Sozialwerk
St. Georg

Gemeinsam. Anders. Stark.

Qualität des Lebens als Maß

Zum Nutzen der Wirkungsmessung mit der Personal Outcomes Scale (POS) im Teilhabeprozess von Menschen mit Assistenzbedarf

„Wir wollen die Zukunft nicht (nur) vorhersagen, sondern diese möglich machen, wir wollen gestalten, wir suchen den fachlichen Diskurs, wir möchten die Politik überzeugen von dem, was moderne soziale Arbeit möglich machen kann – wenn man sie nur lässt!“

Gitta Bernshausen (2014)

I. Vorwort und Dankeschön **5**
Frank Löbler

II. Zur Entwicklung und Nutzung der Personal Outcomes Scale im Sozialwerk St. Georg **13**
Thomas Kaczmarek | Frank Löbler

III. Die Personal Outcomes Scale: Aufbau und Charakteristika **19**
Manja Buchenau | Sandra Schneider

1. Eigenschaften und Entwicklung der Personal Outcomes Scale
2. Zuverlässigkeit und Validität
3. Der Vergleich POS-A und POS-CA
4. Anwendungsvoraussetzungen der Personal Outcomes Scale

IV. Qualität des Lebens als Konzept des Sozialwerks **33**
Frank Löbler

1. POS: Mehr Qualität in die Kundenbeziehungen bringen
2. POS: Den Menschen mehr Qualität ermöglichen
3. POS: Klientinnen und Klienten sprechen für sich selbst

V. Die POS qualifiziert anwenden können, heißt **47**
Manja Buchenau

1. Das Fundament: Warum die Fachabteilung das Ruder übernimmt
2. Das Trainingsprogramm: Der Weg zum internationalen Zertifikat
3. Das Werkzeug: Warum man einen Leitfaden braucht
4. Die Qualitätssicherung: Von K10 bis K100
5. Generationen von POS-Interviewerinnen und -interviewern: Erfahrungen im Sozialwerk St. Georg
6. Flexibel bleiben: Ein Plädoyer für das Schöne in der Effektivität

VI. VI. POS-Ergebnisse – Entwicklung der Qualität des Lebens 2011 bis 2025 ..... **55**
Frank Löbler | Manja Buchenau

1. Quantitative Ergebnisse 2011 – 2015
2. Die 8 Domänen der Qualität des Lebens im Zeitverlauf
3. Die Klientengruppen des Sozialwerks und deren Qualität des Lebens im Zeitverlauf
4. Qualität des Lebens in den Wohnformen des Sozialwerks im Zeitverlauf
5. Qualität des Lebens spezifischer Gruppen
6. Qualitative Ergebnisse 2011 – 2025
7. Besonderheiten

VII. Meilensteine & Highlights 2010 bis 2025 – ein Streifzug **83**
Frank Löbler

1. Tue Gutes und rede darüber!
2. Herausforderungen – Projekte – Ergebnisse
3. 20.000 – ein persönliches Resümee

VIII. Die Zukunft der Nutzung der Personal Outcomes Scale im Sozialwerk St. Georg **115**
Thomas Kaczmarek

Über uns **120**



Frank Löbler

I. Vorwort und Dankeschön

I. Vorwort und Dankeschön

„Qualität des Lebens ist Qualität des Lebens“

Antwort von Robert L. Schalock, 2011, auf die Frage des Autors danach

Liebe Leserinnen, liebe Leser dieses Buches,

dass die Sozialwirtschaft seit jeher mit Anforderungen, mit Dynamiken im Arbeitsfeld konfrontiert ist, die die Erbringung des Kerngeschäfts soziale Dienstleistungen stark beeinflussen, ist beileibe nicht neu. Dies gilt nicht erst seit der Verabschiedung des Bundesteilhabegesetzes (BTHG) und den damit verbundenen Verhandlungen zwischen den Akteuren um die Landesrahmenverträge. Das Thema ist ausgeleuchtet und viel besungen worden.[1]

Sicher sind viele Unternehmen der Sozialwirtschaft in der Lage und willens, Anforderungen zu erkennen, strategisch einzuschätzen, frühzeitig Veränderungen anzugehen und den Veränderungsprozess nachhaltig zu steuern.

