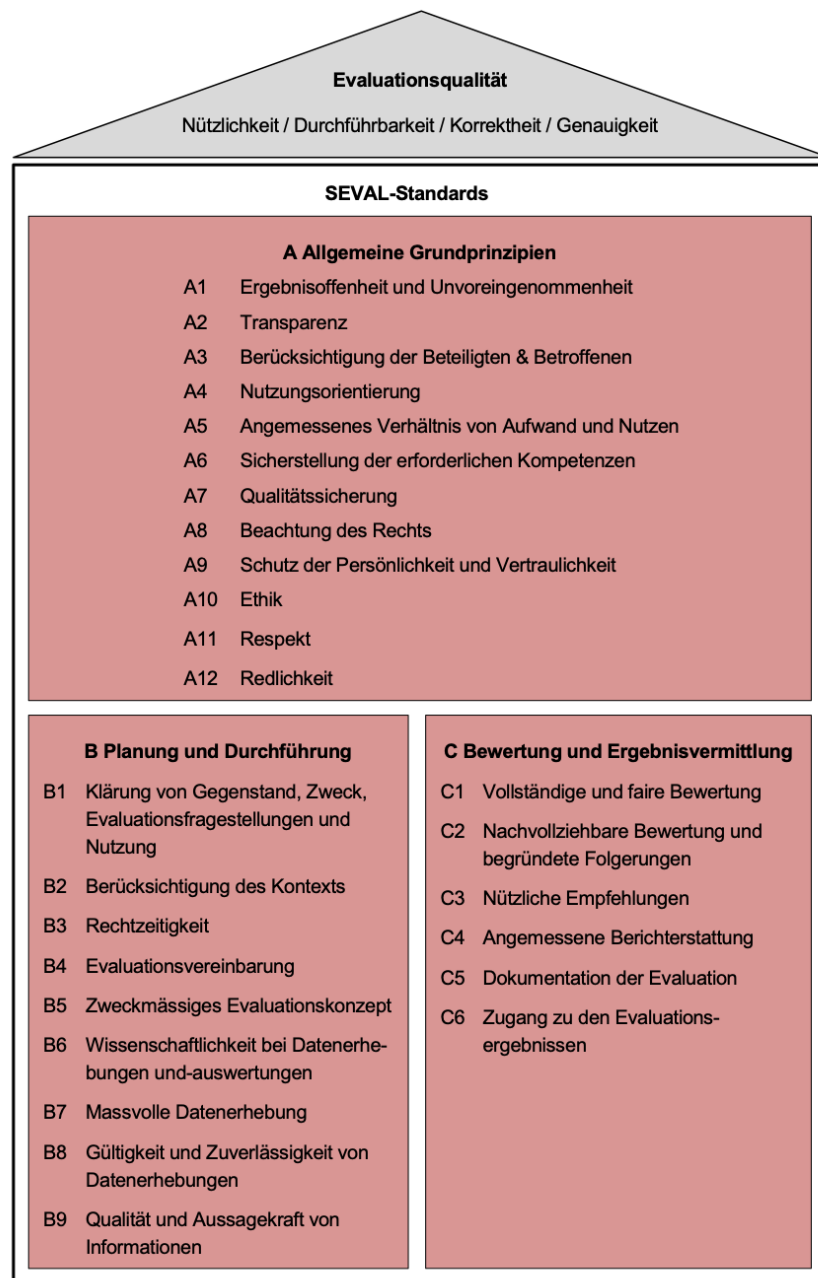


Abbildung 8: Übersicht über die SEVAL-Standards (SEVAL, 2017, S. 18)

Ebenso wichtig ist, dass Beteiligte wissen, welchen Stellenwert ihre Rückmeldungen haben und welche Veränderungen daraus realistisch entstehen können. Willener und Friz (2019) betonen dies besonders bei partizipativen Methoden mit Kindern und Jugendlichen: Informationen müssen vollständig und verständlich vermittelt werden und Beteiligten muss klar sein, wie ihre Aussagen verwendet werden und welche Veränderungsmöglichkeiten bestehen (S. 170). Für die Praxis eignen sich unterschiedliche Methoden zur Erfassung der Wirkung: Leitfadeninterviews, Fokusgruppen, kurze Alltagsbefragungen in Form von Tür-und-Angel-Gesprächen, Feedbackwände, Smiley-Feedbacks, Symbolkarten, Gruppenauswertungen, Fotostimmen, Rundgänge, Zeichnungen oder Storytelling. Fokusgruppen sind besonders

geeignet, wenn unterschiedliche Perspektiven sichtbar werden sollen. Willener und Friz (2019) beschreiben Fokusgruppen als moderierte Gruppengespräche mit sechs bis zehn Adressat*innen, bei denen nicht Konsens, sondern das Meinungsspektrum und die Interaktion zwischen den Teilnehmer*innen im Zentrum stehen (S. 170).

Evaluation kann zudem direkt in den Praxisalltag eingebettet werden. Im Quartiertreffpunkt muss nicht jede Rückmeldung über einen standardisierten Fragebogen erfolgen. Oft sind kurze Gespräche nach einem Angebot, Rückmeldungen beim Kaffee, eine Fragewand beim Quartierfest oder ein Reflexionsgespräch mit Freiwilligen geeigneter. Solche Methoden sind niederschwellig und passen besser zu offenen Angeboten, in denen Beziehung und Vertrauen grundlegende Voraussetzungen sind.

Bei qualitativen Interviews oder Gruppengesprächen können digitale Hilfsmittel unterstützend eingesetzt werden, etwa für Transkription, Sortierung oder erste Kategorisierung von Aussagen. Auch E-Mitwirkungsverfahren bieten Potenzial. Dies setzt jedoch voraus, dass Datenschutz, Einwilligung und Anonymisierung sorgfältig geklärt sind. KI-gestützte Auswertung kann die fachliche Interpretation nicht ersetzen. Sie kann höchstens helfen, Material zu strukturieren und Zeit zu sparen. Die Deutung der Aussagen bleibt eine professionelle Aufgabe und sollte möglichst gemeinsam mit den Beteiligten reflektiert werden. Partizipative Evaluation bedeutet schliesslich, dass Adressat*innen nicht nur Daten liefern, sondern an der Interpretation beteiligt werden. Eine Gruppe von Freiwilligen oder Nutzer*innen kann beispielsweise gemeinsam mit Fachpersonen Rückmeldungen auswerten und überlegen, welche Konsequenzen daraus für das Angebot entstehen. Dadurch wird Evaluation selbst zu einem Beteiligungsprozess.

5.4 Arbeitsprinzipien der Soziokulturellen Animation als Qualitätsrahmen nutzen

Eine vierte Handlungsempfehlung besteht darin, die Arbeitsprinzipien der Soziokulturellen Animation als Qualitätsrahmen für Wirkungsorientierung zu nutzen. Die Integrale Projektmethodik arbeitet nach Willener und Friz (2019) mit acht Arbeitsprinzipien: Empowerment, Partizipation, Kooperation und Transdisziplinarität, Geschlechtersensibilität, Diversity, Kreativität, informelles Lernen und Nachhaltigkeit (S. 40). Diese Prinzipien können helfen, Wirkungsorientierung fachlich zu rahmen und auf die Logik der Soziokulturellen Animation auszurichten sowie Handlungen abzuleiten (siehe Tabelle 4). In dieser Bachelor-Arbeit werden die Arbeitsprinzipien Empowerment, Partizipation, Geschlechtersensibilität, Diversity, Kreativität und informelles Lernen gepaart, lediglich die Nachhaltigkeit und das Arbeitsprinzip Kooperation und Transdisziplinarität werden separat aufgeführt.

Arbeitsprinzip	Logik und Handlungsempfehlung
Empowerment und Partizipation	...machen deutlich, dass Adressat*innen nicht nur als Nutzer*innen betrachtet werden sollten. Sie verfügen über Erfahrungswissen und können selbst einschätzen, welche Veränderungen für sie bedeutsam sind. Wirkungsorientierung sollte deshalb fragen, ob Menschen Handlungsspielräume erweitern, Selbstwirksamkeit erleben, Verantwortung übernehmen oder sich an gemeinschaftlichen Prozessen beteiligen konnten.
Geschlechtersensibilität und Diversity	...erinnern daran, dass Wirkungen nicht für alle Menschen gleich entstehen. Evaluationen sollten deshalb prüfen, wer erreicht wird und wer nicht. Dabei sind unterschiedliche Sprachen, Altersgruppen, Geschlechter, soziale Lagen, Aufenthaltsstatus, Zeitressourcen, Diskriminierungserfahrungen sowie körperliche und kognitive Voraussetzungen zu berücksichtigen. Eine wirkungsorientierte Evaluation sollte nicht nur Durchschnittswerte betrachten, sondern auch sichtbar machen, welche Perspektiven fehlen.
Kooperation und Transdisziplinarität	...sind für die Quartierarbeit relevant, weil Wirkungen selten durch eine Organisation allein entstehen. Quartiertreffpunkte wirken im Zusammenspiel mit Freiwilligen, Vereinen, Schulen, sozialen Diensten, Verwaltung, Nachbarschaften und informellen Netzwerken. Deshalb sollten auch Kooperationspartner*innen in Wirkungsdialoge und Evaluationen einbezogen werden. Gleichzeitig können Netzwerke genutzt werden, um Evaluationen gemeinsam zu entwickeln, externe Perspektiven einzubeziehen oder Synergien zwischen Quartiertreffpunkten zu schaffen.
Kreativität und informelles Lernen	...verweisen darauf, dass Wirkungen in der Soziokulturellen Animation oft in offenen Prozessen entstehen. Nicht alle Veränderungen lassen sich sprachlich oder schriftlich gut ausdrücken. Deshalb braucht es auch kreative Methoden wie Zeichnungen, Fotos, Kurzfilme, Karten, Geschichten, Theatersequenzen oder Gegenstände, anhand derer Menschen ihre Erfahrungen ausdrücken können. Informelles Lernen wird sichtbar, wenn Menschen durch Beteiligung neue Fähigkeiten entwickeln, sich sicherer fühlen, Abläufe verstehen oder sich im Quartier stärker orientieren können.
Nachhaltigkeit	...bedeutet, dass Wirkungsorientierung nicht nur kurzfristige Resultate betrachtet. In der Quartierarbeit ist relevant, ob aus einem Angebot längerfristige Kontakte, tragfähige Beziehungen, Netzwerke, Selbstorganisation oder neue Beteiligungsmöglichkeiten entstehen. Wirkung zeigt sich damit nicht nur in abgeschlossenen Ergebnissen, sondern auch in aufgebauten sozialen Voraussetzungen.

