

Am Anfang steht das Wirkmodell

Überlegungen und Ansätze zur Analyse von Wirkungen in der Sozialen Arbeit

SEBASTIAN OTTMANN M.A.

ist wissenschaftlicher Mitarbeiter am Institut für Praxisforschung und Evaluation der Evangelischen Hochschule Nürnberg. Im Rahmen dieser Tätigkeit führt er Wirkungsanalysen und Evaluationsstudien im Bereich der Sozialen Arbeit durch und beschäftigt sich seit mehreren Jahren mit dem Themen Wirkungsorientierung und Wirkungsanalyse in der Sozialen Arbeit.

PROF. DR. JOACHIM KÖNIG

ist Professor für Allgemeine Pädagogik und Empirische Sozialforschung sowie Vizepräsident für Forschung und Entwicklung an der Evangelischen Hochschule Nürnberg. Er leitet dort das Institut für Praxisforschung und Evaluation.
<https://www.evhn.de/evaluation>

Bei der Diskussion über Wirkungen und Wirksamkeit von Angeboten der Sozialen Arbeit entsteht schnell und vehement die Frage im Vordergrund, ob – und wenn ja, wie – die Messung von Wirkungen des Sozialen überhaupt bewerkstelligt werden kann. Dabei wird oft übersehen, dass die fachliche Auseinandersetzung mit der Wirkung der eigenen Arbeit schon einen Schritt vorher beginnen muss.

Grundlage der Wirkungsanalyse müssen Wirkmodelle sein, die die gewünschten Wirkungen und vor allem die Aktivitäten, die zu diesen führen, differenziert beschreiben. In diese Modelle kann auch der Kontext, in den Angebote eingebettet sind, gut mit einbezogen werden, denn auch er spielt bei Wirkungsanalysen eine wichtige Rolle, die in der Praxis oft vernachlässigt wird.

Bevor man sich differenziert mit den Fragen nach Wirkung und Wirksamkeit auseinandersetzt, erscheint es zwingend, den Begriff der Wirkung erst einmal näher zu betrachten. Laut Duden wird Wirkung als eine »durch eine verursachende Kraft bewirkte Veränderung« beschrieben. Durch den Bezug auf die verursachende Kraft wird hier eindeutig der kausale Mechanismus definiert. Wird von Wirkung im eigentlichen Sinne gesprochen, muss daher klar sein, dass mit dem Begriff notwendigerweise auch eine Kausalität verbunden ist. Diese Einsicht hat Konsequenzen für alle Aussagen, die im Rahmen von Wirkungsanalysen generiert werden. Hier zeigt sich, dass oft schon von gefundenen Wirkungen gesprochen wird, auch wenn keine kausale Rückführung auf die Maßnahme erfolgt ist. Aus diesem Grund ist ein seriöser und empirisch fundierter Umgang mit dem Begriff Wirkung wichtig, nicht zuletzt auch, um die Akzeptanz und Glaubwürdigkeit von Wirkungsanalysen im Feld der Sozialen Arbeit zu erhöhen, zumindest aber, um sie nicht zu gefährden.

Wirkungsradar

Am Institut für Praxisforschung und Evaluation der Evangelischen Hochschule Nürnberg wurde daher eine »empirische Toolbox« – der sogenannte Wirkungsradar – entwickelt, die ein stufenweises Vorgehen bei der Wirkungsanalyse vorschlägt (siehe Abb. 1) und auf diese Weise auch einen differenzierten Umgang mit dem Begriff der Wirkung ermöglicht. Im Rahmen dieser Toolbox erfolgt der eigentliche, letztlich kausale Wirkungsnachweis erst im vierten Schritt. Zuvor werden über Veränderungsmessungen Effekte von Maßnahmen bzw. Angeboten identifiziert. Da auf dieser Stufe noch kein kausaler Zusammenhang zwischen Maßnahme und Effekt nachgewiesen wird, werden die Ergebnisse, in Anlehnung an Balzer (2012), als Wirkungsplausibilisierung kommuniziert. Dabei wird im Rahmen der Ergebnisinterpretation fachlich begründet diskutiert und argumentiert, welchen Anteil die Maßnahme an den gefundenen Veränderungen haben könnte, aber auch, wie groß die Einflüsse anderer Faktoren auf die gefundenen Veränderungen sein könnten.

