


# DIGITALER SONDERDRUCK

Zeitschrift für  
Evaluation,  
16. Jahrgang,  
Heft 1/2017  
ISSN 1619-5515

© Waxmann  
Verlag GmbH,  
2017



## Zeitschrift für Evaluation

- **Theorie, Methoden und Praxis der Evaluation**  
Entwicklung eines Analyseschemas für die Evaluation der Strategischen Umweltprüfung in Deutschland  
Wie wirken Zusatzjobs und Trainingsmaßnahmen auf die Arbeitsmarktchancen von jungen Erwachsenen in unterschiedlichen familiären Situationen?  
Evaluierung des Aufnahmeverfahrens eines Fernstudiengangs anhand des Studienerfolges  
Entwicklung eines Wirkmodells für die Evaluation des Programms Jugend und Sport  
Wirkungsevaluationen in der Sozialen Arbeit mittels Realistic Evaluation
- **Information & Service**  
Praxisberichte:  
Agenda 2030 – bleibt die Evaluation zurück? Ein Blick auf die ersten freiwilligen nationalen Berichte  
Deutsche Entwicklungszusammenarbeit unter Einbindung der Privatwirtschaft:  
Evaluierung des develoPPP.de-Programms  
Outcome zur evidenzbasierten Steuerung in der Langzeitpflege.  
Wirkungen im Projekt EQisA  
  
Literaturüberblick und Rezensionen:  
Stockmann/Meyer; Großmann/Wolbring; Griese/Marburger/Müller
- **DeGEval ...Info**

**WAXMANN**

16. Jg. · Heft 1 · April 2017

1/2017



**WAXMANN**

Steinfurter Str. 555  
48159 Münster

Fon 02 51 – 2 65 04-0  
Fax 02 51 – 2 65 04-26

info@waxmann.com  
order@waxmann.com

www.waxmann.com  
Mehr zur ZfEval [hier](#).

# Entwicklung eines Wirkmodells für die Evaluation des Programms Jugend und Sport

*Alain Dössegger,<sup>1</sup> David Weibel,<sup>2,3</sup> Klaus M. Frei,<sup>1</sup> Bartholomäus Wissmath,<sup>2,3</sup> Jan Hense<sup>4</sup>*

**Zusammenfassung:** Wirkmodelle werden im Kontext theoriebasierter Evaluationsansätze ein immer häufiger verwendetes Instrument. Viele Fragen in Bezug auf das angemessene Vorgehen bei der Entwicklung und Verwendung von Wirkmodellen bleiben allerdings oft unbeantwortet, nicht zuletzt, da konkrete Fallbeispiele selten genau genug dokumentiert werden. Nach einem kurzen Überblick zur Rolle von Wirkmodellen in der aktuellen Evaluationsliteratur beschreibt der Beitrag am Beispiel des schweizerischen Programms ‚Jugend und Sport‘ ausführlich die Entwicklung eines Wirkmodells, die gleichzeitig literaturbasiert und unter Einbeziehung wichtiger Stakeholdergruppen erfolgte. Erfahrungen werden aus den Perspektiven Auftraggebende, Modellentwicklung und Evaluationstheorie reflektiert. Dabei werden drei häufig genannte Herausforderungen thematisiert: Machen Wirkmodelle blind für nicht intendierte Wirkungen? Sollten Wirkmodelle die Sichtweise von Stakeholdern abbilden oder sich an etablierten wissenschaftlichen Theorien orientieren? Ist der Aufwand für die Entwicklung eines Wirkmodells gerechtfertigt?

**Schlagwörter:** Wirkmodell, Programmtheorie, Einbeziehung von Stakeholdern, Programmevaluation

## Development of a Program Model for the Evaluation of the Swiss Youth and Sports Program

**Abstract:** Program models have become an increasingly used evaluation instrument in theory-based evaluation approaches. However, many questions concerning adequate procedures for developing and using program models in evaluation remain open. In part, this problem could be due to a lack of sufficiently detailed descriptions of specific case examples. After a short overview of the role of program models in the evaluation literature, the development of a program model of the Swiss ‘youth and sports’ program is described in detail. The development was simultaneously based on literature review and stakeholder input. The experiences made during this procedure are reflected from three perspectives: commissioners, model developers, and evaluation theory. A particular focus concerns three often-mentioned challenges in using program models in evaluation: Are program models blind for unintended outcomes? Should program models reflect stakeholders’ views or theories? Is the effort developing a model warrantable?