Tabelle 4: Arbeitsprinzipien der integralen Projektmethodik in der Soziokulturellen Animation mit ihren Logiken und Handlungsempfehlungen für die Praxis (eigene Darstellung auf der Basis von Willener und Friz, 2019, S. 42–132)

Die Arbeitsprinzipien können praktisch als Reflexionsraster genutzt werden. Für ein Projekt oder Angebot kann das Team prüfen: Welche Prinzipien waren besonders wichtig? Wo wurden sie umgesetzt? Wo gab es Widersprüche? Welche Wirkungen wurden sichtbar? Welche Gruppen konnten profitieren und welche nicht? Dadurch wird Wirkungsorientierung mit den professionellen Kompetenzen der Soziokulturellen Animation verbunden.

5.5 Wirkungsorientierung als organisationale Lernpraxis verankern

Eine fünfte Handlungsempfehlung besteht darin, Wirkungsorientierung organisational zu verankern. Sie sollte nicht erst am Ende eines Jahres oder Projekts stattfinden, sondern in den Arbeitsalltag integriert werden. Dabei wird nach Willener und Friz (2019) Evaluation nicht als punktuelle Massnahme am Projektende verstanden. Sie hat auch eine prozessbegleitende Funktion, indem sie auf den Prozess zurückwirkt und der Korrektur und Optimierung dient. Aus Sicht des Empowerments ist Evaluation zudem Teil eines andauernden Lern- und Qualifizierungsprozesses bei den Beteiligten (S. 211–212). Evaluation wird somit auch als laufende, formative Evaluation in Form von Zwischenauswertungen gefasst. Für Zieljustierungen steht das Umsetzungsradar als Hilfsmittel zur Verfügung (vgl. Willener und Friz, 2019, S. 275). Auch ein zyklisches Vorgehen im Sinne des Deming-Kreises bzw. PDCA-Zyklus (Plan – Do – Check – Act) eignet sich. So können auch Wirkungsziele besser verfolgt werden. Wirkungsorientierung wird damit zu einem kontinuierlichen Qualitätssicherungs- und Qualitätsentwicklungsprozess.

Für Quartiertreffpunkte kann dies konkret bedeuten, kleine Reflexionsgefässe fest im Alltag zu verankern. Dazu gehören kurze Wirkungsnotizen nach Angeboten, monatliche Teamreflexionen, kollegiale Fallbesprechungen, Peer-Reviews zwischen Quartiertreffpunkten, jährliche Wirkungsworkshops mit Freiwilligen oder gemeinsame Auswertungen mit Adressat*innen. Wichtig ist, dass diese Gefässe nicht nur zusätzliche Administration erzeugen, sondern tatsächlich für Lernen und Weiterentwicklung genutzt werden. Eine einfache Methode sind regelmässige Wirkungsnotizen. Fachpersonen können nach ausgewählten Angeboten kurz festhalten: Was ist passiert? Welche Veränderung wurde beobachtet? Welche Rückmeldungen gab es? Welche Personen oder Gruppen wurden erreicht? Welche nicht? Welche Kontextfaktoren spielten eine Rolle? Welche Schlüsse ergeben sich für die Weiterarbeit? Solche Notizen müssen nicht umfangreich sein. Entscheidend ist, dass sie systematisch gesammelt und periodisch ausgewertet werden.

Auch Peer-Reviews können eine geeignete Form der Qualitätssicherung sein. Fachpersonen aus verschiedenen Quartiertreffpunkten können sich gegenseitig Rückmeldungen zu Projekten, Berichten oder Wirkungsdarstellungen geben. Dadurch entsteht ein organisationsübergreifender Lernraum. Zugleich können blinde Flecken reduziert werden, weil die eigene Praxis durch externe Fachpersonen gespiegelt wird.

Ein weiterer Ansatz ist die selbstkritische Evaluation. Diese fragt nicht nur nach Erfolgen, sondern auch nach Spannungen, Ausschlüssen und nicht erreichten Zielen. Willener und Friz (2019) weisen darauf hin, dass Projektverantwortliche dazu neigen können, Projektergebnisse

wohlwollend zu betrachten. Voraussetzung für kritische Evaluation ist deshalb ein Teamklima, in dem die eigene Arbeit offen hinterfragt werden kann (S. 211). Für die Quartierarbeit ist dies besonders wichtig, weil gut gemeinte Angebote nicht automatisch bedarfsgerecht oder teilhabefördernd sind. Wirkungsorientierung benötigt dafür Ressourcen. Zeit, methodische Kompetenzen, Reflexionsräume und klare Zuständigkeiten sind Voraussetzungen dafür, dass Evaluation nicht zur reinen Berichtspflicht wird. Werden diese Ressourcen nicht bereitgestellt, besteht die Gefahr, dass Wirkungsorientierung als zusätzliche administrative Belastung erlebt wird. Wird sie jedoch in bestehende Abläufe integriert, kann sie zur erwünschten professionellen Lernpraxis werden.

5.6 Wirkungen politisch anschlussfähig vermitteln

Eine sechste Handlungsempfehlung besteht darin, Wirkungen der Quartierarbeit nicht nur fachlich zu dokumentieren, sondern politisch anschlussfähig zu vermitteln. Damit ist nicht gemeint, fachliche Inhalte einer politischen oder ökonomischen Logik unterzuordnen. Vielmehr geht es darum, die intermediäre Position der Soziokulturellen Animation bewusst zu nutzen. Quartierarbeit bewegt sich zwischen System und Lebenswelt, zwischen Verwaltung, Politik, Organisationen und Adressat*innen. Gerade deshalb kann sie lebensweltliche Erfahrungen so übersetzen, dass sie für politische Entscheidungsträger*innen verständlich, nachvollziehbar und bedeutsam werden. Hangartner (2013) beschreibt die Soziokulturelle Animation als Arbeit in gesellschaftlichen Zwischenräumen (S. 274). Spierts (1998; zit. in Hangartner, 2013) bezeichnet die intermediäre Position als Arbeit zwischen System und Lebenswelt. Soziokulturelle Arbeit vermittelt demnach nicht nur zwischen Bürger*innen und Behörden oder zwischen Individuum und Markt, sondern setzt zugleich Massstäbe zwischen kommunikativen, ökonomischen und verwaltungsbezogenen Logiken. Damit wird die Vermittlung zwischen System und Lebenswelt zu einem charakteristischen Tätigkeitsfeld der Soziokulturellen Animation (S. 274). Für die Wirkungsorientierung bedeutet dies, dass Quartierarbeit nicht nur Zahlen, Berichte oder Fachbegriffe liefern sollte. Sie muss auch übersetzen, was diese Zahlen im Alltag bedeuten. Die Perspektive der Adressat*innen kann dabei als Transportkraft genutzt werden. Persönliche Erfahrungen, kurze Aussagen, Fallvignetten, Bilder, Begegnungen und konkrete Alltagssituationen machen sichtbar, was Quartierarbeit bewirkt: Vertrauen, Zugehörigkeit, Entlastung, Teilhabe, informelle Unterstützung oder die Möglichkeit, Anliegen gegenüber der Stadt zu artikulieren.

Diese Übersetzungsaufgabe lässt sich mit Hangartners Verständnis der Vermittlungsposition weiter begründen. Hangartner (2013) schreibt, dass Berufspersonen der Soziokulturellen Animation sowohl im eher strategischen und systemorientierten Arbeitsfeld zwischen Lebenswelt und System vermitteln, wirken aber auch vertrauensbildend und nahe bei den

Zielgruppen. Sie ermutigen und befähigen Adressat*innen, unterstützen Vernetzung, schaffen Interessenausgleiche und bauen Brücken zwischen unterschiedlichen Akteur*innen (S. 316). Zentral sind dabei Übersetzungsleistungen sowie lösungsorientierte Gesprächs- und Verhandlungsführung. Für die Praxis der Quartierarbeit kann daraus ein Format der wirkungsorientierten Öffentlichkeitsarbeit entwickelt werden. Ein Jahresbericht oder Wirkungsbericht sollte nicht nur dokumentieren, wie viele Veranstaltungen, Beratungen oder Vermietungen stattgefunden haben. Er sollte zeigen, welche Bedeutung diese Leistungen für Menschen im Quartier hatten. Neben Kennzahlen können deshalb Aussagen von Adressat*innen, Freiwilligen und Kooperationspartner*innen aufgenommen werden. Solche Stimmen geben der Wirkung ein Gesicht und zeigen, weshalb ein Quartiertreffpunkt für den Alltag der Menschen relevant ist.

Die politische Vermittlung kann jedoch nicht nur über Berichte erfolgen. Quartierarbeit kann Politiker*innen und Geldgeber*innen auch in den Alltag der Adressat*innen einbeziehen. Geeignete Formate sind Quartiterrundgänge, Alltagsbesuche im Quartiertreffpunkt, moderierte Begegnungen mit Freiwilligen, eine Living Library, kurze thematische Gesprächsrunden oder Formate wie «Wünsche an die Stadt». Solche Zugänge machen sichtbar, welche Anliegen im Quartier bestehen und welche Rolle der Quartiertreffpunkt als vermittelnde soziale Infrastruktur übernimmt. Die Wirkung wird dadurch nicht nur behauptet, sondern erfahrbar gemacht.

