

Wirkungsorientierung in der Sozialen Arbeit – Grundlagen und praktisches Vorgehen

83. Deutscher Fürsorgetag
Fachforum „Wirkungsorientierung in der Sozialen Arbeit – Chancen und Perspektiven
für den Sozialstaat“

Sebastian Ottmann M.A. | Kompetenzzentrum Wirkungsorientierung in der Sozialen Arbeit
17. September 2025

1

Wirkung – eine Begriffsbestimmung

2

Wirkungsorientierung: Was ist das überhaupt?

Wirkungsorientierung...

- ...bedeutet, dass ein Projekt bzw. Angebot darauf ausgelegt ist, **Wirkung** zu erzielen und entsprechend **geplant** und **umgesetzt** wird.
- ...ist eine **Haltung**, bei der man „vom Ergebnis aus“ denkt.
- ...ist ein **Prozess der Organisationsentwicklung** und muss unter Beteiligung der Mitarbeitenden auf verschiedenen Ebenen erarbeitet werden.
- ...besteht aus **mehreren Prozessschritten** und umfasst mehr als die reine Wirkungsanalyse.

Fuchs (2021), Ottmann & König (2023)

3

Wirkung vs. Wirksamkeit

Individuelle Perspektive

Wirkung

„Eingetretene Veränderungen oder Stabilisierungen bei den Zielgruppen eines (...) Programms (...), die ursächlich auf dieses Programm zurückgehen.“

Balzer & Beywl (2015, S. 192)

Angebotsbezogene Perspektive

Wirksamkeit

„Grad, zu dem ein Programm erwiesenermaßen bestimmte Wirkungen auslöst, die in seinen Zielen als anzustrebend vorgegeben sind.“

EvalWiki (2020)



Kausaler Mechanismus!

4

Wirkung und Effekt

Wenn...	...dann sprechen wir von...		
...Veränderung oder Stabilisierung nachgewiesen ist,...	✓	✓	✓
...Wirkung plausibilisiert ist,...	X	✓	✓
...ein kausaler Mechanismus mit hoher Wahrscheinlichkeit nachgewiesen ist,...	X	X	✓
	...Effekt.	...plausibilisierter Wirkung.	...nachgewiesener Wirkung.



 Zunahme der Belastbarkeit der Aussage über eine Wirkung

In Anlehnung an Ottmann & König, 2023

5

Perspektiven von Wirkungsorientierung

- **Fachliche Perspektive**
 - Weiterentwicklung des eigenen Handelns
 - Aufbau eines Wissenskorpus
 - Professionalisierung des Arbeitsbereichs
- **Legitimatischerische Perspektive**
- **Ethische Perspektive**
- **Entscheidungstheoretische Perspektive**
- **Ordnungspolitische Perspektive**

Vgl. Ottmann & König 2023

6

```

graph LR
    A[Verständigen] --> B[Entwickeln]
    B --> C[Analysieren]
    C --> D[Berichten]
    D --> C
    C --> E[Weiterentwickeln]
    E --> F[Skalieren]
    F -.-> C
  
```

7

Evangelische Hochschule
Nürnberg

Institut für
Praxisforschung
und Evaluation

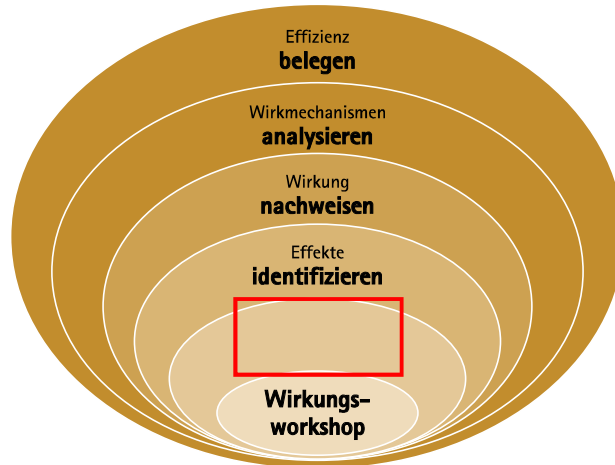
Das Diagramm zeigt die Wirkungsanalyse als einen Prozess, der in fünf konzentrischen Ellipsen unterteilt ist. Jede Ellipse repräsentiert eine Ebene der Analyse, die von innen nach außen folgende Schritte umfasst:

- Wirkungsworkshop** (innerste Ebene)
- Wirkmodell erstellen**
- Effekte identifizieren**
- Wirkung nachweisen**
- Wirkmechanismen analysieren**
- Effizienz belegen** (äußerste Ebene)

8

4

IPE Wirkungsradar



Ottmann & König, 2018, 2019

9

Wirkmodelle....

...kann man als „eine logische, **grafisch aufbereitete Darstellung** dessen, wie ein Programm [oder eine Maßnahme] unter gewissen Rahmenbedingungen theoretisch oder empirisch funktioniert“ (Rauscher et. al. 2015, S. 43) verstehen.

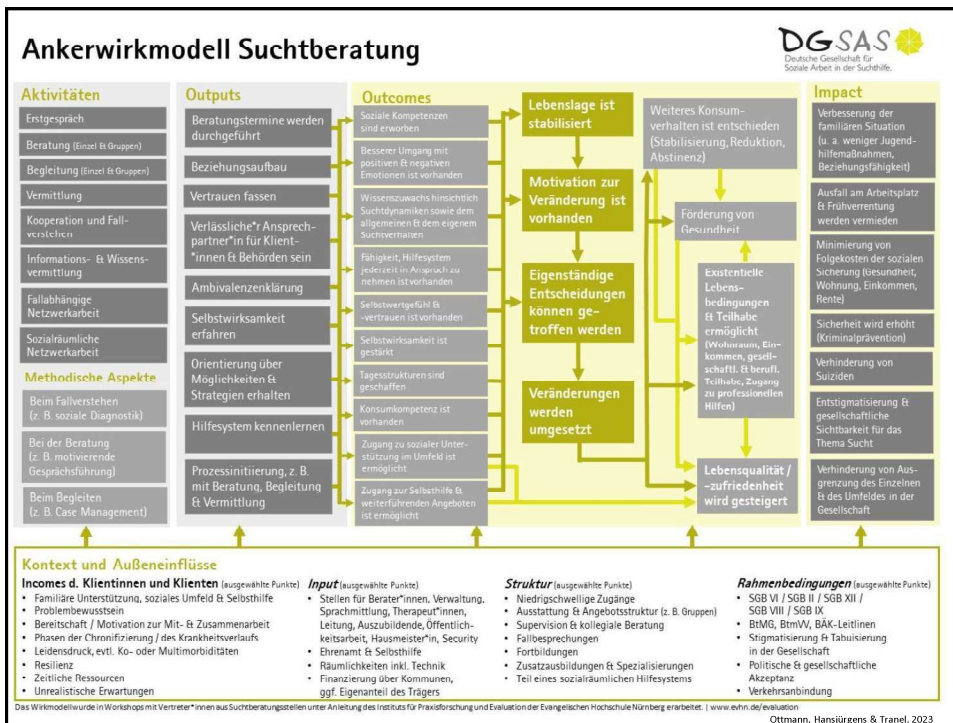
...dient dazu **Wirkannahmen darzustellen** und strukturiert damit u. a. das Erfahrungswissen von Fachkräften im jeweiligen Angebot.

...sind die **theoretische Grundlage** für jede **Wirkungsanalyse**.