Das Sozialwerk St. Georg hat sich bereits in Zeiten der UN-Behindertenrechtskonvention auf den Weg gemacht, zu überlegen, wie unter diesen Vorzeichen moderne Eingliederungshilfe des 21. Jahrhunderts aussehen sollte. Was müssen wir selbst für den zivilisatorischen Fortschritt tun, wie können wir mehr fachliche Güte in die Prozesse bringen? Leitend waren dabei die Erwartung und Hoffnung, dass unser gut informierter und selbstbestimmter Kunde – die Klient:innen – in seinem eigenen Interesse handelt und sich den Partner für die Zusammenarbeit selbst auswählt.

Es musste sich etwas ändern. Auf unserem Weg des Change-Managements haben wir das sympathische Konzept **Qualität des Lebens** entdeckt.

„(...) Irgendetwas trägt doch immer zu ‚mehr Lebensqualität‘ bei – ein lebendiges Gemeindeleben, familienfreundliche Angebote, ein einladendes Kulturzentrum, saubere und sichere Grünflächen, ein neues Pflegebett, eine politische Partei oder auch strahlend weiße Zähne. Der Begriff Lebensqualität wird gern für die Beschreibung von Wirkfaktoren verwendet, die Menschen zu einem ‚besseren Leben‘ verhelfen können. Lebensqualität ist sinnlich erfahrbar und dabei mit dem sprudelnden Fluidum des subjektiven Wohlgefühls verbunden.“[2]



Die Umsetzung des Konzepts in die betriebliche Praxis verlangte dem Sozialwerk St. Georg einiges ab und gab allen Beteiligten gleichzeitig doch so viel, wie wir in den Büchern „Lebe lieber selbstbestimmt“ (2014) und „Innovation personenbezogener Dienstleistungen“ (2019) umfassend beschrieben haben.

Der **Buchtitel „Qualität des Lebens als Maß“**[3] korreliert mit unserer „Werkseinstellung“, die wir Gemeinsam | Anders | Stark nennen. Uns leitet, dass ausgehend von der Vielfalt des Menschen die Zielvorstellungen Personenzentrierung, Mitwirkung, Achtsamkeit, Solidarität und Gleichberechtigung linear zu Qualität des Lebens führen, welche durch die 8 Domänen der Personal Outcome Scale (POS) beschrieben wird.[4]

„Zum Nutzen“ steht im Untertitel dieses Buches: Der Nutzen gehört den Menschen mit Assistenzbedarf, denn es geht in diesem hochpartizipativen Ansatz immer darum, seine persönlichen 100 % zu kennen und im Rahmen der Assistenz gemeinsam daran zu arbeiten, die Lebensqualität unter den Vorzeichen Mehr | Neu | Anders fortzuentwickeln.

Ganz praktisch heißt das, dass Klient:innen über den Weg POS-Interview dem Sozialwerk St. Georg etwas Wichtiges mitteilen: *„Ich glaube, ich bin meines Glückes Schmied. Es spielt für mich eine große Rolle, dass ich die Zügel in der Hand halte und dass jetzt ganz viele Leute mit mir einen Blick auf meine Entwicklung haben.“*[5] (Klientin Frau Juliane S.)

Es braucht Instrumente wie die POS für die gelingende Interaktion: „Mit Menschen darüber sprechen, was in ihrem Leben wichtig ist.“[6] – und dies in der richtigen Art und Weise tun:

„Als Interviewer soll man eine Gesprächssituation herstellen, in der der Befragte bereit ist, über seine Qualität des Lebens Auskunft zu geben. Das beginnt mit dem Begründungszusammenhang, warum man an diesem Tisch sitzt und miteinander spricht. Ferner geht es um einen Gesprächsablauf, der spannend, anregend und einfühlsam ist – und auf Augenhöhe stattfindet.“[7]



Zum Erfolg der Umsetzung des Konzepts im Sozialwerk St. Georg trug bei, dass neben der Vehemenz der Einführung auch eine große Offenheit und Akzeptanz zu verzeichnen waren: „Das Konzept Qualität des Lebens ist für Mitarbeitende sowie Klienten selbstverständlich geworden. Die Messung der Qualität unserer Dienstleistungen mittels POS ist etabliert und gibt wertvolle Hinweise hinsichtlich der Wirksamkeit der Angebote – und zwar aus Sicht der Klienten.“[8]