Die Inputpräsentation eines Fachaustausches von Perroud zu politischen Entscheidungsträger*innen kann hierfür als Reflexionsimpuls genutzt werden. Darin beschreibt Perroud (2026) Politiker*innen als informierte Laien mit Berufs- und Lebenserfahrung statt spezifischer Fachqualifikation, die häufig unter Zeitdruck, Informationsflut, Entscheidungsdichte und hoher Erwartungsdruck mit direkter Rechenschaftspflicht gegenüber der Bevölkerung stehen (S. 3). Daraus lässt sich ableiten, dass Wirkungsberichte kurz, verständlich und gut übersetzt sein müssen. Fachbegriffe allein reichen nicht aus, wenn sie für politische Entscheidungsträger*innen nicht anschlussfähig sind. Perroud (2026) unterscheidet unterschiedliche politische Bedürfnisse bzw. «Währungen» der Politik wie Sicherheit, Reputation, Effizienz und Harmonie (S. 7). Politiker*innen können gemäss Perroud (2026) Riemann-Typen⁵ zugeordnet werden mit unterschiedlichem Fokus (S. 4). Für die Quartierarbeit bedeutet dies nicht, Wirkungen beliebig politisch zu verpacken. Es

⁵ Riemann-Typen werden nach Perroud (2026) in die vier Grundstrebungen Distanz, Nähe, Dauer und Wechsel eingeteilt (S. 4). Die Einteilung erfolgt aus Sicht der Autorin auf Grundlage des Riemann-Thomman-Modells. Das Riemann-Thomman-Modell beschreibt typische Verhaltensweisen und Handlungen eines Individuums und gruppiert sie in vier Grundausrichtungen, um Beziehungsdynamiken im privaten oder beruflichen Umfeld zu verdeutlichen und etwaige Konflikte zu verstehen und zu bearbeiten.

bedeutet vielmehr, fachliche Wirkungen in eine Sprache zu übersetzen, die politische Anliegen aufnimmt, ohne die fachliche Haltung aufzugeben. Demnach könnte «Beziehungsarbeit» gegenüber der Politik beispielsweise als Früherkennung, Vertrauensaufbau und Zugang zu schwer erreichbaren Gruppen beschrieben werden. «Partizipation» könnte als Möglichkeit erklärt werden, Bedürfnisse der Bevölkerung frühzeitig aufzunehmen und Konflikte präventiv zu bearbeiten. «Sozialer Zusammenhalt» könnte als Beitrag zu einem lebendigen, tragfähigen und konfliktfähigen Quartier vermittelt werden. Entscheidend ist, dass die lebensweltliche Bedeutung der Wirkung erhalten bleibt und nicht vollständig in eine Effizienz- oder Sicherheitslogik übersetzt wird.

Gerade hier liegt die fachliche Verantwortung der Soziokulturellen Animation. Hangartner (2013) beschreibt Vermittlung im weiteren Sinn als Problematisieren, Thematisieren, Übersetzen, Interessenausgleich und Konfliktlösung. Fachpersonen sollen soziale Phänomene früh erkennen und benennen, auf das Auseinanderklaffen zwischen Lebenswelt und System hinweisen und bei Bedarf akteur*innenspezifische Übersetzungsarbeit leisten (S. 317–319). Beim Übersetzen geht es darum, Verständigung zwischen Lebenswelten sowie zwischen Lebenswelt und System zu schaffen. Dafür müssen Fachpersonen Sprache und Codes der beteiligten Akteur*innen verstehen und Arrangements schaffen, in denen Beteiligte in ihrer Sprache zu Wort kommen und die Sprache der anderen verstehen lernen (Hangartner, 2013, S. 318).

Wirkungsorientierung wird dadurch zu einer politischen Vermittlungsaufgabe. Die Adressat*innenperspektive dient nicht nur als Datenquelle für Evaluationen, sondern als fachlich begründete Grundlage, um Wirkung gegenüber Politik und Geldgeber*innen sichtbar zu machen. Quartierarbeit kann zeigen, welche Wirkung sie entfaltet und was sonst leicht unsichtbar bleibt: welche Konflikte früh erkannt werden, welche Menschen durch niederschwellige Angebote erreicht werden, welche Netzwerke entstehen, welche Anliegen im Quartier vorhanden sind und wo gesellschaftliche Teilhabe gestärkt oder verhindert wird.

Gleichzeitig braucht es eine selbstkritische Grenze dieser Vermittlungsarbeit. Politische Anschlussfähigkeit darf nicht bedeuten, Wirkungen nur noch so darzustellen, wie sie für Geldgeber*innen attraktiv erscheinen. Wenn die Förderung von sozialem Kapital nur über harmonische Bilder dargestellt wird, geraten Konflikte, Ausschlüsse oder Machtverhältnisse aus dem Blick. Gerade Quartierarbeit muss auch fragen, wer durch Angebote erreicht wird, wer nicht erreicht wird und ob soziales Kapital eher verbindend oder ausschliessend wirken. In Anlehnung an Putnams Unterscheidung von bindendem und überbrückendem sozialen

Kapital⁶ lässt sich festhalten, dass Sozialkapital nicht automatisch inklusiv ist, wenn es nur innerhalb homogener Gruppen entsteht (vgl. Putnam, 2000). Deshalb sollte Wirkungsorientierung auch problematisieren, ab wann die Förderung von sozialem Kapital oder gar sozialem Zusammenhalt scheitert oder unbeabsichtigte Nebenwirkungen erzeugt.

Für die Praxis ergibt sich daraus eine konkrete Empfehlung: Quartiertreffpunkte sollten ihre Wirkungsziele mit Öffentlichkeitscharakter formulieren. Diese Wirkungsziele müssen fachlich begründet, adressat*innenbezogen und politisch verständlich sein. Ein wirkungsorientierter Bericht könnte deshalb drei Ebenen verbinden: erstens Kennzahlen zur Leistungserbringung, zweitens qualitative Geschichten und Stimmen aus der Lebenswelt, drittens eine fachliche Übersetzung in politische Relevanz. So wird sichtbar, dass Quartierarbeit nicht nur Angebote durchführt, sondern soziale Voraussetzungen schafft, aus denen Teilhabe, Vertrauen, Konfliktfähigkeit und sozialer Zusammenhalt entstehen können.

5.7 Zwischenfazit und Beantwortung der Fragestellung 4

Die Praxisfrage lautete: «Welche Handlungsempfehlungen lassen sich in Bezug auf Wirkungsorientierung in der Soziokulturellen Animation herleiten?» Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass Wirkungsorientierung in der Soziokulturellen Animation fachlich verantwortbar gestaltet werden kann, wenn sie partizipativ, qualitativ, kontextsensibel, lernorientiert und politisch übersetzbar angelegt ist.

Erstens sollte Wirkung gemeinsam definiert werden. Wirkungsorientierung beginnt nicht erst mit der Evaluation, sondern bereits mit der Frage, welche Veränderungen angestrebt werden und aus wessen Perspektive diese bedeutsam sind. In der Quartierarbeit braucht es dafür sowohl fachliche Zielklärung als auch einen analytischen Feldzugang, der Bedürfnisse, Ressourcen, Konflikte und Potenziale im Sozialraum aufnimmt.

Zweitens sollten quantitative Daten durch qualitative Wirkungsdarstellungen ergänzt werden. Kennzahlen können Reichweite und Nutzung sichtbar machen, erfassen aber nur begrenzt Wirkungen wie Zugehörigkeit, Vertrauen, Selbstwirksamkeit, Teilhabe oder soziale Einbindung. Fallvignetten, Kurzfilme, Fotodokumentationen, Wirkungsgeschichten und fachlich gerahmte Beobachtungen können solche Veränderungen nachvollziehbarer machen.

Drittens sollten Evaluationen adressat*innengerecht und partizipativ gestaltet werden. Adressat*innen sind nicht nur Nutzer*innen sozialer Angebote, sondern auch Mitwirkende,

⁶ Bindendes (bonding) und überbrückendes (bridging) Sozialkapital sind zwei Formen des sozialen Kapitals (vgl. Putnam, 2000). Bindendes Kapital verbindet ähnliche Personen in engen Gruppen stark, während überbrückendes Kapital lockere Verbindungen zwischen unterschiedlichen Gruppen herstellt.

Deutende und Träger*innen von Erfahrungswissen. Ihre Perspektive ist notwendig, um Wirkungen lebensweltlich anschlussfähig und fachlich plausibel darzustellen.

Viertens können die Arbeitsprinzipien der Soziokulturellen Animation als Qualitätsrahmen genutzt werden. Empowerment, Partizipation, Diversity, Geschlechtersensibilität, Kooperation und Transdisziplinarität, Kreativität, informelles Lernen und Nachhaltigkeit helfen dabei, Wirkungsorientierung nicht auf Messbarkeit zu reduzieren, sondern mit dem professionellen Selbstverständnis der Soziokulturellen Animation zu verbinden.

Fünftens muss Wirkungsorientierung als organisationale Lernpraxis verankert werden. Dafür braucht es Reflexionsräume, methodische Kompetenzen, Zuständigkeiten und eine Kultur, in der auch das Besprechen von Unsicherheiten, nicht-intendierten Wirkungen, nicht erreichten Ziele und negativen Wirkungen möglich sind. Nur so kann Wirkungsorientierung zur Qualitätsentwicklung beitragen und nicht zur reinen Berichtspflicht werden.

Sechstens sollten Wirkungen politisch anschlussfähig vermittelt werden. Quartierarbeit steht in einer intermediären Position zwischen Lebenswelt und System. Sie kann Adressat*innenperspektiven so übersetzen, dass Politik und Geldgeber*innen verstehen, welche gesellschaftliche Bedeutung offene, niederschwellige und sozialräumliche Arbeit hat. Diese Übersetzung darf jedoch nicht zur Anpassung an reine Effizienz- oder Sicherheitslogiken führen, sondern muss fachliche Komplexität, Lebensweltbezug und Adressat*innenperspektive bewahren.

Damit zeigt sich: Wirkungsorientierung in der Soziokulturellen Animation sollte nicht primär als Nachweislogik verstanden werden. Ihr fachlicher Wert liegt darin, soziale Veränderungen gemeinsam sichtbar, reflektierbar und weiterentwickelbar zu machen. Für die Quartierarbeit bedeutet dies, Wirkung nicht nur zu zählen, sondern gemeinsam zu deuten, kritisch zu prüfen und verständlich zu vermitteln.

6 Schlussfazit und Ausblick

Die vorliegende Bachelor-Arbeit untersuchte Wirkungsorientierung als Qualitätsmerkmal der Soziokulturellen Animation am Beispiel der Basler Quartierarbeit. Die Fragestellungen wurden entlang von Beschreibungs-, Erklärungs-, Bewertungs- und Handlungswissen bearbeitet und werden im Schlussfazit zusammengeführt. Der Ausblick verweist auf weiterführende Forschungsfragen.