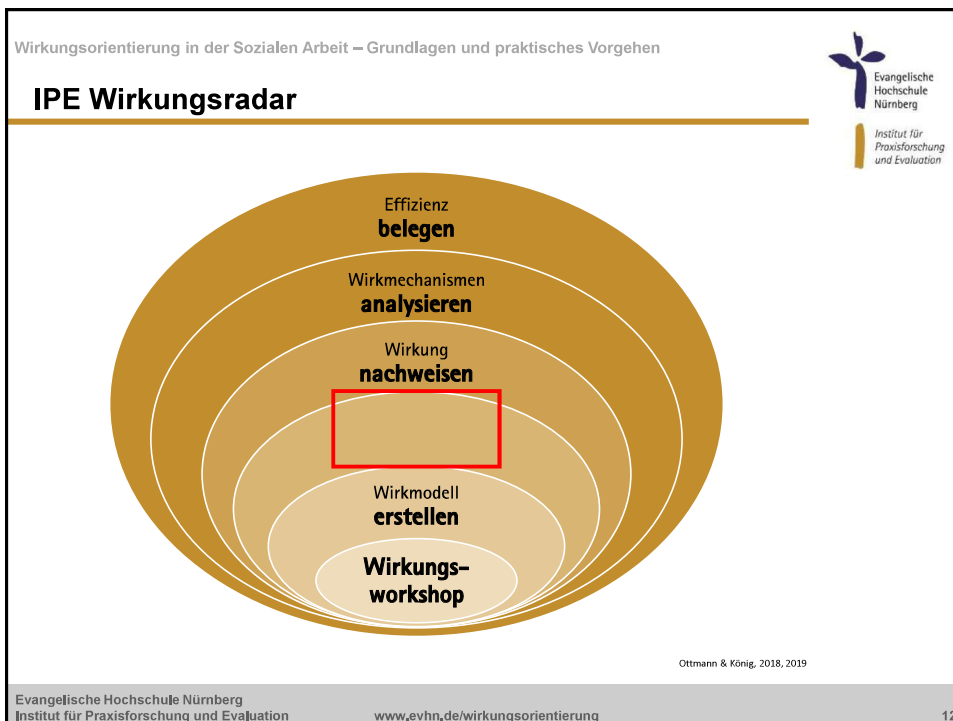
...perspektivisch Entwicklung von generalisierten **Ankerwirkmodelle** für Arbeitsbereiche: www.ankerwirkmodelle.de
(Ottmann, König & Gander, 2021; Ottmann & König, 2022)



10



11



12

Wirkungsorientiertes Monitoring

Monitoring: Die Erhebung von Daten zu aufeinander folgenden Zeitpunkten zu gleichen Merkmalen eines Programmes (vgl. EValWiki, 2015).



Erhebungsdesign mit **mind. zwei Messzeitpunkten** (am Anfang und Ende einer Maßnahme)

Idealerweise Kombination aus **Selbst- und Fremdeinschätzung**.

Quantitative und qualitative Indikatoren berücksichtigen!

Wirkungsorientiertes Monitoring sollte **langfristig** in das Angebot bzw. Organisation **implementiert** werden.

Wirkungsplausibilisierung

• Wirkungsplausibilisierung:

- Balzer (2012) führt den Begriff in Abgrenzung zum empirischen Wirkungsnachweis ein, wenn der Nachweis eines kausalen Mechanismus nicht möglich ist
- Methode, um sich der Frage nach Wirkungen anzunähern, auch wenn ein Vergleichsgruppendesign nicht realisiert werden kann

• **Fragen** die beantwortet werden sollen: (vgl. Ottmann, Helten & König, 2024)

- Welchen Anteil hat das Angebot/die Maßnahme an den gefundenen Effekten?
- Welche weiteren Faktoren gibt es?

Voraussetzung: Partizipation und regelmäßiges Format



Ziele:

- Sichtung bestehender Daten und Ergebnisse
- Interpretation und Handlungen ableiten
- Gemeinsamer Austausch über Ergebnisse

Voraussetzung:

- Klare Regeln für den Austausch
- Positive „Fehlerkultur“

15

Wissenskorporus mit Wirkungsorientierung aufbauen!



Einrichtungsbezogener Wissenskorporus:

- Fachliche Steuerung innerhalb der Einrichtung
- Regelmäßige Reflexion der Angebote



Übergreifender Wissenskorporus:

- Fachliche Steuerung über Einrichtung und Angebote hinweg
- Grundlage für evidenzbasiertes Handeln
- Grundlage für systematische Metaanalysen

Grundlegende Datenbasis für KI-Anwendungen in der Sozialen Arbeit!