„Alle Menschen wollen das Gleiche, aber nicht das Selbe“ ist auch ein zentraler Leitsatz des Konzepts Qualität des Lebens. Zwar findet sich nahezu jeder Mensch in den 8 Domänen der POS wieder, die jeweilige Ausprägung ist jedoch in der Regel unterschiedlich und damit individuell. Das verleiht ihm durchaus Attraktivität: „Ich habe mich wegen des Konzeptes Qualität des Lebens für das Sozialwerk St. Georg entschieden. Im Internet konnte ich mich darüber informieren und wusste dann, dass man sich um für mich wichtige Punkte kümmert.“[9]

Das Konzept bildete seit Beginn den Rahmen für individuelle Wege der Klient:innen des Sozialwerks St. Georg in ihrem persönlichen Kontext. Ein „gutes Leben“ bedeutet für jeden Menschen etwas anderes und kann sich auch über die Zeit verändern, im Sinne einer inter- und intrapersonellen Variabilität.[10]

Vielleicht ist nicht „Jeder Mensch ein Künstler“, wie es Joseph Beuys 1967 formuliert hat, und „er ist voller Schaffenskraft“.[11] Aber: Es gibt für jede Person etwas, was „wirkt“ – man muss es halt gemeinsam, kreativ und geduldig herausfinden. So kann …

- mit Bekannten, Freunden und Familie verbunden zu sein,
- empowered zu sein, um wichtige Entscheidungen zu treffen,
- Kunde unter Kunden zu sein,
- eine erfüllende Arbeitstätigkeit (oder ehrenamtliche Tätigkeit) auszuüben,
- an der Gemeinschaft selbstbewusst teilzunehmen,
- aus Erfahrung zu lernen,
- die Gesellschaft als „Gesamtkunstwerk“ mitzugestalten,

… vom Wunsch zur Realität werden. Umwelten sollten veränderbar sein!

Ziel des POS-Interviews ist es letztlich, auf der individuellen Ebene **Handlungskompetenz** und **Selbstwirksamkeit** der Befragten immer mehr zu erweitern. Immer wieder heißt es: messen, feststellen, kommentieren, machen, reflektieren. Idealerweise sind die Klient:innen für die Zukunft besser gewappnet, womit ein langfristiger Nutzen für ALLE entsteht.[12]

Das Sozialwerk St. Georg, welches 2027 seinen 75. Geburtstag feiert, lädt Sie, liebe Leserinnen und Leser, nun ein, mit uns eine Zwischenbilanz seiner Messung der Qualität des Lebens mit der POS bei uns zu ziehen!

Wir starten in **Kapitel II** zunächst mit einer präzisen Hintergrundanalyse von ***Thomas Kaczmarek***, Geschäftsführer der Sozialwerk St. Georg gGmbH, und ***Frank Löbler,*** Leiter des Ressorts Qualität und POS Master-Trainer, zur individuellen Lebensqualität als strategische Organisationsentwicklung, die das Thema für uns einordnen.


2/2011
EinBlick
Neuigkeiten, Hintergründe, Geschichten aus dem Sozialwerk St. Georg
Für Klienten, Mitarbeitende, Freunde und Förderer
Sozialwerk St.Georg e.V.
Blickwinkel Lebensqualität
Themen & Nachrichten
Mitreißender Gottesdienst zum Patronatstag
Aus den Einrichtungen
Kochbuch für Menschen mit Autismus
THB-Info
„Qualität des Lebens ist Qualität des Lebens – g
Aus dem Projekt Teilhabebegleitung

Im **Kapitel III** stellen ***Manja Buchenau*** und ***Sandra Schneider***, langjährige, erfahrene wissenschaftliche Mitarbeiterinnen des Ressorts Qualität, das **POS-Instrument** en detail kompetent vor – vielen Dank für die sehenswerte Umsetzung!

Das **Kapitel IV** befasst sich komprimiert mit dem Konzept **Qualität des Lebens**, dem entstandenen fachlichen Drive und seiner Geschichte. Viele, insbesondere auch interne Quellen haben dazu beigetragen, ein farbiges Bild der Geschehnisse und Ergebnisse zu malen. Das Kapitel stützt sich durchaus auf bisherige Veröffentlichungen, die insbesondere gemeinsam mit ***Gitta Bernshausen***, der (auch) bei diesem Thema nicht zu stoppenden, hochengagierten[13] Vorständin des Sozialwerks St. Georg e. V. bis 2024 (und Trägerin der Ehrennadel des Sozialwerks), entstanden sind. Gleichwohl wurde der Text zum Konzept Qualität des Lebens für diesen Zweck komplett neu formuliert.