6.1 Schlussfazit

Im Beschreibungswissen (vgl. Kapitel 2) wird Wirkungsorientierung in der Fachliteratur als Teil der Ergebnisqualität verstanden. Während Strukturqualität nach den Rahmenbedingungen fragt und Prozessqualität die Art der Leistungserbringung betrachtet, richtet Ergebnisqualität den Blick auf Resultate und Wirkungen sozialer Dienstleistungen. Wirkungsorientierung verschiebt damit den Fokus von der Frage, welche Leistungen erbracht wurden, hin zur Frage, welche Veränderungen durch diese Leistungen angestoßen werden konnten. Zentral ist dabei die Unterscheidung zwischen Output, Outcome und Impact. Outputs beschreiben erbrachte Leistungen, etwa Angebote, Beratungen, Veranstaltungen oder Teilnehmer*innenzahlen. Outcomes beziehen sich auf Veränderungen bei den Adressat*innen, beispielsweise auf Teilhabe, Selbstwirksamkeit, Zugehörigkeit oder Handlungsmöglichkeiten. Impacts verweisen auf längerfristige gesellschaftliche Wirkungen, etwa sozialen Zusammenhalt oder soziale Nachhaltigkeit. Modelle wie die IOOI-Logik oder die Wirkungstreppe helfen, diese Ebenen zu unterscheiden und Wirkungsannahmen sichtbar zu machen. Gleichzeitig zeigen sie, dass erbrachte Leistungen noch keine Wirkungen darstellen, sondern erst Voraussetzungen für mögliche Veränderungen schaffen.

Im Erklärungswissen (vgl. Kapitel 3) wurde deutlich, dass sich die Orientierung der Sozialen Arbeit an Wirkungen nicht aus einer einzigen Perspektive begründen lässt. Aus gesellschaftlich-politischer Perspektive wird Wirkung durch gesellschaftlichen Wandel wahrnehmbar. Öffentlich finanzierte Angebote stehen unter dem Anspruch, ihre Leistungen gegenüber Politik, Verwaltung und Öffentlichkeit begründen zu können. Wirkungsorientierung erfüllt hier eine Legitimations- und Rechenschaftsfunktion, weil sie sichtbar machen soll, weshalb soziale Dienstleistungen notwendig sind und welche gesellschaftlichen Ziele mit ihnen verfolgt werden. Aus professioneller Perspektive lässt sich Wirkungsorientierung begründen, weil sie Reflexion, Qualitätsentwicklung und fachlich begründete Entscheidungen unterstützt. Sie hilft Fachpersonen und Organisationen, das eigene Handeln nicht nur über erbrachte Leistungen, sondern über angestrebte und beobachtbare Veränderungen zu überprüfen. Dadurch kann Wirkungsorientierung zur Professionalisierung beitragen, wenn sie als Lern- und Reflexionsinstrument verstanden wird. Aus adressat*innenbezogener Perspektive wird sie schließlich relevant, weil soziale Angebote nur dann bedeutsam sind, wenn sie für Menschen in ihren konkreten Lebenslagen einen Unterschied machen. Wirkung zeigt sich dann in erweiterten Handlungsmöglichkeiten, Teilhabe, Zugehörigkeit, Selbstwirksamkeit oder sozialer Einbindung.

Im Bewertungswissen (vgl. Kapitel 4) zeigte sich zugleich, dass Wirkungsorientierung kritisch betrachtet werden muss. Risiken entstehen insbesondere dann, wenn sie auf Kennzahlen,

Effizienz und administrative Nachweise reduziert wird. In diesem Fall besteht die Gefahr, dass fachliche Qualität, Kontextsensibilität und adressat*innenbezogene Wirkungen in den Hintergrund treten. Wirkungsorientierung kann dann zu einer verkürzten Steuerungslogik werden, die vor allem messbare Leistungen sichtbar macht, während komplexe soziale Prozesse weniger Beachtung finden. Gerade in der Quartierarbeit lassen sich wesentliche Wirkungen wie Vertrauen, Zugehörigkeit, Beziehungsarbeit, Selbstwirksamkeit oder sozialräumliche Vernetzung nur begrenzt standardisiert messen. Zudem können beobachtbare Veränderungen oftmals nicht als eindeutig kausal nachgewiesene Wirkungen verstanden werden. Outputs sind meist leichter zu erfassen als Outcomes und Impacts, und langfristige oder indirekte Wirkungen entziehen sich häufig einer punktuellen Messung. Eine fachlich verantwortbare Wirkungsorientierung muss deshalb transparent mit Grenzen, Unsicherheiten und Kontextbedingungen umgehen. Sie sollte Wirkungen plausibilisieren, statt eindeutige kausale Nachweise zu versprechen, wo diese fachlich und methodisch kaum leistbar sind.

Aus dem Handlungswissen (vgl. Kapitel 5) folgt für die Praxis, Wirkungsorientierung partizipativ, qualitativ, kontextsensibel, lernorientiert und politisch anschlussfähig zu gestalten. Eine angestrebte Wirkung sollte gemeinsam mit Adressat*innen, Fachpersonen, Trägerschaften, Geldgeber*innen, Verwaltung und Politik definiert werden. Dadurch wird sichtbar, welche Veränderungen aus unterschiedlichen Perspektiven bedeutsam sind und welche Erwartungen an Quartierarbeit bestehen. Wirkungsorientierung beginnt somit nicht erst bei der Evaluation, sondern bereits bei der gemeinsamen Klärung von Zielen, Wirkungsannahmen und Qualitätsverständnissen. Quantitative Daten sollten durch qualitative Wirkungsdarstellungen ergänzt werden. Kennzahlen können zeigen, welche Leistungen erbracht und wie viele Menschen erreicht wurden. Qualitative Zugänge wie Fallvignetten, Statements, Beobachtungen, Wirkungsgeschichten oder partizipative Auswertungen können hingegen sichtbar machen, welche Bedeutung diese Leistungen im Alltag erhalten. Evaluationen sollten deshalb nicht nur der Rechenschaft dienen, sondern auch Lernen, Reflexion und Weiterentwicklung ermöglichen. Die Perspektive der Adressat*innen ist dabei grundlegend, weil sie aufzeigen kann, ob Angebote tatsächlich anschlussfähig sind, Teilhabe ermöglichen und als bedeutsam erlebt werden. Gleichzeitig braucht es eine politische Übersetzung dieser Wirkungen, damit die Bedeutung der Quartierarbeit gegenüber Verwaltung, Politik und Geldgeber*innen verständlich vermittelt werden kann.

Zusammenfassend kommt die Bachelor-Arbeit zum Schluss, dass Wirkungsorientierung dann ein Qualitätsmerkmal der Soziokulturellen Animation sein kann, wenn sie nicht als verkürzte Nachweislogik verstanden wird. Quartierarbeit erzeugt nicht primär direkt messbare

gesellschaftliche Ergebnisse, sondern schafft soziale Voraussetzungen, aus denen gesellschaftliche Wirkungen entstehen können. Sie lässt sich deshalb nicht angemessen über reine Handlungsnachweise oder Kennzahlen legitimieren. Sinnvoller ist ein Qualitätsverständnis, das Wirkung als prozesshafte, kontextabhängige und gemeinsam zu deutende Entwicklung versteht. Für ihre zukünftige Praxis nimmt die Autorin dieser Arbeit mit, Wirkung bewusster wahrzunehmen, gemeinsam mit Adressat*innen zu reflektieren und sichtbar zu machen. Die Autorin möchte vermehrt dort hinschauen und zuhören, wo Wirkungen im Alltag unscheinbar entstehen: in Begegnungen, Beziehungen, wachsendem Vertrauen, Beteiligung oder darin, dass Menschen eigene Ideen einbringen und umsetzen. Gerade dort, wo unterschiedliche Interessen von Professionellen und Geldgeber*innen aufeinandertreffen, möchte sie den Blick stärker auf jene richten, um die es letztlich geht: die Menschen im Quartier und die Veränderungen, die für sie bedeutsam sind. Wirkung zu zeigen, bedeutet für die Autorin deshalb auch, die Geschichten und Perspektiven der Adressat*innen ernst zu nehmen, gemeinsam zu reflektieren und daraus für die eigene professionelle Praxis zu lernen. Vielleicht zeigt sich darin auch der zu Beginn dieser Arbeit aufgegriffene Gedanke Pirsigs, dass Qualität die Tendenz hat, sich «wellenartig auszubreiten».

6.2 Ausblick

Für weiterführende Forschungsarbeiten ergeben sich verschiedene Anschlussfragen. Besonders relevant erscheinen Untersuchungen, die Wirkungsorientierung stärker aus der konkreten Praxis der Quartierarbeit heraus betrachten und insbesondere prüfen, wie Wirkungen fachlich plausibel, adressat*innenbezogen und politisch verständlich dargestellt werden können.

Mögliche Forschungsfragen sind:

- Welche Good-Practice-Beispiele aus der Quartierarbeit zeigen, wie Wirkungen gegenüber Politiker*innen und Geldgeber*innen überzeugend sichtbar gemacht werden können?
- Welche Darstellungsformen von Wirkung sind politisch anschlussfähig, ohne fachliche Komplexität, Lebensweltbezug und Adressat*innenperspektiven zu verkürzen?
- Welche Wirkungsindikatoren lassen sich aus dem Konzept sozialer Qualität für die Soziokulturelle Animation ableiten?
- Wie können bestehende Wirkungsmodelle wie die IOOI-Logik oder die Wirkungstreppe so weiterentwickelt werden, dass sie offene, relationale und sozialräumliche Wirkungen der Quartierarbeit angemessen abbilden?
- Welche qualitativen, partizipativen und reflexiven Evaluationsmethoden eignen sich, um Wirkungen der Quartierarbeit im Praxisalltag sichtbar zu machen?

- Welche Wirkungen nehmen Adressat*innen von Quartiertreffpunkten selbst wahr, und welche Veränderungen erleben sie als bedeutsam?
- Wie können Adressat*innen sinnvoll in die Definition, Bewertung und Darstellung von Wirkung einbezogen werden?
- Welche Ressourcen, Kompetenzen und organisationalen Strukturen benötigen Quartiertreffpunkte, damit Wirkungsorientierung nicht zur administrativen Belastung wird sondern zur Qualitätsentwicklung beiträgt?