Der stufenweise Aufbau des Wirkungsradars und vor allem auch seine strikte Orientierung an den fachlichen und praktischen Gegebenheiten vor Ort implizieren aber auch, dass Einrichtungen und Träger, die sich der Wirkungsorientierung verschrieben haben, noch einen weiteren Schritt vorher beginnen müssen, nämlich mit der Entwicklung von Wirkmodellen. Die eigentliche

Analyse und der letztlich Nachweis von Wirkungen ist so gesehen nur eine Stufe im Rahmen der Wirkungsorientierung (siehe Abb. 2). Der Wirkungsradar betont klar die enorme Bedeutung der Schritte zuvor, die Verständigung auf ein allgemeines, in der Einrichtung bzw. innerhalb des Trägers anerkanntes Verständnis von Wirkung und vor allem

werden und damit auch mehrere, zielgruppenspezifische und evtl. aufeinander aufbauende Wirkmodelle erarbeitet werden müssen. So kann z. B. eine Unterscheidung zwischen Multiplikatorenzielgruppe und Letztzielgruppe sinnvoll erscheinen, oder ein Programm richtet sich sowohl an Kinder als die primäre wie auch an Eltern als die sekundäre

den. Diese Methode stellt in einzelnen Schritten zunächst die zu erzielenden Hauptwirkungen in den Mittelpunkt und arbeitet sich dann argumentierend („backward mapping“) zu den einzelnen, ganz konkreten Aktivitäten im Alltagsgeschäft zurück:

»Ein Wirkmodell kann man als »eine logische, grafisch aufbereitete Darstellung dessen, wie ein Programm [oder eine Maßnahme] unter gewissen Rahmenbedingungen theoretisch und/oder empirisch funktioniert« verstehen.«

- In einem ersten Schritt wird die ›Hauptwirkung‹ der Maßnahme festgelegt.
- Danach wird durch eine Rückwärtsinduktion herausgearbeitet, welche Zwischenresultate nötig sind, um diese ›Hauptwirkung‹ zu erzielen. Hierbei wird der Blick zunächst auf die Outcomes, also die Wirkungen, gerichtet und noch nicht auf die Aktivitäten selbst. Es werden also ›Teilwirkungen‹ definiert, die zur Erreichung der ›Hauptwirkung‹ vorhanden sein müssen. Daher empfiehlt es sich eine stufenweise Definition der Outcomes im Sinne einer sogenannten Resultatetreppe (vgl. Beywl & Niestroj, 2009, S. 145) vorzunehmen: Die Unterscheidung von Outcomes im Sinne einer Aneignung von Wissen und Fähigkeiten einerseits und der Veränderung von Handlungen und Verhalten im nächsten Schritte können wichtige Anhaltspunkte bei der Ausarbeitung eines detaillierten Wirkmodells darstellen.
- Im dritten Schritt werden Annahmen über den Kontext, in welchen die Maßnahme eingebettet ist, erarbeitet. Unter Kontext werden u. a. gesellschaftliche, finanzielle und/oder rechtliche Rahmenbedingungen verstanden.
- Danach werden diejenigen Aktivitäten identifiziert, die durchgeführt werden müssen, damit die zuvor definierten Teil- und Hauptwirkungen auch tatsächlich erzielt werden können. In Bezug auf die zuvor definierten Outcomes kann es solche Wirkungen geben, die ›von alleine‹ entstehen und solche, bei denen eine Intervention im Sinne der Maßnahme nötig ist.
- In einem letzten Schritt werden dann im Rahmen der Erstellung der »Theory of Change« Indikatoren benannt und festgehalten, die später zur Überprüfung der Umsetzung der Maßnahmen dienen können.

auch die Entwicklung der Angebote auf diese Wirkungsorientierung hin. Und gerade hier hat die Arbeit mit Wirkmodellen eine hohe praktische, konzeptionelle und die eigenen Angebote legitimierende Bedeutung.

Ein Wirkmodell kann man als »eine logische, grafisch aufbereitete Darstellung dessen, wie ein Programm [oder eine Maßnahme] unter gewissen Rahmenbedingungen theoretisch und/oder empirisch funktioniert« (Rauscher, Miltenberger & Krlev, 2015, S. 43) verstehen.