In **Kapitel V** berichtet ***Manja Buchenau*** in ihrer Rolle als POS-Interviewerin der ersten Stunde mit hunderten durchgeführten POS-Interviews und als POS-Instrukteurin mit hunderten Interviews, in denen sie angehende und ausgebildete POS-Interviewer:innen qualitätssichernd begleitete, über die Qualifikation von POS-Interviewer:innen. Hervorzuheben ist dabei auch die Quantität von rund 50 POS-Interviewer:innen im Einsatz, bei denen (auch durch ***Sandra Schneider***) die statistisch relevante Objektivität des Interviewings gesichert werden muss.

Kapitel VI wirft einen Blick auf die POS-Ergebnisse 2010 bis 2025. Ein großer Dank geht dabei an ***Fabio Rössler*** von der XIT GmbH, Nürnberg, der die Daten des Sozialwerks einer unabhängigen Analyse unterzog. Aber auch das Sozialwerk hat immer gerechnet: Mit dem mit Diagrammen und Tabellen „gespickten“ Kapitel wird unterstrichen, dass der Einsatz sozialwissenschaftlicher Methoden dem Management auch sozialer Unternehmen gesättigte Statistik und Erkenntnisse nutzbar macht. In diesem Zusammenhang auch ein supergroßer Dank an all die POS-Interviewer:innen über die Jahre, die sich, inklusive Organisation und vielen Dienstreisekilometern, der Aufgabe POS-Interviews mit Kompetenz und Engagement angenommen haben.

Last but not least werden in **Kapitel VI** von ***Manja Buchenau*** auch die Ergebnisse der qualitativen Analysen dargestellt – welche Kommentare haben die Klient:innen selbst über die Jahre gegeben.

In **Kapitel VII** werden Meilensteine & Highlights aus 15 Jahren POS, eingebettet in das „Gesamtpaket“ Qualität des Lebens & POS & Prozessinnovation Teilhabebegleitung, dargestellt. Das waren dann doch deutlich mehr **Meilensteine** als gedacht, die es auszugraben und einzuordnen gab. In durchaus mühsamer Kleinarbeit wurden das „Best of“ der internen Öffentlichkeitsarbeit für die POS, der Austausch mit Fachleuten aus der Eingliederungshilfe („POS unterwegs“), das internationale POS-Engagement sowie die Erkenntnisse und Aha-Effekte der POS-Projekte aufgearbeitet.

Hinzu kommt in **Kapitel VII** der Part POS-Projekte – Projekte, die das Sozialwerk St. Georg intern und vor allem auch mit externen Expert:innen über die Jahre durchgeführt hat, mit (hoffentlich) vielen interessanten Erkenntnissen und Aha-Effekten. Neben den externen Projektpartnern wie der XIT GmbH, Nürnberg, gilt mein besonderer Dank ***Manja Buchenau*** und ***Sandra Schneider***, die hier

ihren sozialwissenschaftlichen Sachverstand immer wieder kompetent und engagiert eingebracht haben und so den Projekten zum Erfolg verhalfen. Das Kapitel schließt ab mit einem kurzen, persönlichen Resümee des Autors.

Im **Kapitel VIII** stellt abschließend ***Thomas Kaczmarek*** die Zukunft der Personal Outcomes Scale dar. Er skizziert, was es bedeutet, wenn man die Entwicklung des Unternehmens Sozialwerk St. Georg darstellt und dabei die Orientierung auf Wirkung in den Fokus nimmt – Wirkungsorientierte Unternehmensentwicklung. Hier hat das Sozialwerk St. Georg im wahrsten Sinne ein neues Kapitel der Nutzung des Instruments POS aufgeschlagen, die wir sicherlich – wohlgeübte Praxis seit 2012 – in die Fach-Öffentlichkeit tragen werden.

Für Artwork und Korrektorat bedanken wir uns recht herzlich bei Anke Feldewerth von der Firma pom, point of media GmbH, Willich, unter der Gesamtregie unseres Referats Kommunikation, geleitet von Alexandra Aulbach.