Diese Fragen zeigen, dass die Diskussion um Wirkungsorientierung in der Soziokulturellen Animation weitergeführt werden sollte. Besonders bedeutsam erscheint dabei eine Wirkungsforschung, die nicht nur nach evidenzbasierten Wirkungsnachweisen fragt, sondern auch nach Formen der gemeinsamen Deutung, Sichtbarmachung und fachlichen Weiterentwicklung sozialräumlicher Praxis.⁷

7 Literaturverzeichnis

- AvenirSocial. (2021). *Diskussionspapier zur Finanzierung von Organisationen im Bereich der Sozialen Arbeit in der Schweiz*.
https://avenirsocial.ch/app/uploads/2025/12/2021_Diskussionspapier_Finanzierung_Organisationen_Soziale_Arbeit_DEF.pdf
- AvenirSocial. (2026). *Berufskodex Soziale Arbeit Schweiz: Ein Argumentarium für die Praxis* (2. Aufl.). https://avenirsocial.ch/app/uploads/2025/12/berufskodex_de_2026-07.pdf
- Bachmann, M. & Rindlisbacher, B. (2012). Qualitätsdebatte der Offenen Jugendarbeit: Ein empirischer Beitrag aus Sicht der Soziokulturellen Animation und der ländlichen Gemeinden des Kantons Luzern [Bachelor-Arbeit, Hochschule Luzern – Soziale Arbeit]. Edition Soziothek. <https://www.soziothek.ch/qualitaetsdebatte-der-offenen-jugendarbeit>
- Balzer, S. & Beywl, W. (2015). *evaluiert: Planungsbuch für Evaluationen im Bildungsbereich*. hep.
- Baumgartner, B. & Haunberger, S. (2024). *Wirkungsevaluationen in der Sozialen Arbeit: Ein Orientierungsbuch für die Praxis*. Haupt.
- Burmester, M. (2020). Wirkung sozialer Dienstleistungen – Reflexionen zu einem uneindeutigen Begriff. In M. Burmester, J. Friedemann, S. C. Funk, S. Kühnert & D. Zisenis (Hrsg.), *Die Wirkungsdebatte in der Quartiersarbeit* (S. 37–51). Springer VS. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-30539-0>

⁷ Für die Textbearbeitung der gesamten Bachelor-Arbeit wurde Open AI. (2026), ChatGPT Version 5.6. Thinking, <https://chat.openai.com/> verwendet.

- Dachverband offene Kinder- und Jugendarbeit Schweiz. (2015). *Qualität in der offenen Kinder- und Jugendarbeit: Leitfaden*. https://www.quali-tool.ch/files/DOJ/Grafiken_Leitfaden/DOJ_Leitfaden_online_def.pdf
- Dregger, S. (2020). *Wirkung durch Dokumentationen visualisieren: Aktuelle Herausforderungen für die Soziale Arbeit*. Tectum.
- Funk, S. & Zisenis, D. (2020). Wirkungsorientierte Selbstevaluation in der Quartierentwicklung – Chancen und Grenzen für die Praxis. In M. Burmester, J. Friedemann, S. C. Funk, S. Kühnert & D. Zisenis (Hrsg.), *Die Wirkungsdebatte in der Quartiersarbeit* (S. 95–109). Springer VS. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-30539-0>
- Gerull, P. (2007). *Sozialwirtschaftliches Qualitätsmanagement: Grundlagen, Konzepte, Instrumente*. VDM, Müller.
- Gesundheitsförderung Schweiz. (2000). *Begriffe A-Z*. <https://www.quint-essenz.ch/de/concepts>
- Hangartner, G. (2013). Ein Handlungsmodell für die Soziokulturelle Animation zur Orientierung für die Arbeit in der Zwischenposition. In B. Wandeler (Hrsg.), *Soziokulturelle Animation: Professionelles Handeln zur Förderung von Zivilgesellschaft, Partizipation und Kohäsion* (2. Aufl., S. 265–322). Interact.
- Hochschule Luzern, AvenirSocial, ARTISET & Soziokultur Schweiz. (2026). *Charta der Soziokulturellen Animation*. https://soziokulturschweiz.ch/wp-content/uploads/2026/03/260310_sa_charta_web.pdf
- Hofmann, R. (2026). *Zwischen Wirkung und Steuerung – Wie Förderinstitutionen und Praxis die Evaluationslandschaft der Quartierarbeit in der Deutschschweiz prägen* [Unveröffentlichte Master-Thesis]. Hochschule für Soziale Arbeit FHNW.
- Husi, G. & Villiger, S. (2012). *Sozialarbeit, Sozialpädagogik, Soziokulturelle Animation: Theoretische Reflexionen und Forschungsergebnisse zur Differenzierung Sozialer Arbeit*. Interact.
- Kolip, P. (2019). *Praxishandbuch: Qualitätsentwicklung und Evaluation in der Gesundheitsförderung*. Beltz Juventa.
- Kränzl-Nagl, R., Lehner, M. & Prinz, T. (2019). *Sozialökonomische Wirkungsevaluation in der Sozialwirtschaft: Grundlagen und Praxisbeispiele*. Walhalla.
- Kurz, B. & Kubek, D. (2021). *Kursbuch Wirkung: Das Praxishandbuch für alle, die Gutes noch besser machen wollen* (6., überarb. Aufl.). PHINEO gAG.
- Lobermeier, O. & Wunderlich, H. (2025). Wirkungsorientierung in der kommunalen Sozialpolitik. In A. Brettschneider, S. Grohs & N. Jehles (Hrsg.), *Handbuch Kommunale Sozialpolitik* (S. 1–20). Springer VS. https://doi.org/10.1007/978-3-658-38616-0_86-1
- Müller, F. & Preisig, S. (2002). *Qualität und Soziale Arbeit: Die Gestaltung sozialer Qualität* [Diplomarbeit, Hochschule für Technik, Wirtschaft und Soziale Arbeit St. Gallen –

- Fachbereich Soziale Arbeit]. Edition Soziothek. <https://www.soziothek.ch/qualitaet-und-soziale-arbeit>
- Ottmann, S. & König, J. (2023). *Wirkungsorientierung in der Sozialen Arbeit: Eine Einführung für Studium und Praxis*. W. Kohlhammer GmbH.
- Perroud, A. (2026). *Wie ticken politische Entscheidungsträger:innen?* [Unveröffentlichte Präsentation].
- Pirsig, R. M. (1978). *Zen und die Kunst ein Motorrad zu warten: Ein Versuch über Werte*. S. Fischer Taschenbuch Verlag GmbH.
- Polutta, A. (2013). Wirkungsorientierung. In K. Grunwald, G. Horcher & B. Maelicke (Hrsg.), *Lexikon der Sozialwirtschaft* (2., vollst. überarb. Aufl., S. 1108–1109). Nomos.
- Präsidialdepartement des Kantons Basel-Stadt, Kantons- und Stadtentwicklung, Kontaktstelle für Quartierarbeit & Verband Quartiertreffpunkte Basel. (2022). *Gesamtstädtisches Konzept der Quartiertreffpunkte in Basel*. <https://www.entwicklung.bs.ch/dam/jcr:c70fcfb1-eb4f-4a1e-bf3c-fd411816dcf3/2022%20Konzept%20der%20Quartiertreffpunkte%20Basel.pdf>
- Putnam, R. D. (2000). *Bowling Alone: The Collapse and Revival of American Community*. Simon & Schuster.
- Rauscher, O., Mildenerger, G. & Krlev, G. (2015). Wie werden Wirkungen identifiziert? Das Wirkmodell. In C. Schober & V. Then (Hrsg.), *Praxishandbuch Social Return on Investment: Wirkungen sozialer Investitionen messen* (S. 41–57). Schäffer-Poeschel.
- Rüegg, R. & Gehrlach, C. (2022). «Soziale Qualität» sozialer Dienstleistungen: Eine Scoping Studie. In C. Gehrlach, M. von Bergen & K. Eiler (Hrsg.), *Zwischen gesellschaftlichem Auftrag und Wettbewerb: Sozialmanagement und Sozialwirtschaft in einem sich wandelnden Umfeld* (S. 319–337). Springer VS. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-35381-0>
- Schweizerische Evaluationsgesellschaft. (2017). Erläuterungen zu den *Evaluationsstandards der Schweizerischen Evaluationsgesellschaft (SEVAL-Standards)*. https://www.seval.ch/app/uploads/2018/01/SEVAL-Standards-2016_d.pdf
- Seithe, M. (2025). *Soziale Arbeit und Neoliberalismus heute: schwarz auf weiss*. Springer VS. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-48098-1>
- Sommerfeld, P. (2016). Evidenzbasierung als ein Beitrag zum Aufbau eines professionellen Wissenskorpus in der Sozialen Arbeit. In S. Borrmann & B. Thiessen (Hrsg.), *Wirkungen Sozialer Arbeit: Potenziale und Grenzen der Evidenzbasierung für Profession und Disziplin* (S. 21–41). Barbara Budrich.
- Stade, P. (2019). Partizipation. In A. Willener & A. Friz (Hrsg.), *Integrale Projektmethodik* (S. 50–67). Interact.

- Staub-Bernasconi, S. (2018). *Soziale Arbeit als Handlungswissenschaft: Soziale Arbeit auf dem Weg zu kritischer Professionalität* (2., überarb. Aufl.). utb GmbH.
<https://doi.org/10.36198/9783838547930>
- Stepanek, P. (2020). Nutzen wirtschaftlicher Konzepte in der Quartiersentwicklung und der Quartierarbeit: Wirkungsorientiertes Management und Geschäftsmodelle als Strategietools. In M. Burmester, J. Friedemann, S. C. Funk, S. Kühnert & D. Zisenis (Hrsg.), *Die Wirkungsdebatte in der Quartiersarbeit* (S. 181–195). Springer VS.
<https://doi.org/10.1007/978-3-658-30539-0>
- Stockmann, R. (2006). *Evaluation und Qualitätsentwicklung: Eine Grundlage für wirkungsorientiertes Qualitätsmanagement*. Waxmann.
- Vomberg, E. (2010). *Praktisches Qualitätsmanagement: Ein Leitfaden für kleinere und mittlere Soziale Einrichtungen*. W. Kohlhammer GmbH.
- Willener, A. & Friz, A. (2019). *Integrale Projektmethodik*. Interact.