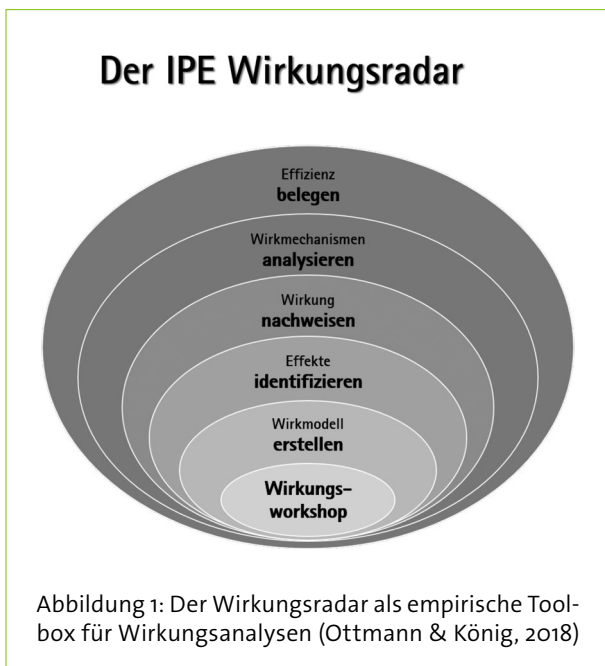
Bevor ein Wirkmodell erarbeitet wird, muss geklärt werden, ob mit der Maßnahme mehrere unterschiedliche Zielgruppen in den Blick genommen

Zielgruppe und soll innerhalb dieser Zielgruppen unterschiedliche Wirkungen entfalten (vgl. Schmidt, 2016, S. 171 ff.).

Bei der Entwicklung eines Wirkmodells kann in der Praxis auf verschiedene Methoden zurückgegriffen werden. So sollten im Vorfeld die bestehenden Konzepte der Maßnahmen analysiert werden. Auch lohnt sich eine Sichtung aktueller Studien und Literatur im Zusammenhang mit dem Angebot, das auf seine Wirkung hin untersucht werden soll. Um Erkenntnisse über Mechanismen und Prozesse sowie über die erzielten Effekte zu erhalten, können auch Experteninterviews mit Mitarbeitenden

vor Ort, mit Klientinnen, Angehörigen und weiteren zentralen Ansprechgruppen durchgeführt werden. Das eigentliche Wirkmodell sollte dann in einem Workshop erarbeitet und fixiert werden. Als besonders effizient und in der Praxis gut handhabbar haben sich Workshops mit acht bis zehn Teilnehmenden bewährt. Wichtig ist dabei eine möglichst heterogene Zusammensetzung (z. B. Führungskräfte und Mitarbeitende vor Ort). In den Workshops kann dann mit der Methode der ‚Theory of Change‘ gearbeitet wer-

Am Ende des Prozesses wird das erstellte logische Modell visualisiert und verschriftlicht. Gerade in den verschiedenen, meist hoch komplex strukturierten Feldern der Sozialen Arbeit empfiehlt es



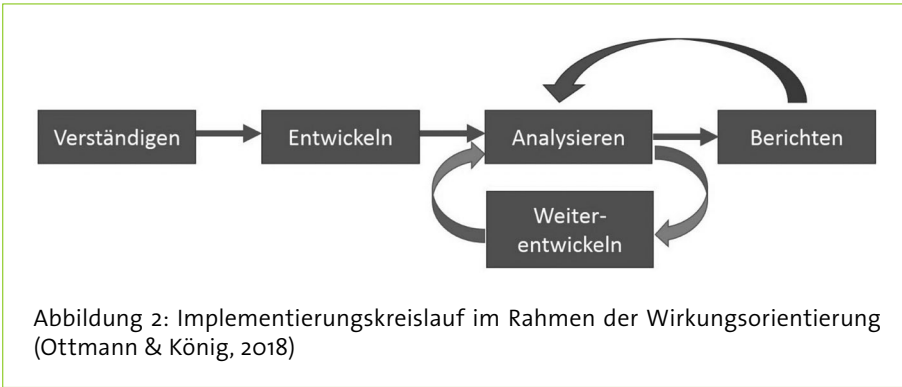


Abbildung 2: Implementierungskreislauf im Rahmen der Wirkungsorientierung (Ottmann & König, 2018)

sich bei der Erstellung des Wirkmodells, den Kontext verstärkt in den Blick zu nehmen und gezielt auch Außeneinflüsse zu thematisieren und zu identifizieren, die auf die Wirkung der Maßnahme ebenso einen Einfluss haben können.