**Keywords:** Logic Model, Program Theory, Stakeholder Input, Program Evaluation

- 
- 1 Eidgenössische Hochschule für Sport Magglingen EHSM, Magglingen, Schweiz
  - 2 w hoch 2 GmbH, Bern, Schweiz
  - 3 Universität Bern, Schweiz
  - 4 Justus-Liebig-Universität Gießen

## 1. Einleitung

Die Überprüfung der Wirksamkeit von kaskadenartig konzipierten komplexen Programmen stellt eine besondere Herausforderung für Evaluierende dar. Diese Herausforderung ergibt sich v.a. daraus, dass in Programmen, die etwa eine Train-the-Trainer- oder Multiplikatorenkomponente umfassen, Wirkungen bei den Zielgruppen immer indirekt über eine oder mehrere Akteurs- oder Organisationsebenen vermittelt werden, die nicht unmittelbar von der Maßnahme adressiert werden (vgl. W.K. Kellogg Foundation 2004). Zudem wirken komplexe Programme über mehrere verbundene Maßnahmen, welche in verschiedenen Settings unterschiedlich umgesetzt werden können. In komplexen Programmen werden als Extremfall die Ziele des Programms in jeder Organisation oder Organisationsebene anders gesetzt oder sie entwickeln sich im Lebenszyklus des Programms ständig weiter (vgl. Rogers 2011).

Die Schweiz – Bund und Kantone in partnerschaftlicher Zusammenarbeit mit den Sportverbänden – führt seit 1972 mit dem Sportförderprogramm ‚Jugend und Sport‘ (J+S) ein solches komplexes Kaskadenprogramm mit mehreren Organisationsebenen und verbundenen Maßnahmen durch. Die Kantone sind mit ihren kantonalen Amtsstellen die engsten Partner für J+S. Die Verbände von mehr als 70 Sportarten und Disziplinen stellen Fachpersonen für die Entwicklung ihrer Sportart und die J+S-Aus- und Weiterbildungsmodule zur Verfügung. Schulen organisieren zudem freiwillige Schulsportkurse und -lager. Gemeinden stellen den Sportvereinen und anderen Nutzern Infrastrukturen zur Verfügung und führen Kurse und Lager durch.

Diese Kurse und Lager werden durch ausgebildete J+S-Leitende angeboten. Die J+S-Leitenden werden in sportartspezifischen Leiterkursen von sogenannten J+S-Expertinnen und -Experten ausgebildet, welche ihrerseits in Magglingen (CH) durch sogenannte (Sport-)Fachleitende ausgebildet werden. Die Vereine, welche durch J+S-Leitende ausgerichtete Kurse und Lager organisieren, sind durch J+S finanziell unterstützt. J+S bildet zudem Personen aus den Vereinen aus, welche die Vereinsleitung in administrativen Belangen unterstützen und als Berater(innen), Koordinator(inn)en und Initiant(inn)en von Neuerungen fungieren.

Im Zuge der EURO 08 in der Schweiz beschloss die Politik, die Zielgruppe des Programms J+S von damals 10- bis 20-Jährigen auf die 5- bis 10-Jährigen auszu-dehnen.

Das Programm J+S soll gemäß seinem Leitbild Sport fördern und kinder- und jugendgerecht gestalten sowie Kindern und Jugendlichen ermöglichen, Sport ganzheitlich zu erleben. Die Teilnahme bei J+S soll über die Einbettung in eine Sportgemeinschaft die soziale, aber auch gesundheitliche Entwicklung junger Menschen positiv beeinflussen.

Mit der Erweiterung der Zielgruppe auf die 5- bis 10-Jährigen wurden unterschiedliche Auffassungen seitens der Stakeholder über die Ziele von J+S deutlich. Verkürzt und plakativ dargestellt waren einerseits die Ausbildung zu kompetenten Sportler(inne)n in der jeweiligen Sportart und andererseits die Förderung durch vielseitige Sportangebote die beiden hauptsächlichen Philosophien, welche mit der Ziel-

gruppenerweiterung aufeinanderprallten. Die Schweizer Bundespolitik, als geldgebende Instanz, beanspruchte zudem als Hauptziel von J+S die Bekämpfung und Prävention von gesundheitlichen Problemen bei Kindern und Jugendlichen.