Anhang

A Staatsbeitragsvertrag der Quartiertreffpunkte Basel



Kanton Basel-Stadt

VERTRAG

betreffend

Ausrichtung einer Finanzhilfe in Form eines Betriebsbeitrages

Der **Kanton Basel-Stadt**, nachfolgend **Kanton** genannt,
vertreten durch das Präsidialdepartement,

und

der **Quartiertreffpunkt Hirzbrunnen**, nachfolgend **Trägerschaft** genannt,

schliessen den vorliegenden öffentlich-rechtlichen Vertrag.

Laufzeit 2024 bis 2027

Seite 1/5

1 Gegenstand des Vertrags

¹ Der vorliegende Vertrag regelt die von der Trägerschaft zu erbringenden Leistungen und deren finanzielle Unterstützung durch den Kanton Basel-Stadt.

2 Grundlagen

¹ Der vorliegende Vertrag stützt sich auf:

a) folgende gesetzlichen Grundlagen:

1. Staatsbeitragsgesetz (SIBG SG 610.500);
2. Gesetz über den kantonalen Finanzhaushalt (Finanzhaushaltsgesetz und zugehörige –Verordnung (SG 610.100 und SG 610.110);
3. Finanz- und Verwaltungskontrollgesetz FVKG (SG 610.200);
4. Gesetz über die Information und den Datenschutz (Informations- und Datenschutzgesetz, IDG, SG 153.260);
5. Verfassung des Kantons Basel-Stadt, IV.6. Mitwirkung, § 55 Quartiere;
6. Beschluss des Regierungsrates vom 29.08.2023;
7. Beschluss des Grossen Rates vom 13.12.2023;
8. Gesamtstädtisches Konzept der Quartiertreffpunkte (Dezember 2022)

b) folgende Unterlagen der Trägerschaft:

1. Statuten der Trägerschaft vom 29. März 2011 (Anhang 1);
2. Betriebskonzept der Trägerschaft vom Dezember 2022 (Anhang 2)

3 Leistungen

3.1 Leistungen der Trägerschaft

¹ Die von der Trägerschaft im Interesse des Kantons zu erbringenden Leistungen umfassen:

- a) Soziokulturelle Grundleistung
- Die Trägerschaft betreibt einen Quartiertreffpunkt gemäss dem gesamtstädtischen Konzept der Quartiertreffpunkte in Basel. Als soziokulturelle Grundleistung für das Quartier werden folgende Aufgaben wahrgenommen:
- Soziokulturelle Leistungen der Trägerschaft im Quartiertreffpunkt und im Quartier:
 - Direkte Zielgruppenarbeit (Begleitung offene Treffpunkte oder Veranstaltungen, aufsuchende Quartierarbeit, Projektarbeit, etc.); 690 Stunden bzw. 15 Stunden während 46 Wochen pro Jahr direkte Zielgruppenarbeit
 - Vermittlung von Information und informeller Bildung: laufend
 - Beratung und Unterstützung zur Selbsthilfe: laufend
 - Förderung der Freiwilligenarbeit und Selbstorganisation: laufend
 - Aufbau von Kooperationen und Vernetzung: laufend
 - Bewirtschaftung der vorhandenen Rauminfrastruktur für eine vielfältige Nutzung (Koordination der Nutzungen, Vermietungen, Betriebsunterhalt, etc.); laufend
 - Fachliche Entwicklung (Strategie- und Konzeptarbeit); pro Staatsbeitragsperiode wird eine Sozialraum- / Bedarfsanalyse durchgeführt.

3.1.1. Personnelles

Die Trägerschaft beschäftigt eine oder mehrere Fachpersonen (mind. 70 Stellenprozent) für die Sicherstellung der soziokulturellen Grundleistungen. Die festangestellten Leitungspersonen sollen in der Regel über eine fachspezifische Ausbildung (z.B. soziokulturelle oder sozialpädagogische Ausrichtung) und/oder über mehrjährige Erfahrung in einem vergleichbaren Arbeitsfeld verfügen. Ein Stellenbeschrieb definiert Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortung.

3.2 Leistungen des Kantons

¹ Der Kanton gewährt der Trägerschaft eine Finanzhilfe in der Höhe von 110'000 Franken pro Jahr.

² Der Teuerungsausgleich wird auf den Personalkosten von 117'000 Franken entsprechend dem Finanzierungsanteil des Kantons von 71 % gemäss § 12 SIBG gewährt. Personalkosten und Finanzierungsanteil werden während der Dauer des Vertrages nicht angepasst.

³ Die Finanzhilfe wird wie folgt ausgeteilt:

Die Finanzhilfe wird vom Fachdepartement in drei Tranchen gegen Rechnungsstellung ausbezahlt. Details betreffend Auszahlung werden zwischen dem Fachdepartement und der Trägerschaft geregelt.

3.3 Finanzielle Eigenleistungen an die Gesamtkosten

Die Trägerschaft verpflichtet sich, Dritte zur Mitfinanzierung heranzuziehen und diese Möglichkeit bestmöglich auszuschnüpfen. Das Departement unterstützt die diesbezüglichen Bemühungen nach seinen Möglichkeiten.

Die Trägerschaft erbringt Eigenleistungen in der Form von Mitgliederbeiträgen, Spenden, Einnahmen von Veranstaltungen usw. in der Höhe von jährlich 25% der Finanzhilfe. Diese sind in der Jahresrechnung detailliert auszuweisen und im Jahresbudget vorzusehen.

4 Rechnungswesen/Controlling

4.1 Berichterstattung und Auskunftspflicht

¹ Die Berichterstattung der Trägerschaft erfolgt grundsätzlich einmal pro Jahr und erfolgt innerst sechs Monaten nach Ablauf des Geschäftsjahres. Die Trägerschaft dokumentiert das Departement jährlich mit folgenden Informationen:

- a) Jahresbericht
- b) Jahresrechnung des Betriebs und der Trägerschaft, bestehend aus Bilanz, Erfolgsrechnung und Anhang
- c) Budget Folgejahr
- d) Revisionsbericht
- e) Gespräch zur Qualitätssicherung mit der verantwortlichen Fachperson
- f) Leistungskennzahlen gemäss Ziffer 3.1

² Auf die Einforderung von weitergehenden Unterlagen wird grundsätzlich verzichtet. In Ausnahmefällen, wie beispielsweise bei nicht- oder mangelhafter Erfüllung der Leistungen oder finanziellen Schwierigkeiten der Trägerschaft kann das Departement weitere Informationen verlangen.

4.2 Revision

¹ Die Trägerschaft führt mindestens eine Latenrevision durch.

5 Rücklagen

- ¹ Von einem allfälligen Gewinn sind 50% den Rücklagen zuzuweisen.
- ² Rücklagen können für den Ausgleich eines defizitären Betriebsergebnisses aufgelöst werden.
- ³ Die Höhe der Rücklagen am Jahresende darf die Hälfte des jährlichen Betriebsaufwandes nicht übersteigen. Bei Überschreitung dieser Höhe ist die Finanzhilfe zurückzuzahlen.

6 Gültigkeit und Änderung

6.1 Zustandekommen und Dauer

- ¹ Dieser Vertrag kommt mit der beidseitigen Unterzeichnung zustande und steht seitens des Kantons unter dem Vorbehalt der Genehmigung der zuständigen Behörde.
- ² Dieser Vertrag dauert vom 01.01.2024 bis zum 31.12.2027. Er kann erneuert werden. Die Trägerschaft hat das Gesuch um eine allfällige Erneuerung bis zum 31. Oktober 2026 einzureichen.

6.2 Änderungen und Ergänzungen

- ¹ Die Parteien können den Vertrag im Rahmen ihrer Kompetenzen jederzeit einvernehmlich ändern bzw. ergänzen. Sie halten die Änderungen und/oder Ergänzungen schriftlich fest.
- ² Beide Parteien verpflichten sich, während der Vertragsdauer zu Vertragsänderungen und -ergänzungen Hand zu bieten, die auf Grund veränderter Verhältnisse notwendig werden.

7 Weitere Bestimmungen

7.1 Anstellungsbedingungen

- ¹ Für die Bemessung der Finanzhilfe werden höchstens diejenigen Kosten angerechnet, die der Kanton für eine vergleichbare Tätigkeit vergütet. Insbesondere gilt dies für die Anstellungsbedingungen der Trägerschaft.

7.2 Datenschutz

- ¹ Der Datenschutz ist entsprechend dem auf die Trägerschaft anwendbaren Recht zu gewährleisten (DSG).

7.3 Verhalten im Konfliktfall

- ¹ Die Parteien versuchen, allfällige Streitigkeiten einvernehmlich zu lösen.

7.4 Gerichtsstand

- ¹ Gerichtsstand ist Basel.

7.5 Anwendbares Recht

- ¹ Dieser Vertrag untersteht schweizerischem Recht.

7.6 Kontaktpartner und Zustelladresse

- ¹ Für alle Korrespondenz, die sich aus diesem Vertrag ergibt, wird für das Departement die Leitung der Kontaktstelle für Quartierarbeit (Kantons- und Stadtentwicklung) als Kontaktpartner und Zustelladresse bezeichnet.

8 Anhang

- ¹ Beilagen zu Ziffer 3.1 im Anhang sind integrierter Bestandteil dieses Vertrages.

Dieser Vertrag wird in drei Originalen ausgefertigt und unterzeichnet. Beide Vertragsparteien erhalten je eines, ein Original ist für das Staatsarchiv bestimmt.

Präsidialdepartement des Kantons Basel-Stadt:

Lukas Engelberger Regierungsvizepräsident Basel, den	Roland Frank Siv. Leiter Kantons- und Stadtentwicklung
Thomas Schreier Präsident Basel, den	Corinne Vischer Co-Geschäftsleiterin

Trägerschaft:

B Gesamtstädtisches Konzept der Quartiertreffpunkte in Basel mit markierten Inputs, Outputs, Outcomes und Impacts durch die Autorin der Bachelor-Arbeit



Präsidentschaft des Kantons Basel-Stadt
Kantons- und Stadtentwicklung



Gesamtstädtisches Konzept der
Quartiertreffpunkte in Basel



Zweck des gesamtstädtischen Konzepts

Das vorliegende Konzept bildet die fachliche Grundlage für die vom Kanton mitfinanzierten Quartiertreffpunkte. Als soziokulturelle Akteurinnen handeln sie mit starkem Gesellschaftsbezug entlang der aktuellen lokalen Bedürfnisse und Gegebenheiten und tragen damit zur **Verbesserung der sozialen sowie kulturellen Lebensqualität der Bevölkerung** bei.

