



# Monitoring Sozialer Arbeit

**Soziale Dienste stehen häufig vor der Aufgabe, die Wirkung, den Nutzen und die Qualität ihrer Arbeit für die jeweilige Trägerschaft sowie gegenüber Öffentlichkeit und Politik überzeugend darstellen und legitimieren zu können. Monitoringsysteme zur systematischen Beobachtung sozialer Dienstleistungen tragen zu einem fundierten Qualitäts-, Wirkungs- und Leistungsnachweis bei.**



**Prof. Dr. Dieter Haller**  
Dozent und Projektleiter  
dieter.haller@bfh.ch

Die Frage der Legitimation sozialer Dienstleistungen ist zu einem Leitthema der politischen Auseinandersetzung geworden. So erlitt die Sozialhilfe in den letzten Jahren einen Legitimationsverlust, indem die öffentliche Diskussion auf Einzelfälle, die un gerechtfertigte Leistungen beziehen, gelenkt wurde. Wie gewichtig diese Legitimationsprobleme sind, ist zurzeit nicht absehbar. Generell muss sich jede professionelle Tätigkeit, so auch die Soziale Arbeit, über den Nachweis von Wirkungen legitimieren. Solange es den Institutionen im Sozialbereich nicht oder nur teilweise gelingt, ihren Nutzen für Individuen, Bevölkerungsgruppen und die Gesellschaft als Ganzes nachvollziehbar aufzuzeigen, bleiben sie leicht angreifbar und verwundbar.

### Monitoring

Der Begriff Monitoring bezeichnet die kontinuierliche Beobachtung von Prozessen auf der Basis systematischer Datenerhe-

bungen. Wird ein Unterstützungsprozess der Sozialen Arbeit beobachtet, erfolgt die Datenerhebung im Hinblick auf Schlüsselstellen des Prozesses wie z.B. die Ausgangssituation der Klientel oder die erzielten Wirkungen. Bezüglich dieser Schlüsselstellen (Indikatoren) werden Veränderungen gemessen. Diese Messergebnisse können je nach Ausgestaltung des Monitorings zur Beantwortung von betrieblichen Fragestellungen genutzt werden.

Ein Monitoring

- liefert Grundlagenmaterial für die Legitimierung von Leistungen. Es macht Aussagen über Wirkungen im Kontext der erbrachten Leistungen und der Kosten.
- fördert die fachliche Diskussion. Es dient der Auseinandersetzung über Innovation und Entwicklung der Dienstleistungen.
- bildet für die Führung und für die Fachkräfte eine Grundlage für die fundierte Steuerung. Wenn ein Monitoring mit betrieblichen Steuerungsprozessen verzahnt

wird, erzeugt es Ergebnisse mit hoher Relevanz für die Qualitätsentwicklung auf strategischer und operativer Ebene.

Der Fachbereich Soziale Arbeit bearbeitet zurzeit mit zwei Praxispartnern Projekte zur Entwicklung und Einführung eines Monitorings in den Bereichen Sozialhilfe und Case Management.

## Monitoring von Unterstützungsprozessen

Unterstützungsprozesse sind komplex: Die Klientel mit ihren Ressourcen, Problemen und Fragestellungen tritt in Beziehung zu Mitarbeitenden des Unterstützungssystems. Der Prozessverlauf wird von beiden Seiten gestaltet: Die Wirkungen des Prozesses werden in dieser Handlungsgemeinschaft – in einer Art Koproduktion – generiert. Daher beeinflussen nicht nur das Können und Wissen der professionellen Helferinnen und Helfer die Wirkung z.B. eines Beratungsprozesses, sondern ebenso die Bereitschaft zur Veränderung, die intellektuellen und psychischen Fähigkeiten oder der Gesundheitszustand der Klientel. Weiter werden Unterstützungsprozesse stark durch Faktoren von aussen beeinflusst. Wenn z.B. ein Klient eine Arbeitsstelle findet, kann es schwierig sein, eine unmittelbare kausale Verknüpfung mit dem Unterstützungsprozess nachzuweisen: Ist es die verbesserte Arbeitsmarktlage oder die professionelle Intervention und Begleitung der Sozialarbeiterin, die zum Stellenantritt geführt hat?

Vor dem Hintergrund solcher Dynamiken ist es notwendig, in Monitorings von Dienstleistungen der Sozialen Arbeit mindestens die folgenden Indikatoren zu berücksichtigen:

- Anlass der Beratung, Behandlung usw.
- Bio-psychozialer Status
- Merkmale des Unterstützungsverlaufs
- Wirkungen
- Nachhaltigkeit der erreichten Wirkungen

## Bausteine für ein Monitoring

Auf der Basis verschiedener Datenquellen entwickeln wir im Monitoring Aussagen zu den Verläufen von Unterstützungsprozessen. Die Daten können unterschiedlichen Kategorien zugeordnet werden. Um ein Bild des sozialen Status zu «zeichnen» eignen sich Daten zu objektiven Merkmalen der Klientel: Alter, Schulbildung, abgeschlossene Ausbildung, Nationalität oder Berufstätigkeit. Beim Unterstützungsprozess bezeichnen wir z.B. die Dauer des Prozesses, den fallbezogenen Zeitaufwand oder den Umfang allfälliger materieller Leistungen als objektive Merkmale. Wenn wir die Wirkung von Unterstützungen beobachten, ist beispielsweise der Statuswechsel eines Klienten von «abhängig

von materieller Unterstützung» zu «materiell selbstständig» ein objektiv feststellbares Ereignis.

Wissenschaftlich validierte Testskalen und Fragebogenteile bilden Bausteine, die sich zur Beobachtung von Veränderungen bei der Klientel eignen. Es existieren eine Reihe von Erhebungsinstrumenten zu Konzepten wie Selbstwirksamkeit, Selbstmanagementfähigkeit oder Lebensqualität, die für die Beobachtung der Entwicklung von Klienten und Klientinnen in Unterstützungsprozessen von Bedeutung sind.

Grosses Gewicht kommt den subjektiven Einschätzungen sowohl der Fachpersonen als auch der Klienten und Klientinnen zu. Die Fachpersonen zeichnen mittels standardisierten Instrumenten z.B. ein Bild der Ressourcen- und Problemlagen, schätzen die Zielerreichung ein und nehmen Stellung zu erreichten Wirkungen. Im Setting des Case Managements beteiligen sich Fachleute weiterer, am Unterstützungsprozess beteiligter Institutionen an dieser Einschätzung.

Die Einschätzungen der Klientinnen und Klienten zum Verlauf und den Ergebnissen von Unterstützungsprozessen tragen zur weiteren Anreicherung der Monitoringergebnisse bei. Sie beurteilen aus ihrer Perspektive die Zielerreichung oder Auswirkungen der Unterstützung auf ihren Alltag.

Mit dem Monitoring konstruieren wir ein datengestütztes Bild der Inhalte, Verläufe und Wirkungen von Unterstützungsprozessen. Dieses Bild wird durch Faktendaten und Einschätzungsdaten verschiedener Beteiligter angereichert. Angesichts der Komplexität der Prozesse, die in einem Monitoring Sozialer Arbeit beobachtet werden, gehen wir davon aus, dass Monitoringergebnisse die Wirklichkeit immer nur annähernd abbilden können.

## Monitoring in der Praxis

In der Praxis ist ein Monitoring eine logistische Herausforderung. Für eine möglichst reibungslose Durchführung steht eine Art Drehbuch, das Monitoringhandbuch zur Verfügung, in welchem für die beteiligten Mitarbeitenden ersichtlich ist, welche Datenerhebungen zu welchem Zeitpunkt durchgeführt werden sollen. Weiter sind Informationsmaterial für die Klientel und Anleitungen für Datenerhebungen Teile des Monitoringhandbuchs. Ein Teil der Daten, die im Monitoring verwendet werden, sind bereits Bestandteil gängiger Klientendokumentationssysteme. Idealerweise wird das Monitoring voll in die EDV-Dokumentation integriert.

Die Einrichtung und die Ausführung eines Monitorings sind mit beträchtlichem Aufwand verbunden. Es macht nur Sinn, ein Monitoring einzuführen, wenn geklärt ist,

wofür die Ergebnisse verwertet werden – welche der eingangs beschriebenen Ziele erreicht werden sollen.

Das Monitoring Sozialer Arbeit muss sich in der Praxis noch bewähren. Entscheidend ist, dass dieses Beobachtungsinstrument sinnvoll mit den strategischen und operativen Geschäftsprozessen sozialer Institutionen verbunden wird.

## Monitoring Sozialer Arbeit

### Unser Angebot:

- Wissenschaftliche und fachliche Begleitung und Beratung
- Entwicklung und Dokumentation eines Monitoringkonzeptes
- Entwicklung und Dokumentation von Monitoringinstrumenten
- Gestaltung des Einführungs- und Implementierungsprozesses auf der Basis der Ziele und Anforderungen, welche der Auftraggeber formuliert
- Datenanalysen und Berichterstattung
- Massgeschneiderte Lösungen

### Haben wir Ihr Interesse geweckt?

Dann nehmen Sie mit uns Kontakt auf, wir beraten Sie gerne in einem persönlichen Gespräch.

### Kontakt:

Prof. Dr. Dieter Haller  
Telefon 031 848 36 83  
E-Mail [dieter.haller@bfh.ch](mailto:dieter.haller@bfh.ch)