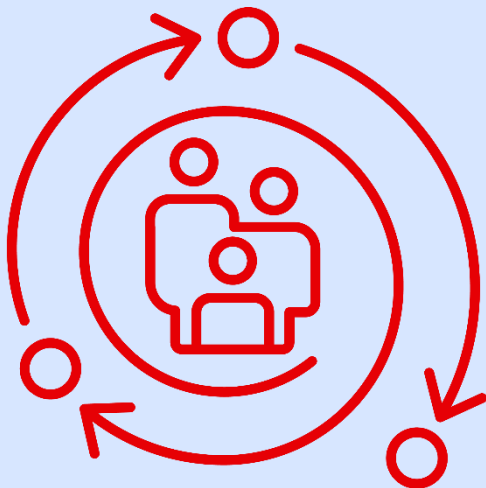


Impulspapier

So wirkt Wohlfahrt – Wirkungsorientierung im DRK

Gesellschaftliche Herausfor- derungen angehen



Ort, Datum: Berlin, 27. Oktober 2025

Autorin: Lara Seidel, Referentin Wirkungsmanagement, impact@drk.de

Wir stehen gesamtgesellschaftlich vor großen Herausforderungen – vom demografischen Wandel über soziale Ungleichheit bis hin zu Vertrauensverlust in demokratische Institutionen. Wie kann die Freie Wohlfahrtspflege dazu beitragen, demokratische Werte zu stärken und das Vertrauen in soziale Infrastruktur zu stärken? Ein Ansatz liegt in der systematischen Wirkungsorientierung: Sie macht sichtbar, welchen Beitrag soziale Arbeit leistet, stärkt Transparenz in unserer Gesellschaft und unterstützt eine bedarfsgerechte Weiterentwicklung von Angeboten.¹

Wirkungsorientierung bedeutet, dass Projekte und Angebote nicht von den Maßnahmen, sondern ausgehend von dem Ziel, was sich für die Menschen verändern oder stabilisieren soll, geplant werden. In einem gemeinsamen Prozess werden diese Ziele festgelegt und daraus konkrete Schritte abgeleitet. Während des Projekts wird systematisch beobachtet und überprüft, inwiefern diese Wirkungen eintreten. Wirkungsorientierung trägt damit auf allen Ebenen dazu bei, Arbeit zielgerichteter und nachvollziehbarer zu machen:

- Die **Zielgruppen** stehen im Mittelpunkt wirkungsorientierter Projektgestaltung. Angebote der Freien Wohlfahrtspflege werden konsequent an tatsächlichen Bedarfen ausgerichtet und evaluiert. So wird sichergestellt, dass Menschen bestmöglich unterstützt werden. Hier zeigt sich, wie die Orientierung an Wirkungszielen Hand in Hand geht mit der Praxis der Koproduktion² in der Sozialen Arbeit, die ebenfalls den Fokus auf die Bedarfe und Partizipation der Zielgruppe legt.
- **Fachkräfte** können durch zielgerichtete und transparente Projektplanung und -evaluation ihren Beitrag zur Erreichung der angestrebten Wirkungsziele klar erkennen und benennen. Zudem knüpft die systematische Wirkungsorientierung an etablierte Reflexionsroutinen der Sozialen Arbeit an und trägt so zu kontinuierlichem Lernen und zur Qualitätsentwicklung bei.
- Die **Verbände der Freien Wohlfahrtspflege** entwickeln ihre Angebote gezielt weiter und tragen so sichtbar zur Lösung sozialer Herausforderungen bei.
- **Projekttträger und Mittelgeber** profitieren nachhaltig von der wirkungsorientierten Arbeitsweise: Der Fokus liegt klar auf den angestrebten Veränderungen. Regelmäßige Reflexion, gemeinsames Lernen und Evaluationen sind Teil der Projektsteuerung. Diese ermöglichen die kontinuierliche Weiterentwicklung durchgeführter Maßnahmen, zeigen Wirkzusammenhänge zwischen Maßnahmen und tatsächlichen Veränderungen auf und verdeutlichen so den Beitrag der geförderten Angebote zur Lösung gesellschaftlicher Probleme.
- **Gesamtgesellschaftlich** schafft Wirkungsorientierung Nachvollziehbarkeit und Transparenz und stützt damit ein vertrauensvolles, demokratisches Miteinander.

Unsere langjährige Expertise

Als DRK blicken wir auf eine lange Geschichte und viel Erfahrung zurück. Auch wenn der Begriff der Wirkungsorientierung neueren Datums ist, tragen unsere sozialen Angebote seit Jahrzehnten zentrale Elemente davon in sich. Die heutige Auseinandersetzung des Deutschen Roten Kreuzes mit dem Thema basiert auf:

- **Praktischer Erfahrung:** Jahrzehntelange Bedarfsorientierung und Beteiligung der Zielgruppen sowie zielgerichtete Anwendung wirkungsorientierter Ansätze in den verschiedenen Arbeitsfeldern der Wohlfahrt
- **Theoretischer Fundierung:** Reflexion verschiedener Wirkungsdimensionen, Stakeholder-Perspektiven und passgenauer Wirkungsmodelle sowie kontinuierliche Berücksichtigung neuer

¹ Eine [Studie](#) der Bertelsmann Stiftung aus dem Jahr 2023 verweist darauf, dass der gesellschaftliche Zusammenhalt von den Befragten schlechter bewertet wird als noch 2017. Laut eines [Artikels](#) in Die Zeit ist dieser schwindende gesellschaftliche Rückhalt auch 2025 zu beobachten, wobei die Bereitschaft in der Gesellschaft besteht, diesem entgegenzuwirken. In einer [Studie](#) des Instituts für Sozialarbeit und Sozialpädagogik wird die Rolle der Freien Wohlfahrt im Sozialstaat beispielhaft anhand der Hilfe für Geflüchtete hervorgehoben.

² Weiterführende Ausführungen zum Ansatz der Koproduktion von Beratung im Kontext Sozialer Arbeit finden Sie [hier](#).

Entwicklungen im Themenfeld

- **Methodischer Kompetenz:** Anwendung und praxisorientierte (Weiter-)Entwicklung von Instrumenten zur wirkungsorientierten Projektplanung und -evaluation

Unser Ansatz in der Praxis

Welche Veränderungen wünschen sich die Menschen, mit denen und für die wir arbeiten? Wer sind die entscheidenden Akteure, mit denen sich diese Ziele erreichen lassen – und was sind ihre Perspektiven? Welche gesellschaftlichen Herausforderungen können wir gemeinsam angehen? Wir verstehen die Erarbeitung derartiger Fragestellungen nicht als mechanistische Steuerung von Ergebnissen, sondern als gemeinsamen Prozess der Entwicklung und Gestaltung.

Unser systematischer **Drei-Stufen-Ansatz**³ hilft uns dabei durch folgende Schritte:

1. **Problem und Zielgruppe verstehen:** Wir nutzen quantitative und qualitative Erhebungen für Problem-, Umfeld- und Bedarfsanalysen. Die Zielgruppe wird dabei durch partizipative Methoden wie Interviews oder Workshops aktiv eingebunden, und die Analyseergebnisse werden mit relevanten Stakeholdern reflektiert. Gleichzeitig profitieren unsere Projekte durch kontinuierlichen Austausch von der Fachexpertise unseres Verbandes.
2. **Lösungen gemeinsam entwickeln, Wirkungspotenziale darstellen:** Basierend auf den identifizierten Bedarfen und Veränderungswünschen entwickeln wir konkrete Wirkungsziele. Die Projektlogik stellen wir in einem nachvollziehbaren Wirkungsmodell dar (z. B. Input-Output-Outcome-Impact-Modell). Um die Veränderungen während der Umsetzung zu überprüfen, bedienen wir uns unterschiedlicher quantitativer und qualitativer Methoden.
3. **Lernen, anpassen und Erkenntnisse teilen:** Ergänzend erfolgt eine zielgerichtete und projektspezifische Evaluationsplanung. Zudem sind regelmäßige Reflexions- und Lernmomente Teil unseres Projektmanagements. Dies ermöglicht eine evidenzbasierte, kontinuierliche Verbesserung unserer Angebote. Maßnahmen werden basierend auf Erkenntnissen aus der Projektpraxis angepasst und Ergebnisse transparent und zielgruppengerecht kommuniziert.

Aktuelle Defizite überwinden

Die meisten Förderprogramme weisen noch immer eine starke Maßnahmen- bzw. Output-Orientierung auf. Als DRK wünschen wir uns stattdessen eine Förderlogik, die sich an Zielen und Wirkungen bei der Zielgruppe orientiert, da sich der gesamtgesellschaftliche Nutzen sozialer Arbeit in den Veränderungen und Stabilisierungen entfaltet, die bei den Zielgruppen eintreten. Wirkungsorientierung rückt diese in den Fokus und ermöglicht damit einen zeitgemäßen Ansatz der Projektplanung. Dies zeigt sich sowohl in der Forschung⁴ als auch in der Praxis, denn soziale Problemstellungen sind vielschichtig und erfordern daher bedarfsgerechte, flexible Lösungen. Wirkungsziele ermöglichen eben diesen Blickwinkel – hin zu den Veränderungen bei der Zielgruppe, weg von einer reinen Abarbeitung vordefinierter Maßnahmen, bei der Effekte und Wirkungspotenziale unberücksichtigt bleiben. Diese Ausrichtung benötigt flexiblere Möglichkeiten, Maßnahmen anzupassen und im Projekt nachzusteuern, um Evaluationsergebnisse und Lernerfahrungen berücksichtigen zu können und so die Erreichung der Wirkungsziele bei den Zielgruppen zu stärken. Wirkungsorientierung ist in unserem Verständnis kein zusätzlicher Baustein der Projektplanung, -beantragung und -umsetzung, sondern ein notwendiger Ansatz, Projekte gezielt an den Bedürfnissen der Menschen auszurichten.

Mit jahrzehntelanger Erfahrung in der sozialen Arbeit stehen wir als kompetente Partner für eine wirkungsorientierte Weiterentwicklung der Wohlfahrtspflege.

³ Mehr zu unserem methodischen Vorgehen erfahren Sie hier: [Vorlagen & Arbeitshilfen für Projektplanung - DRK Wohlfahrt](#)

⁴ [Was wirkt wie? - Konzeptionelle Überlegungen zur Messung und Analyse von Wirkungen in der Sozialen Arbeit](#)