Mit diesem Konzept werden aktuelle Entwicklungen aufgenommen und die Grundlagen zukunftsgerichtet angepasst. Ziel ist, den Quartiertreffpunkten und ihrer soziokulturellen Arbeit einen gemeinsamen Rahmen zu geben, der die bestehende Vielfalt der Angebote zulässt sowie individuelle Schwerpunkte und Entwicklungen ermöglicht. Das Konzept wurde in einer Zusammenarbeit von der Kantons- und Stadtentwicklung und dem Verband der Quartiertreffpunkte sowie den einzelnen Quartiertreffpunkten erarbeitet.

In den nachfolgenden Kapiteln wird somit das gemeinsame Verständnis zur Ausgestaltung und Umsetzung der soziokulturellen Arbeit in den Quartieren festgehalten. Das Konzept dient darüber hinaus als wichtige Grundlage für die Staatsbeitragsverträge, in welchen die zu erfüllenden Leistungen und Pflichten der einzelnen Quartiertreffpunkte ausgeführt werden.

Ausgangslage

Vielseitige und unterschiedliche Quartiertreffpunkte

Im Jahr 2000 wurde das «Konzept Quartiertreffpunkte» erarbeitet, um für die damals durch ehrenamtliches Engagement gewachsenen und untereinander wenig vernetzten Angebote eine gemeinsame Grundlage zu schaffen und gesamtstädtische Kriterien und Richtlinien zu definieren. Der Fokus lag damals auf der Realisierung eines flächendeckenden Netzes an Quartiertreffpunkten. Basel ist in 19 Wohnviertel, welche umgangssprachlich als Quartiere bezeichnet werden, eingeteilt. Die Entstehung von Quartiertreffpunkten hat sich bisher an dieser historischen Einteilung der Stadt orientiert. Das Netz wurde durch private Trägerschaften stetig ausgebaut, sodass in Basel zurzeit 16 Quartiertreffpunkte bestehen. Seit der Einführung des «Konzept Quartiertreffpunkte» haben sich die Anforderungen an soziokulturelle Organisationen sowie an eine professionalisierte Arbeitsweise verändert. Was bleibt und zunehmend an Bedeutung gewinnt, ist der Bedarf nach **soziokulturellen Treffpunkten, nach Austauschmöglichkeiten sowie niederschweligen und wohnnahen Anlaufstellen für Informationen und Unterstützung im Alltag**.

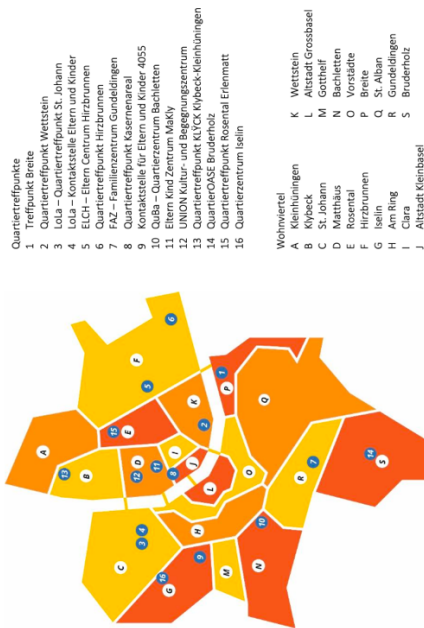
Während im Konzept von 2000 der Ausbau des Netzes im Fokus stand, richtet sich heute das Hauptaugenmerk auf die bestehenden Quartiertreffpunkte und deren Angebotsentwicklung. Weil sich die Quartiere in ihrer räumlichen Struktur und der demografischen Zusammensetzung unterscheiden, verfügt jeder Quartiertreffpunkt über eigene Schwerpunkte. Sie sind historisch gewachsen und haben sich aus dem Bedarf im jeweiligen Quartier abgeleitet. Da, wo neue Wohngebiete entstehen, muss jeweils der Bedarf an soziokultureller Infrastruktur und Angeboten eruiert werden.

Bedeutung des gesellschaftlichen Zusammenhalts

Gemeinschaft zu bilden und den **sozialen Zusammenhalt zu sichern**, ist ein fortwährender Prozess, bei welchem die Quartiertreffpunkte als Orte des Miteinanders einen wichtigen Beitrag leisten. Zentrales Anliegen der Arbeit der Quartiertreffpunkte ist es, die gesellschaftliche Vielfalt als Wert anzuerkennen sowie mit ihrem Angebot **zwischenmenschliche Beziehungen zu stärken und starke Nachbarschaften zu fördern**. Die Quartierbewohnenden sollen sich **am Wohnort wohlfühlen und am gesellschaftlichen Leben teilhaben**.

Diese Grundhaltung wird vor dem Hintergrund der zahlreichen Entwicklungen, welche die Stadt Basel und ihre Bevölkerung prägen, zunehmend wichtiger. Basel ist aufgrund seiner hohen Lebensqualität ein beliebter Wohnort und wächst und verändert sich daher laufend: Zu- und wegziehende Menschen sorgen für eine sich stetig erneuernde Bevölkerungszusammensetzung. Zudem tragen diverse Transformationsareale zum Wachstum bei und verändern die Strukturen bestehender Quartiere. Da der öffentliche Raum in Basel begrenzt ist und verdichtet gebaut wird, gewinnt er an Bedeutung. Er dient als Aufenthalts- und Erholungsort und muss diversen Ansprüchen gerecht werden. Die gemeinsame Nutzung bedarf der gemeinschaftlichen Aushandlung und Gestaltung.

Nicht nur im öffentlichen Raum treffen vielfältige Bedürfnisse aufeinander, sondern auch im privaten. Gesellschaftliche Entwicklungen wie etwa die zunehmende Mobilität, die Digitalisierung, die Alterung und Vereinsamung oder soziale Ungleichheiten prägen städtische Gesellschaften und ihre Mitglieder. Sie beeinflussen die Gewohnheiten sowie die Bedürfnisse der Menschen auf unterschiedlichste Weise und münden in verschiedene Meinungen, Erfahrungen und Lebensweisen. Dabei ist der gesellschaftliche Zusammenhalt essentiell, um als Gemeinschaft zu bestehen. Er muss stetig aufgebaut und erneuert werden. Dafür braucht es Orte, die den Austausch ermöglichen und fördern. Hier setzt die Arbeit der Quartiertreffpunkte an, indem sie Akzeptanz leben und **das Zusammenleben** sowie die **Identifikation mit dem eigenen Wohnort stärken** und so den Wandel begleiten.



Grundsätze

Die Quartiertreffpunkte orientieren sich an den Grundsätzen der Sozialen Arbeit, die im Berufskodex Soziale Arbeit Schweiz und in der Charta der Soziokulturellen Animation ausformuliert sind. Ihre Arbeit ist geprägt von einem sozialräumlichen Verständnis. Sie nehmen Bezug auf die sozialen Strukturen und Beziehungen im Stadtraum und richten ihre Interventionen und Aktivitäten danach aus. Es werden der Bedarf im Quartier sowie die formulierten Bedürfnisse der Menschen, die in der Umgebung leben, berücksichtigt.

Daraus ableitend agieren die Quartiertreffpunkte

...inklusive

Die Quartiertreffpunkte verstehen sich in der Konzeption und Gestaltung ihrer Angebote als niedrigschwellig. Sie ermöglichen allen Menschen einen einfachen Zugang zu den Angeboten und somit zum gesellschaftlichen Leben. Die Mitarbeitenden vermitteln zwischen verschiedenen Interessen und setzen sich für konstruktive Konfliktlösungen ein. Durch die gelebte Offenheit wird das Knüpfen sozialer Kontakte unterstützt und der Zusammenhalt gefördert.

...partizipativ

Im Zentrum der Arbeit stehen lokale Themen sowie gesellschaftliche Herausforderungen. Dabei geht die Arbeit in den Quartiertreffpunkten auf die Ideen der Menschen ein, bringt Projekte ins Rollen und unterstützt vorhandene Initiativen. Die Bevölkerung kann sich aktiv an der Mitgestaltung ihres Lebensumfeldes beteiligen und Wandel herbeiführen.

...präventiv

Quartiertreffpunkte leisten mit ihren unterschiedlichen Angeboten einen wichtigen Beitrag zur sozialen Gesundheit der Bevölkerung. Sie beobachten gesellschaftliche Entwicklungen, wirken seismographisch und reagieren proaktiv auf individuelle wie auch auf gesellschaftliche Probleme und Herausforderungen.

...ressourcenorientiert

Die Quartiertreffpunkte orientieren sich in ihrer Arbeit an den Kompetenzen und Potenzialen der Menschen vor Ort. Damit diese ihre eigenen (Wissens-)Ressourcen entfalten können, kommt der Stärkung beteiligter Personen und Gruppen eine zentrale Bedeutung zu.

Ausgehend von diesen leitenden Grundsätzen übernehmen die Quartiertreffpunkte eine wichtige Dreischeidenfunktion bei sozialen und soziokulturellen Themen – sie begleiten, koordinieren, organisieren und unterstützen das Wirken der Menschen im Quartier und wenden dabei eine Vielfalt an Methoden an. Je nach inhaltlichen Schwerpunkten fokussiert sich ihre Arbeit auf unterschiedliche Aufgaben und Bereiche wie etwa Gesundheitsförderung, Quartierkultur, frühe Förderung, Altersarbeit oder Nachbarschaftshilfe. Sie bieten regelmäßige, wiederkehrende Angebote an und initiieren und begleiten zugleich zeitlich befristete Projekte. Die treffpunktorientierte Arbeit wird ergänzt mit der Arbeit im Stadtraum: Mittels aufsuchender mobiler Quartierarbeit und punktuellen soziokulturellen Anlässen finden Aktivitäten und Begleitungen im öffentlichen oder halböffentlichen Raum statt.

3

Ziele und Zielgruppe

Die folgenden übergeordneten Zielsetzungen sind allen Quartiertreffpunkten gemeinsam:

Die Quartiertreffpunkte ...

- ... fördern das soziale und kulturelle Zusammenleben;
- ... ermöglichen gesellschaftliche Teilhabe;
- ... stärken den sozialen Zusammenhalt.