Darüber hinaus gilt der Dank den vielen Förderern von Qualität des Lebens innerhalb des Sozialwerks, das wie folgt bereits zusammengefasst wurde:

„Das Element der Qualität des Lebens, der Fokus auf die Wirkung, Achtsamkeit und vor allem das gemeinsame Schaffen haben die Organisation zweifelsfrei geprägt.

Es würde schnell auffallen, wenn das Konzept, das uns über 10 Jahre begleitet hat (...) in seinen Grundzügen aus dem Aufgabenkanon der Organisation ‚weggekürzt' werden würde." [14]

Die Danksagung geht auch an Menschen außerhalb des Sozialwerks St. Georg, die sich durch dieses Buch bestärkt fühlen mögen, für die Werte Teilhabe und Selbstbestimmung von Menschen mit Assistenzbedarf in dieser Welt einzustehen.

Wenn Sie die Idee hegen, das Konzept Qualität des Lebens in Ihrem Bereich einzuführen – zu Risiken und Nebenwirkungen fragen Sie das Sozialwerk St. Georg. Wir geben gern Auskunft, denn nach der Lektüre des Buches können Sie sicher nachvollziehen, dass wir mächtig stolz auf das Erreichte sind. Insofern sehen wir uns als „Mutmacher" und „Mitmacher" des gesellschaftlichen Fortschritts.



Quellennachweis

1 Zuletzt insbesondere Boecker, M./Weber, M. (Hg.) (2023) Das Bundesteilhabegesetz (BTHG) und seine Folgen. Baden-Baden: Nomos. S. auch https://www.diefachverbaende.de/files/stellungnahmen/20250303_PP_BTHG_FV.pdf (Zugriff 20.5.2026) sowie die Veröffentlichungen der Leistungsträger hierzu.

2 Zitat entnommen aus: Löbler, F./Henrichs, B. (2015) Wie wertvoll kann systematisches Messen und entschlossenes Handeln sein?, in: KGSt-Journal, 60/11, S. 21–23.

3 An dieser Stelle herzlichen Dank an Prof. Klaus Schellberg von der Evangelischen Hochschule Nürnberg und Gesellschafter der XIT GmbH für seine Inspiration und Systematik.

4 Sozialwerk St. Georg (o. J.) Was uns leitet – Gemeinsam. Anders. Stark, Aufklappseiten.

5 EinBlick, 1/2014, S. 27.

6 Das ist der Titel der POS-Website Equality, HoGent, übersetzt aus dem Flämischen.

7 Löbler, F. (2014) Wie misst man den Wert von sozialen Dienstleistungen?, in: Lebe lieber selbstbestimmt, S. 51.

8 Überblick in: Bernshausen, G. (2014) Vorwort und Dank, in: Lebe lieber selbstbestimmt, S. 4–8.

9 Lebe lieber selbstbestimmt, S. 27. Zitiert wird hier in stillem Gedenken dem früh verstorbenen Klienten Herrn Adrian S.

10 Grundlegend: Schalock, R., Brown, I., Brown, R., Cummins, R., Felce, D., Matikka, L., Keth, K. & Parmenter, T. (2002) „Conceptualization, measurement, and application of quality of life for persons with intellectual disabilities: Results of an international panel of experts“, in: Mental Retardation, 40/6, S. 457–470. Obschon es sich auf eine bestimmte Zielgruppe bezieht, passt es auch für alle Menschen mit Assistenzbedarf, wie das Sozialwerk 2014 in Gent im Gespräch mit Expert:innen nachweisen konnte.

11 https://www.dw.com/de/beuys-2021-jeder-mensch-ist-ein-k%C3%BCnstler/a-57018264 (Zugriff 26.5.2026)

12 Vgl. Löbler, F./Loukas, K./Schneider, D. (2026) „Wirkungsorientierung und Organisationskultur“, in: Kabsch, J. (Hg.) Partizipation in der Sozialpsychiatrie – Chancen für Organisation und Fachlichkeit“ (im Druck).

13 S. auch Bernshausen, G. (2021) „Weil wir Menschen sind – Inklusion leben“, in: Haas, H.-S./Ploß, C. (Hg.) Chancen begreifen. Soziale Leitbegriffe im Gespräch zwischen Politik und Sozialwirtschaft, S.139–153.

14 Löbler, F. (2024) „Peer-bezogene Teilhabebegleitung und wirkungsorientiertes Controlling als Managementpraxis“, in: Kerbe, 2, S. 35–36.