Kontext

Dass es sinnvoll ist, den Kontext verstärkt in den Blick zu nehmen, ergibt sich vor allem auch dadurch, dass wir es in der Sozialen Arbeit nur selten mit linearen Ursache-Wirkungsbeziehungen zu tun haben. Aus diesem Grund wird dem Wirkungsradar auch als Forschungsverständnis der Ansatz der *Realistic Evaluation* (Pawson & Tilley, 1997) zugrunde gelegt. Hier werden so genannte KMO-Konfigurationen definiert. Dies bedeutet, dass davon ausgegangen wird, dass die Wirkung (Outcome) durch das Zusammenspiel von Mechanismen und dem Kontext entstehen. Bei der Identifikation und Beschreibung des Kontextes empfiehlt sich daher eine differenzierte Betrachtung wie sie z. B. im sogenannten Programmbaum (vgl. Bartsch, Beywl & Niestroj, 2016) vorgenommen wird. Die folgenden vier Bereiche spielen dabei die entscheidende Rolle:

- **Incomes:** Damit sind Ressourcen gemeint, die die Klientinnen und Klienten mit einbringen. Auch davon kann der erfolgreiche Verlauf einer Maßnahme abhängen, z. B. das Vorwissen oder die Vorgabe, dass die Klientinnen und Klienten bei Aufnahme keine komplexen psychischen Probleme haben dürfen.
- **Kontext:** Unter Kontext werden schließlich die gesellschaftlichen, politischen und rechtlichen Rahmenbedingungen subsumiert, in die die Maßnahme eingebettet ist.

Die Betrachtung der Kontexte ist auch im Hinblick auf die Interpretation von Wirkungsanalysen wichtig. So können Maßnahmen und Programme, die eine Wirkung erzielt haben, oft nicht automatisch auf andere Regionen und Standorte übertragen werden. Sind am neuen Standort nicht die gleichen Kontextbedingungen gegeben, kann es passieren, dass zuvor gefundene Wirkungen nicht mehr eintreten. Man spricht in diesem Zusammenhang auch von der externen Validität der Ergebnisse. In der Praxis zeigt sich beispielsweise, dass Programme, die in die sogenannte ‚Grüne Liste Prävention‘ aufgenommen werden, die

nachgewiesene Wirkung in mindestens zwei unterschiedlichen Studien, die in verschiedenen Kontexten durchgeführt wurden, nachweisen müssen. Insofern erscheint natürlich auch im Hinblick auf die Übertragbarkeit von Maßnahmen die genaue Beschreibung der Kontextfaktoren essentiell.

Außeneinflüsse

Mit Blick auf eine mögliche Wirkungsplausibilisierung empfiehlt es sich, schon bei der Entwicklung eines Wirkmodells mögliche Außeneinflüsse mit zu identifizieren, zu diskutieren und in die Darstellung des Wirkmodells mit aufzunehmen. Außeneinflüsse sind solche Faktoren die, neben der Maßnahme selbst, ebenso einen Einfluss auf die zu erzielenden Wirkungen haben. In den meisten Fällen sind dies auch Kontextfaktoren. Um Außeneinflüsse identifizieren und auch deren Wichtigkeit einschätzen zu können, kann die sogenannte Außeneinfluss-Matrix (siehe Abb. 3) verwendet werden. In dieser Matrix können die einzelnen Außeneinflüsse benannt und beschrieben werden. Es sollte festgehalten werden, ob mit einer positiven oder negativen Wirkung durch den Außeneinfluss zu rechnen ist. Danach kann auf einer sechststufigen Skala bewertet werden, wie stark der Außeneinfluss auf den Klienten und die Maßnahme eingeschätzt wird.