Damit stehen die Quartiertreffpunkte allen Menschen offen und richten sich mit ihren Angeboten an die gesamte Bevölkerung. Je nach Bedarf, Raumangebot und konzeptioneller Ausrichtung der einzelnen Trägerschaften werden spezifische Zielgruppen wie beispielsweise Kleinkinder und ihre Eltern, Kinder, Jugendliche, Familien, Senior*innen, Migrant*innen, Zuzüger*innen, Arbeitsuchende oder Menschen mit spezifischen Bedürfnissen angesprochen.



4

Aufgabenbereiche

Die Angebote und Aktivitäten ergeben sich aus den genannten übergeordneten Zielsetzungen und dem jeweiligen Bedarf in den Quartieren. Sie können in folgende Aufgabenbereiche unterteilt werden:



Schaffung von Begegnungsmöglichkeiten und Austausch
Offene Treffpunkte, gastronomische Angebote sowie eine breite Palette an kulturellen und kreativen Veranstaltungen im Quartiertreffpunkt oder im Quartier ermöglichen Begegnung und Austausch. Das gemeinsame Tun fördert die transkulturelle Verständigung, nachbarschaftliche Kontakte und die Anerkennung von Diversität.

Vermittlung von Information und informeller Bildung

Information und Bildung ermöglichen Teilhabe. Deshalb fungieren die Quartiertreffpunkte als Vermittlungsorte: Angeboten werden Kurse und Bildungsveranstaltungen mit unterschiedlichen Schwerpunkten, etwa in den Bereichen der Frühförderung oder Gesundheitsprävention.



Beratung und Unterstützung zur Selbsthilfe
In den Quartiertreffpunkten finden niederschwellige Beratungen zu Alltagsthemen statt und bei Bedarf ist eine Triage und Weitervermittlung an Fachstellen möglich. Kurzberatungen durch externe Fachpersonen können das reguläre Angebot ergänzen.

Förderung der Freiwilligenarbeit und Selbstorganisation

Die Quartiertreffpunkte ermöglichen die aktive Mitgestaltung im Quartier und bieten Raum für die Förderung von freiwilligem Engagement. Sie unterstützen und koordinieren Initiativen Einzelner und der Bevölkerung oder vermitteln ihre Infrastruktur an Gruppen und Vereine.



Aufbau von Kooperationen und Vernetzung
Vernetzung schafft Dialog. Die Quartiertreffpunkte bieten zum einen Austausch innerhalb der Quartierbevölkerung, zum anderen fördern sie die Vernetzung zwischen verschiedenen lokalen Akteur*innen und Institutionen.

5

Struktur und Organisation

Private Trägerschaften

Die Quartiertreffpunkte sind als privatrechtliche Vereine organisiert. Mitglieder können private Einzelpersonen sowie Organisationen sein. Die Mitgliederversammlung setzt einen ehrenamtlichen Vorstand ein, der für die strategische Führung des Vereins und die Personalführung verantwortlich ist. Ein Betriebskonzept bildet die Grundlage jedes einzelnen Quartiertreffpunktes und definiert die inhaltliche Ausrichtung und organisatorische Umsetzung.

Mitarbeitende

Auf operativer Ebene wird die fachliche und betriebliche Leitung von festangestellten Mitarbeitenden übernommen, welche in der Regel über eine fachspezifische Ausbildung in Sozialer Arbeit (mit Fachrichtung Soziokultur oder Sozialpädagogik) oder über mehrjährige Berufserfahrung in einem vergleichbaren Arbeitsfeld verfügen. Je nach Infrastruktur und Angebot wird die Leitung durch weitere Fachmitarbeitende oder Angestellte in den Bereichen Administration und Betriebsunterhalt unterstützt.

Infrastruktur

Den Quartiertreffpunkten stehen unterschiedliche Räumlichkeiten zur Verfügung, welche sich im Eigentum des Kantons, von Stiftungen oder Privaten befinden. Die Standorte müssen zentral im Quartier gelegen sein und eine gute Erreichbarkeit und Zugänglichkeit gewährleisten. Die vorhandene Raumstruktur und der Standort haben einen Einfluss auf die inhaltliche Schwerpunktsetzung eines Quartiertreffpunktes und sollen bei der konzeptionellen (Weiter-)Entwicklung jeweils berücksichtigt werden.

Finanzierung der einzelnen Trägerschaften

Die Quartiertreffpunkte werden vom Kanton nach dem Subsidiaritätsprinzip finanziell unterstützt. Des Weiteren finanzieren sie sich hauptsächlich über Stiftungsbeiträge, Spenden, Sponsoring, Raumvermietungen sowie Erlöse aus Veranstaltungen und Gastronomie. Mit den einzelnen Trägerschaften werden Staatsbeitragsverträge abgeschlossen. Diese beinhalten Richtlinien zur Organisationsstruktur, die Leistungsanforderungen gemäss den Vorgaben des Staatsbeitragsgesetzes sowie alle weiterführenden Bestimmungen bezüglich der Umsetzung des Angebots. Der Kanton beteiligt sich mit einem Beitrag an den Gesamtkosten und berücksichtigt diesbezüglich insbesondere den Bedarf und die spezifische Situation im Quartier, die Möglichkeiten der Eigenfinanzierung und die effektiven Aufwendungen für die Miete der Räumlichkeiten.

Verband Quartiertreffpunkte Basel

Der Verband ist die Dachorganisation der vom Kanton Basel-Stadt mitfinanzierten Quartiertreffpunkte und unterstützt diese auf übergeordneter Ebene. Nach innen bietet der Verein seinen Mitgliedern eine Plattform, um Synergien zu nutzen und die Zusammenarbeit untereinander zu fördern. Nach aussen stärkt er die Wahrnehmung der Quartiertreffpunkte in der Öffentlichkeit und der Politik.

6

Qualitätsmanagement

Das Qualitätsmanagement umfasst die regelmässige Analyse der Angebote, der Betriebsabläufe sowie der Organisationsstruktur, um bei Bedarf Verbesserungen und Veränderungen vorzunehmen. Die Umsetzung liegt in der Verantwortung der einzelnen Quartiertreffpunkte. Sie nutzen geeignete Gefässe und Methoden, um ihre fachliche Arbeit und Organisationsstruktur laufend zu überprüfen und bei Bedarf anzupassen und weiterzuentwickeln. Der Verband unterstützt dabei auf übergeordneter Ebene die Entwicklung des gesamten Netzwerks.

In den Staatsbeitragsverträgen wird die Form der Qualitätssicherung und -kontrolle zwischen den Trägerschaften und dem Kanton festgelegt.

Kontaktstelle für Quartierarbeit

Innerhalb der kantonalen Verwaltung ist die Kantons- und Stadtentwicklung im Präsidialdepartement für die Quartierarbeit verantwortlich. Die zuständige Kontaktstelle für Quartierarbeit begleitet die Staatsbeitragsverhältnisse und die Entwicklung der Trägerschaften. Dafür steht sie mit den einzelnen Trägerschaften sowie dem Verband in einem regelmässigen Austausch. Zudem unterstützt sie die Quartiertreffpunkte mit **Weiterbildungen oder Fachinputs** und **steht beratend zur Seite**.

Ansprechstellen

Für Auskünfte zum Konzept stehen folgende Ansprechstellen zur Verfügung:

Verband Quartiertreffpunkte Basel

Mail verband@qtp-basel.ch

Web www.qtp-basel.ch

Kantons- und Stadtentwicklung

Kontaktstelle für Quartierarbeit

Münzgasse 16

4001 Basel

Telefon +41 61 267 43 40

Mail quartierarbeit@bs.ch

Web www.quartierarbeit.bs.ch

Basel, Dezember 2022

C Deklaration KI-Nutzung

Name der Verfasserin: Corinne Vischer

Titel der Bachelor-Arbeit: Wirkung zeigen – Wirkungsorientierung als Qualitätsmerkmal der Soziokulturellen Animation

Abgabedatum: 10. August 2026

KI-Werkzeug	Verwendungszweck	Betroffene Teile der Arbeit	Massnahmen der Überprüfung der KI-generierten Inhalte
Zotero (Open-Source-Software von Digital Scholar, Version 7.0.32)	Literaturverwaltung: Quellen organisieren, Material sammeln, APA-Zitation	Zitate, Literaturverzeichnis	manuelle und individuelle Überprüfung durch Autorin: Alle gefundenen Quellen wurden im Original verifiziert und anhand wissenschaftlicher Kriterien bewertet, bevor sie in die Arbeit eingeflossen sind.
DeepL Write (Language Tool von DeepL SE, Köln, Open-Source, o.J.)	sprachliche Überarbeitung: Grammatik & Stil	gesamte Arbeit	inhaltliche Überprüfung
ChatGPT Plus (Sprachmodell, OpenAI 2026, Version 5.4 Thinking)	- sprachliches Lektorat eigenständig verfasster Textpassagen (Auffinden von Kommafehlern, Gross-Klein-Schreibung, Syntax, etc.) - inhaltliche Überarbeitung: Überprüfung der Kohärenz, Feedback, Text kürzen und prägnante Formulierungen - Feedback und kritische Spiegelung von Argumentationslinien (Identifikation möglicher Unschärfe, Inkonsistenz und mögliche Gegenargumente) - Schreibblockaden überwinden, Ideen sammeln - Literatur lesen/exzerpieren: Texte zusammenfassen, Kernaussagen extrahieren - Planung: erste Fragestellungen entwickeln, Ideen strukturieren - Unterstützung bei der Suche für anschlussfähige Theorien und Modelle	gesamte Arbeit	manuelle und individuelle Überprüfung durch Autorin, Überprüfung durch Rückbezug auf Unterrichtsmaterial und Fachliteratur: Die Vorschläge wurden eigenständig bewertet und teilweise übernommen. Die inhaltliche Konzeptions-, Analyse- und Interpretationsleistung wurden vollständig eigenständig erarbeitet. Die KI-generierten Ausgaben wurden mit dem Originaltext verglichen, inhaltlich geprüft und wo nötig angepasst. Paraphrasen und Belege im Abschnitt wurden auf Unverändertheit bzw. inhaltliche Korrektheit überprüft.

Ort, Datum: Muttenz, 10. August 2026

Unterschrift:

