



**Leben(s)zeit**  
gemeinnützige Hilfe- u.  
Fördergesellschaft mbH



**Kinder-, Jugend-  
und Familienhilfe**  
Menschen(s)kinder gGmbH

Evaluationsprojekt  
(01.03.2008 – 28.02.2009)

Abschlussbericht

Jugendämter

30.06.2009

Harro Engelmann

Daniel Suppus

Leben(s)zeit gGmbH

Menschen(s)kinder gGmbH

Nicolaistr. 14

12247 Berlin

## **Einleitung:**

In ihrer Funktion als soziale Dienstleister ist den freien Trägern Leben(s)zeit gGmbH und Menschen(s)kinder gGmbH daran gelegen ihren Kunden als kompetente Ansprechpartner im Kontext stationärer und ambulanter Hilfeangebote zu begegnen. Unter den Kunden müssen zum einen die betreuten Kinder und deren Familien sowie Sie als Mitarbeiter der Jugendämter, zum anderen aber auch die Mitarbeiter der beiden Organisationen verstanden werden.

Im Februar 2008 haben die Leben(s)zeit gGmbH und Menschen(s)kinder gGmbH ein innerbetriebliches Evaluationsprojekt begonnen, dessen Ziel es ist, durch einen an Fakten ausgerichteten Qualitätsdiskurs ihren Kunden eine kontinuierlich verbesserte Qualität anbieten zu können. Die beiden Organisationen Leben(s)zeit und Menschen(s)kinder verstehen das Evaluationsprojekt als einen wichtigen Aspekt ihres Qualitätsentwicklungsprozesses, dessen übergeordnetes Ziel der Aufbau eines ganzheitlichen Qualitätssystems ist, welches eine Qualitätsentwicklung insbesondere hinsichtlich der Programmqualität ermöglicht. Das Evaluationsprojekt der Leben(s)zeit gGmbH und Menschen(s)kinder gGmbH ist hierbei als Panel-Untersuchung angelegt, was bedeutet, dass eine regelmäßige Befragung der Kunden der beiden Organisationen mit demselben Erhebungsinstrument angestrebt wird.

Im Mittelpunkt des Evaluationsprojektes der Leben(s)zeit gGmbH und Menschen(s)kinder gGmbH steht die Zufriedenheitssteigerung der internen und externen Kunden. Eine Zufriedenheitssteigerung bedeutet immer auch eine Qualitätssteigerung. Gleichzeitig können aus „Unzufriedenheit“ Veränderungspotentiale zur Steigerung der Zufriedenheit bzw. der Qualität abgeleitet werden.

Das vorliegende Papier soll Ihnen als Mitarbeiter der Jugendämter einen Einblick in das Projekt ermöglichen. Der Fokus liegt hierbei abgesehen von der Erläuterung des methodischen Vorgehens auf der komprimierten Präsentation der Ergebnisse der ersten Erhebungswelle des Evaluationsprojektes. Aufgrund der Komplexität des gesamten Evaluationsprojektes, der Vielfalt der Befragungsinhalte sowie des Umfangs des gewonnenen Datenmaterials kann an dieser Stelle nur eine grobe Skizzierung erfolgen. Eine detaillierte Darstellung des Evaluationsprojektes sowie der gewonnenen Ergebnisse erfolgte bereits durch das Evaluationsteam in Form eines Abschlussberichtes über die im vergangenen Jahr durchgeführte erste Erhebungswelle.

Um die Nachvollziehbarkeit hinsichtlich des gesamten Vorgehens und insbesondere der Datengenerierung und Datenanalyse zu gewährleisten, soll im Folgenden kurz der praktische Ablauf des Evaluationsprojektes erläutert werden.

## **Vorgehen:**

Grundsätzlich muss das Evaluationsprojekt als ein offener auf Kommunikation ausgerichteter reflexiver Prozess verstanden werden. Während des gesamten Evaluationszeitraums wurde darauf geachtet, dass besonders den Mitarbeitern der beiden Organisationen die Ziele des Projektes und damit verbunden der Verwertungskontext der Daten klar und lückenlos kommuniziert wurde. Das Axiom der offenen Kommunikation des Evaluationsprozesses wird außerdem zum einen aus der Anforderung einen auf Partizipation gründenden qualitativen Diskurs zu initiieren untermauert und zum anderen aus der Überzeugung der Führung der Organisationen, dass organisationale Entwicklung und Qualitätsentwicklung ausschließlich durch aktive Interaktion zwischen den Organisationseinheiten für die Organisationen und deren Mitglieder erfolgreich vollzogen werden können, unterstützt.

In einer ersten Erhebungswelle wurden Ende 2008 alle mit den beiden Organisationen Leben(s)zeit und Menschen(s)kinder in Kontakt stehenden Personen zu ihrer Zufriedenheit mit den Organisationen als Hilfeerbringer bzw. als Arbeitgeber befragt. Ziel dieser ersten Erhebung war es zum einen, den Ist- Zustand der Zufriedenheit der internen und externen Kunden zu erfassen und zum anderen, durch den Aufbau einer Datenbasis die Entwicklung der Programmqualität der beiden Träger der freien Kinder-, Jugend- und Familienhilfe zu unterstützen.

Die Grundgesamtheit dieser ersten Erhebungswelle des Evaluationsprojektes ist durch alle Personen sowie die Mitarbeiter der Kostenträger, die zu Beginn der Datenerhebung (07.11.2008) mit der Leben(s)zeit gGmbH und Menschen(s)kinder gGmbH aktiv in Kontakt standen, repräsentiert. Die Grundgesamtheit umfasst insgesamt 1356 Personen. Basierend auf einer Erhebungsgrundgesamtheit von 1169 Personen konnte insgesamt eine Beteiligung von 53 Prozent erzielt werden.<sup>1</sup> Die erzielte Beteiligung kann im Kontext sozialwissenschaftlicher Befragungsstudien, bei denen die Rücklaufquoten erfahrungsgemäß zwischen 20 und 25 Prozent liegen, und im Bezug auf die Tatsache, dass es sich bei der durchgeführten Befragung um eine Ersterhebung handelt, als hoch eingestuft werden. Dem Evaluationsteam ist bewusst, dass es sich bei der vorliegenden Erhebung für die eingebundenen Akteure um eine spezielle Befragungssituation handelte, da an dieser Stelle die Notwendigkeit einer gegenseitigen Vertrauensbildung besteht. Umso

---

<sup>1</sup> Die Beteiligung variiert sehr stark zwischen den einzelnen Befragungsgruppen. Das Ziel des Evaluationsteams, möglichst alle Akteure, welche mit den Organisationen Leben(s)zeit und Menschen(s)kinder aktiv in Kontakt stehen, zu befragen, konnte in einigen Akteursgruppen ganz oder zumindest annähernd erreicht werden. In vier Befragungsgruppen wurde eine Beteiligung von über 80 Prozent erzielt.

entscheidender ist die Entwicklung einer Vertrauenskultur, durch welche ein positives Verständnis der Potentiale, welche sich aus der Evaluation ergeben, erwächst. Das Evaluationsteam geht jedoch davon aus, dass die angesprochene Vertrauensbildung durch die vollzogene offene Kommunikation der Gründe und Ziele des Evaluationsprojektes sowie den Umgang mit den gewonnenen Daten maßgeblich gefördert wird.

Die Auswertung der gewonnenen Daten erfolgte nach den wissenschaftlichen Standards der sozialwissenschaftlichen Forschung. Grundsätzlich wurden die einzelnen Akteursgruppen<sup>2</sup> getrennt voneinander betrachtet. Um die Zufriedenheitswerte der einzelnen Akteursgruppen hinsichtlich der unterschiedlichen Bewertungsaspekte miteinander vergleichen zu können, erfolgte eine Indexbildung. Abgesehen von der Vergleichbarkeit beinhalten die gebildeten Indizes das Potential, mit Hilfe von Folgeerhebungen zukünftig eine Entwicklung einzelner Aspekte beobachten zu können.

Um die Zusammenhänge zwischen einzelnen Aspekten zu untersuchen, wurden abgesehen von der Betrachtung einzelner Variablen in Kreuztabellen bivariate Korrelationsanalysen durchgeführt. Hierdurch konnten zum einen Zusammenhänge und Abhängigkeiten bzw. Einflüsse analysiert und sichtbar gemacht werden und zum anderen die Qualität des gewonnenen Datenmaterials überprüft werden.

---

<sup>2</sup> Hierbei wurde zwischen den folgenden Akteursgruppen unterscheiden: Ambulante und stationäre Klienten, ambulante und stationäre Angehörige, Mitarbeiter der beiden Organisationen und Mitarbeiter der Jugendämter.

## Ergebnisse

Wie bereits akzentuiert wurde, stehen im Mittelpunkt der Evaluation der Leben(s)zeit gGmbH und Menschen(s)kinder gGmbH sowohl die internen als auch die externen Kunden. Ein besonderer Fokus liegt hierbei auf der „Zufriedenheit“ dieser beiden Kundengruppen. Die Ergebnisse hinsichtlich der Zufriedenheit mit den Organisationen Leben(s)zeit und Menschen(s)kinder sind in der folgenden Abbildung graphisch dargestellt.

Abbildung 1: Positionierung der Akteure im Leistungsdreieck



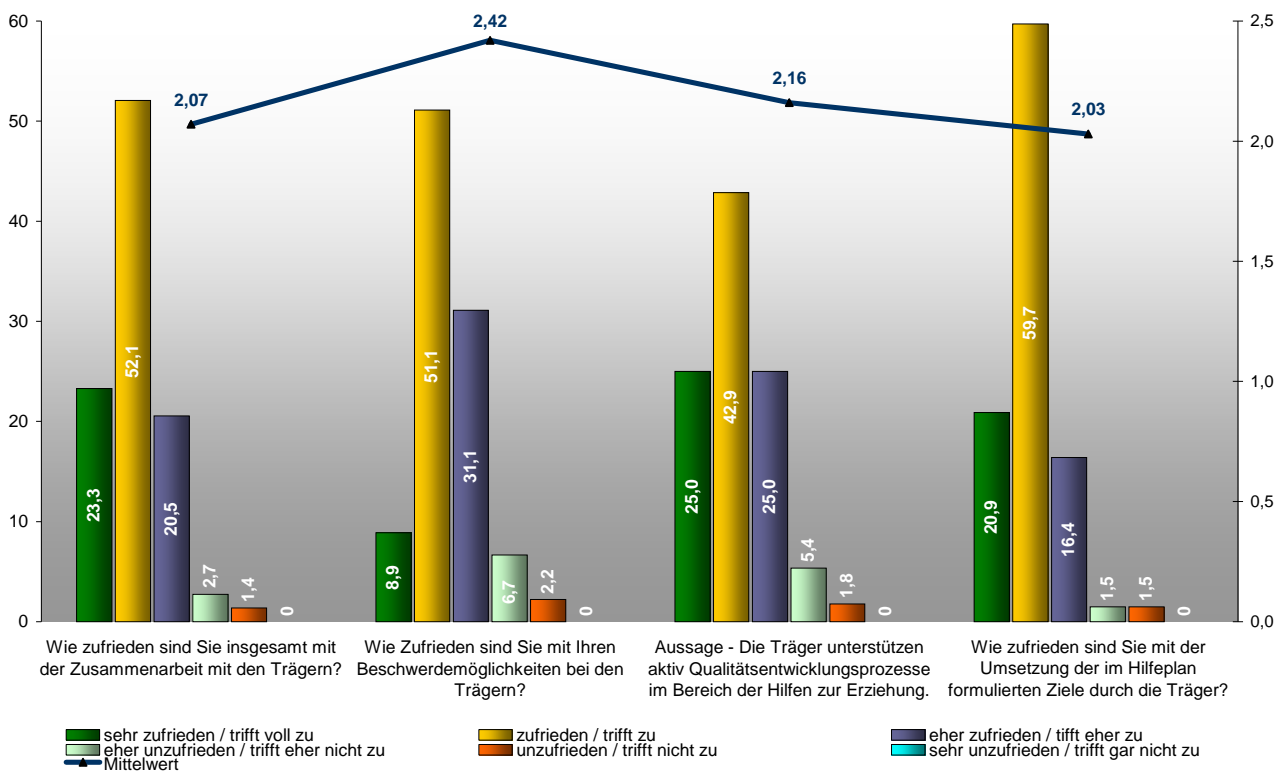
In Abbildung 1 sind zwei Aspekte für die im Leistungsdreieck beschriebenen Akteursgruppen hervorgehoben, welche in der Bewertung der Organisation einen hohen Stellenwert einnehmen. Die ausgewählten Schwerpunkte beschreiben dabei zum einen die generelle Zufriedenheit mit den Organisationen und zum anderen die Zufriedenheit mit den Beschwerdemöglichkeiten bei den Organisationen. Es sei explizit darauf verwiesen, dass der Aspekt der Beschwerdemöglichkeiten bewusst als Kontrollvariable ausgewählt wurde, um neben dem direkten Ist-Zustand auch eine konkret nachvollziehbare dynamische Dimension der Zufriedenheit darstellen zu können, welche zugleich einen hohen Einfluss auf die Gesamtzufriedenheit der einzelnen Akteure hat.

Bezogen auf das Leistungsdreieck zeichnet sich eine positive Verortung der

Organisationen durch die befragten Akteursgruppen ab. Auffällig ist, dass die Bewertung der Organisation durch die externen Kunden positiver verläuft als diejenige, welche durch die internen Kunden erfolgte. Das von den Organisationen Leben(s)zeit und Menschen(s)kinder formulierte Ziel, als kompetenter Ansprechpartner für alle Kundengruppen aufzutreten, kann demnach teilweise als erfüllt angesehen und die Gesamtbewertungen der Organisationen als positiv beurteilt werden. Es ist dabei jedoch zum jetzigen Zeitpunkt zu berücksichtigen, dass die Organisationen durchaus über Potential zur weiteren Verbesserung verfügen.

In der folgenden Abbildung sind einige Aspekte der Befragung der Jugendämter dargestellt.

Abbildung 2: Zufriedenheitsaspekte Kostenträgerbefragung



Die Datenauswertung hat darüber hinaus insgesamt gezeigt, dass es neben den durchaus positiven Ergebnissen, welche die Organisationen bezogen auf die unterschiedlichen Akteurs- bzw. Kundengruppen erzielen, auch zu Ergebnissen in der Bewertung gekommen ist, welche in ihrem dynamischen Verlauf zu beobachten sein werden. Positiv ist, dass es sich in keinem Erhebungsfeld um Ergebnisse handelt, welche direkten Handlungsbedarf erfordern.

Zusammenfassend kann festgestellt werden, dass die Organisationen generell positiv bewertet werden und sich dabei zugleich Entwicklungspotenziale auf den unterschiedlichen Ebenen der Organisationen abzeichnen.

**Ausblick:**

Die beiden Organisationen Leben(s)zeit und Menschen(s)kinder verfolgen im Umgang mit den gewonnenen Daten einen positiven, jedoch in gleichem Maß auch zurückhaltenden Ansatz, da sie sich sowohl der potentiellen Schwächen des Datenmaterials, als auch der Nachwirkungen vorschneller Handlungsempfehlungen bewusst sind.

Um insbesondere dem letztgenannten Punkt entgegenzuwirken, ist es unablässig, mit planerischer Stringenz mittel- bis langfristige Handlungsleitlinien zur Organisationsentwicklung herzuleiten und diese perspektivisch zu gestalten. Die Evaluation und die damit verbundene Datenbasis sind somit in ihrem Verwertungskontext als eine auf Kontinuität ausgerichtete Methode zu verstehen, welche es den Organisationen ermöglicht mittel- bis langfristig anhand der Selbstreflexion von Fakten auf dem Gebiet der Kinder-, Jugend- und Familienhilfe erfolgreich Hilfen anbieten zu können. Für den Erfolg des gesamten Projektes ist es somit jedoch von großer Bedeutung, dass sich die Erwartungshaltung der Akteure derart gestaltet, dass viele kleine und nicht ein einzelner großer Schritt eine nachhaltige Qualitätsentwicklung und damit verbunden Zufriedenheitssteigerung schaffen.

Um die Nachhaltigkeit und die Implementierung des Evaluationsprojekts zu gewährleisten, steht die Stabilisierung der Beteiligungsbereitschaft der einzelnen Akteure im Vordergrund. Diese kann nur, wie bereits angesprochen wurde, über den Vertrauensaufbau in den Interaktionsprozess, welcher dem Evaluationsprojekt zugrunde liegt, gefestigt und ausgebaut werden.

Prinzipiell wird zur Generierung der benötigten Vergleichswerte die Implementierung einer jährlichen Erhebung angestrebt. Die erste Erhebungswelle hat hierbei deutlich gemacht, dass der Befragungszeitraum an die strukturellen Gegebenheiten bzw. Anforderungen des Hilfeverlaufs angepasst werden muss. Zudem hat die Auswertung der Daten gezeigt, dass teilweise eine Modifikation des Erhebungsinstrumentes notwendig ist. Der Handlungsspielraum ist jedoch diesbezüglich aufgrund des ganzheitlichen Forschungsdesigns als eher gering anzusehen. Das Ziel muss es von daher sein, die Defizite, welche sich überwiegend im Zusammenhang mit kleinen Stichprobengrößen ergeben, durch die Einbindung zusätzlicher qualitativer Erhebungsinstrumente auszugleichen.

Abgesehen von einer regelmäßigen jährlichen Totalerhebung der beiden Organisationen Leben(s)zeit und Menschen(s)kinder sollen bei Bedarf weitere auf spezielle Aspekte zugeschnittene Befragungen folgen, die es ermöglichen, das Forschungsdesign an das entsprechende Untersuchungsinteresse anzupassen.

Sollten Sie Rückfragen zu einzelnen Ergebnisse oder hinsichtlich der Konzeption des Evaluationsprojektes haben, stehen wir Ihnen gerne unter nachfolgenden Kontaktmöglichkeiten zur Verfügung.

Bei Interesse an weiteren Ergebnissen oder Anmerkungen bzw. Anregungen zögern Sie bitte nicht, sich mit uns in Verbindung zu setzen.

Leben(s)zeit gGmbH und Menschen(s)kinder gGmbH

Harro Engelmann und Daniel Suppus

Nicolaistr. 14

12247 Berlin

Telefon: 030 52 68 40 170

Telefax: 030 52 68 40 179

Email: [l.engelmann@menschenskinderggmbh.de](mailto:l.engelmann@menschenskinderggmbh.de)

[d.suppus@lebenszeitggmbh.de](mailto:d.suppus@lebenszeitggmbh.de)