Mögliche Außeneinflüsse in einer Maßnahme, die Jugendliche auf eine Ausbildung vorbereitet, können z. B. der Freundeskreis und weitere Peers sein, die einen hohen Einfluss auf die Jugendlichen haben können, aber nur einen geringen Einfluss auf die Maßnahme. Umgekehrt könnte die Arbeitsmarktlage ein Außeneinfluss sein, der den Erfolg der Maßnahme stark beeinflusst, den ein-

- **Strukturen:** Hierbei werden die internen Strukturen der Einrichtung bzw. des Trägers in den Blick genommen, z. B. die Aufbauorganisation oder die interne Vorgabe, dass regelmäßige in Teambesprechungen die aktuellen Veränderungen der Klientinnen und Klienten diskutiert werden.
- **Inputs:** Dies sind Mittel, die ein Träger in die Maßnahme bzw. das Angebot einbringt, z. B. die Anzahl der Mitarbeitenden, die für das Angebot vorgehalten werden oder auch räumliche Ressourcen.

Außeneinfluss	Beschreibung	Einfluss pos./neg.	Einfluss auf Klient						Einfluss auf Maßnahme						
			gering			stark			gering			stark			
			1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6	

Abbildung 3: Außeneinfluss-Matrix zur Identifikation und Beschreibung von Außeneinflüssen

zelen Jugendlichen aber nur auf einem mittleren Niveau. Beide Außeneinflüsse sind auch im Rahmen der Kontextanalyse erfasst (Freundeskreis als Income des Jugendlichen und Arbeitsmarktlage unter der Rubrik Kontext).

Stellt man die Außeneinflüsse schon bei der Erarbeitung des Wirkmodells dar, kann zum einen ein realistisches Bild der oft komplexen Ausgangslage von Interventionen der Sozialen Arbeit entstehen und zum anderen wird so die Wirkungsplausibilisierung bereits vorbereitet. Denn wenn im nächsten Schritt Effekte, also Veränderungen auf der Ebene der Klientinnen und Klienten, gemessen werden, kann im Rahmen der Wirkungsplausibilisierung diskutiert, argumentiert und dargestellt werden, welchen Anteil daran die Maßnahme selbst, und welchen Anteil die Außeneinflüsse haben.

Alternative Erklärungen und Modelle

Besonders wichtig erscheint es, bei der Erstellung von Wirkmodellen auch mögliche alternative Erklärungen und Modelle zu diskutieren und vor dem Hintergrund der Kenntnis und Expertise der Praxis zu entscheiden, welches das geeignetste, der Wirklichkeit am nächsten kommende Modell ist. Dadurch kann der sogenannte ›confirmation bias‹ (vgl. Vaessen, 2016) verhindert werden. Darunter werden alle diejenigen Wahrnehmungsfehler und Verzerrungseffekte verstanden, die mit den Ergebnissen einer Wirkungsanalyse fälschlicherweise ein Wirkmodell bestätigen, weil der Blick nur auf dieses eine Modell gerichtet wird und Alternativen nicht in Betracht gezogen werden. Ein solcher ›Tunnelblick‹ lässt sich auch durch eine möglichst heterogene Auswahl der Workshop-Teilnehmer und/oder eine externe Moderation des Prozesses vermeiden.

Liegt dann schließlich ein ›konsensuales Wirkmodell für eine Maßnahme vor, empfiehlt sich ein letztes Treffen nach zwei bis drei Wochen, um das Modell aus einer gewissen Distanz heraus anhand folgender Checkliste noch einmal zu beurteilen:

- Das zu lösende Problem ist klar definiert.
- Alternative Erklärungen und Wirkmodelle wurden diskutiert und ausgeschlossen.

- Das Modell berücksichtigt alle wichtigen Elemente.
- Die logische Abfolge im Wirkmodell macht Sinn.
- Die Wirkungen sind in der richtigen Reihenfolge aufgeführt (Teil- und Hauptwirkungen).
- Alle Voraussetzungen und Vorbedingungen für die Entstehung der Wirkung sind aufgeführt.
- Es gibt keine offensichtlichen Lücken im Wirkmodell.
- Außeneinflüsse wurden identifiziert und in das Modell mit aufgenommen.
- Unter den Beteiligten besteht Konsens, dass das Wirkmodell die geplante Maßnahme so genau und umfassend wie möglich beschreibt.

Wenn alle Punkte positiv beurteilt werden, kann das erstellte Wirkmodell grafisch aufbereitet und in einer schriftlichen Ausführung erläutert und begründet werden.

Insgesamt betrachtet wird deutlich, dass ein Wirkmodell einer der entscheidenden Bausteine im Rahmen der Wirkungsorientierung ist, nicht zuletzt, weil es die Grundlage für jede umfassende Wirkungsanalyse darstellt. Darüber hinaus sind Wirkmodelle aber auch für sich genommen strategisch bedeutsame Möglichkeiten, die eigene Arbeit und die zu erzielenden Wirkungen transparent und fachlich fundiert plausibel zu machen und damit u. a. auch Kostenträgern gegenüber deutlich zu machen, was mit den eingesetzten finanziellen Mitteln bewirkt wird. Und schließlich ist ein Mehrwert von Wirkungsmodellen auch in konzeptioneller und in fachlicher Hinsicht mit Blick auf die Qualitätsentwicklung in den Einrichtungen evident: Durch die Erarbeitung eines Wirkmodells werden laufende Prozesse und etablierte Konzepte hinterfragt. Mechanismen und Zusammenhänge können herausgearbeitet werden, die die alltägliche Arbeit prägen und das breite Portfolio der Fachkompetenzen der Fachkräfte zum Ausdruck bringen. Ein Wirkmodell ist so gesehen vor allem auch in der Lage, die wichtige, gesellschaftlich mandatierte Arbeit der Fachkräfte im Rahmen sozialer Dienstleistungen deutlich zum Ausdruck zu bringen und so auch zur Motivation und zur Entwicklung der beruflichen und professionellen Identität der Mitarbeitenden beizutragen. ■



Balzer, L. (2012): Der Wirkungsbegriff in der Evaluation – eine besondere Herausforderung. In G. Niedermair (Hrsg.), *Evaluation als Herausforderung der Berufsbildung und Personalentwicklung* (1. Auflage, S. 125–141). Linz: Trauner.

Bartsch, S. / Beywl, W. / Niestroj, M. (2016). Der Programmbaum als Evaluationsinstrument. In S. Giel, K. Klockgether & S. Mäder (Hrsg.), *Evaluationspraxis: Professionalisierung – Ansätze – Methoden* (2. Auflage, S. 89–111). Münster: Waxmann Verlag.

Beywl, W. & Niestroj, M. (2009). Der Programmbaum. Landmarke wirkungsorientierter Evaluation. In W. Beywl & M. Niestroj (Hrsg.), *Das ABC der wirkungsorientierten Evaluation: Glossar – deutsch/englisch – der wirkungsorientierten Evaluation* (2. Auflage, S. 137–149). Köln: Univision – Inst. für Evaluation Dr. Beywl und Associates.

Ottmann, S. & König, J. (2018). Was wirkt wie? – Konzeptionelle Überlegungen zur Messung und Analyse von Wirkungen in der Sozialen Arbeit. Der Wirkungsradar des Instituts für Praxisforschung und Evaluation der Evangelischen Hochschule Nürnberg (Forschung, Entwicklung, Transfer – Nürnberger Hochschulschriften), 29. <https://doi.org/10.17883/fet-schriften029>

Pawson, R. & Tilley, N. (1997). *Realistic evaluation*. London ; Thousand Oaks, Calif: Sage.

Rauscher, O. / Mildnerberger, G. / Krlev, G. (2015). Wie werden Wirkungen identifiziert? Das Wirkungsmodell. In: C. Schober & V. Then (Hrsg.), *Praxishandbuch Social Return on Investment: Wirkung sozialer Investitionen messen* (S. 41–57). Stuttgart: Schäffer-Poeschel Verlag.

Schmidt, S. (2016). Nutzen einer wirkungsorientierten Zielsystematik. Bindeglied zwischen Evaluation und Programmsteuerung. In S. Giel, K. Klockgether & S. Mäder (Hrsg.), *Evaluationspraxis: Professionalisierung – Ansätze – Methoden* (2. Auflage, S. 159–175). Münster: Waxmann Verlag.

Vaessen, J. (2016). How complicated does the (Intervention) Model have to be? Zugriff am 7.6.2018. Verfügbar unter: <https://ieg.worldbankgroup.org/blog/how-complicated-does-intervention-model-have-be>