16

Zusammenfassung

17

Kernaussagen zum Thema Wirkungsorientierung

- Sprachlich und methodisch **sauber und ehrlich mit dem Begriff** „Wirkung“ **umgehen**. (Effekt vs. Wirkungsplausibilisierung vs. nachgewiesene Wirkung)
- Beteiligung und **fachliche Perspektive** im Rahmen von Wirkungsorientierung und Wirkungsanalyse sind zentral und sollten immer im Vordergrund stehen!
- **Wirkmodelle, wirkungsorientiertes Monitoring und Wirkungsplausibilisierungen** sollten die **zentralen Elemente** in wirkungsorientierten Organisationen der Eingliederungshilfe sein.
- Durch Wirkungsorientierung kann eine **regelmäßige Reflexion fachlichen Handelns** erfolgen und ein **Wissenskorpus** aufgebaut werden.

18

**Vielen Dank für Ihre
Aufmerksamkeit!**

19

Literatur

- 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.
- Balzer, L. & Beywl, W. (2015): *evaluiert, Planungsbuch für Evaluationen im Bildungsbereich*. Bern: hep Verlag.
- EvalWiki, (2015). Monitoring (21. Februar 2015). Zugriff am 7.6.2018. Verfügbar unter: https://eval-wiki.org/w_glossar/index.php?title=Monitoring&oldid=1363
- EvalWiki, (2020). Wirksamkeit (eines Programms) (16. September 2020). Zugriff am 14.4.2021. Verfügbar unter: https://eval-wiki.org/glossar/Wirksamkeit_eines_Programms
- Fuchs, N. (2021). Wirkungsorientierung – Qualitätsentwicklung und eine Frage der Haltung. Vortrag im Rahmen der Qualitätsentwicklungswerkstatt im Projekt Qualitätsdialoge Frühe Hilfen (NZFH) am 29.04.2021
- Ottmann, S., Chilla, M. & John, D. (2025). Wissen schaffen durch Wirkungsorientierung. *Blätter der Wohlfahrtspflege*, 172(4), 141–144. <https://doi.org/10.5771/0340-8574-2025-4-141>
- Ottmann, S., Hansjürgens, R. & Tranel, M. (2023). Ankerwirkmodell Suchtberatung. Deutsche Gesellschaft für Soziale Arbeit in der Suchthilfe und Suchtprävention (DG-SAS). <https://doi.org/10.5281/ZENODO.10363582>
- Ottmann, S., Helten, A.-K. & König, J. (2024). Messen oder Plausibilisieren. Methoden der Wirkungsanalysen in der Sozialen Arbeit. *Soziale Arbeit*, 73(1), 9–16.
- 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. doi: [10.17863/fei-schriften029](https://doi.org/10.17863/fei-schriften029)
- Ottmann, S. & König, J. (2019). Wirkungsanalyse in der Sozialen Arbeit. Differenzierung ist nötig. *Soziale Arbeit*, 68(10), 368–376.
- Ottmann, S. & König, J. (2022). Ankerwirkmodelle für die Soziale Arbeit. *Blätter der Wohlfahrtspflege*, 169(3), 109–112. <https://doi.org/10.5771/0340-8574-2022-3-109>
- Ottmann, S. & König, J. (2023). Wirkungsorientierung in der Sozialen Arbeit. Eine Einführung für Studium und Praxis (Grundwissen Soziale Arbeit) (1. Auflage, Band 45). Stuttgart: Kohlhammer Verlag.
- Ottmann, S., König, J. & Gander, C. (2021). Wirkungsmodelle in der Eingliederungshilfe. *Zeitschrift für Evaluation*, 20(2), 317–331. <https://doi.org/10.31244/zfe.2021.02.04>
- Rauscher, O., Mildemberger, G. & Kriev, 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.

20