Evaluationen von J+S erfolgten bisher ansatzweise im Kontext des Finanz-Controllings und anhand statistischer Reports zur Teilnahme am Programm (Kaderbildung und Sportkurse). Eine umfassende Evaluation mit einer Wirkungsprüfung des Programms J+S hat bislang nicht stattgefunden. Zur Beantwortung der Frage nach der Wirkung, Wirkweise und Legitimität eines solch komplexen, mit einem jährlichen Budget von über 80 Mio. Schweizer Franken ausgestatteten Programms macht es vor dem Hintergrund des Zwecks der Evaluation – nämlich der inhaltlichen Weiterentwicklung des J+S-Programms, seiner Legitimation und des Erwerbs an Steuerungswissen – Sinn, einen theoriebasierten Evaluationsansatz zu wählen (vgl. Donaldson 2007; Funnell/Rogers 2011; Mayne 2012). Zusätzlich sollten gemäß der Prinzipien nutzungsorientierter Evaluationsansätze in hohem Maße die relevanten Stakeholder einbezogen werden, um die Optimierung des Programms bei den vorgesehenen Nutzenden der Evaluationsergebnisse vorzubereiten (vgl. Patton 2008). Erforderlich dazu war zunächst die Entwicklung eines Wirkmodells mit plausiblen Mechanismen, welche die relevanten, intendierten Wirkungen prognostizieren und erklären können. Damit wird einer bereits seit Langem erhobenen Forderung nach einer stärkeren Verwendung von Wirkmodellen in Evaluationen (vgl. z.B. Weiss 1998; Rossi/Lipsey/Freeman 2004) Folge geleistet.

Begrifflich ist anzumerken, dass wir im vorliegenden Beitrag ‚Wirkmodell‘ anstelle des aus dem Englischen stammenden ‚Programmtheorie‘ (Program Theory) präferieren. Auch wenn in Bezug auf den Theoriebegriff teilweise Differenzierungen wie z.B. ‚kleine‘ vs. ‚große‘ Theorien (vgl. Lipsey 1993) vorgenommen werden, evoziert der Terminus ‚Theorie‘ oft weitergehende Ansprüche hinsichtlich der Reichweite, Generalisierbarkeit oder empirischen Fundierung als im vorliegenden Kontext von J+S erfüllbar. Für die Evaluation reicht in der Regel ein für den Evaluationsgegenstand spezifischer Geltungsanspruch, dennoch sollte eine methodologisch fundierte Evaluation über die simplere Ablauflogik eines Programms (‚Programmlogik‘ oder ‚logisches Modell‘) hinausgehen.

Ein häufig thematisiertes, aber nur selten explizit adressiertes Problem in theoriebasierten Evaluationsansätzen ist die konkrete Vorgehensweise bei der Entwicklung eines Wirkmodells unter Einbeziehung verschiedener Stakeholdergruppen, insbesondere bei komplexen Programmen. Ziel des vorliegenden Beitrags ist es daher, ein mögliches Vorgehen zur Entwicklung eines für eine theoriebasierte Evaluation brauchbaren Wirkmodells am Beispiel von J+S darzustellen und zu diskutieren. Im vorliegenden Fall diene uns das Vorgehen als Grundlage, um u.a. drei kritische Fragen zu thematisieren, die im Kontext der Diskussion um theoriebasierte Evaluationsansätze häufig aufkommen: Machen Wirkmodelle blind für nicht intendierte Wirkungen? Sollten Wirkmodelle die Sichtweise von Stakeholdern abbilden oder sich an etablierten wissenschaftlichen Theorien orientieren? Ist der Aufwand für die Entwicklung eines Wirkmodells gerechtfertigt?

Der Fokus dieses Beitrags liegt auf dem Entwicklungsprozess des Wirkmodells des Programms J+S für Kinder (5- bis 10-Jährige), genannt ‚J+S-Kindersport‘. Im

nachstehenden Kapitel 2 wird zunächst allgemein auf die Funktion und Erstellung von Wirkmodellen und Programmtheorien in Evaluationen eingegangen. Kapitel 3 stellt ausführlich die partizipative Entwicklung eines Wirkmodells für J+S-Kindersport vor, die anschließend in Kapitel 4 aus Sicht der Auftragnehmer, der Auftraggeber (Evaluatorinnen und Evaluatoren J+S-Kindersport) sowie der Evaluationstheorie diskutiert wird. Abschließend wird ein Ausblick auf die weiteren Schritte zur Evaluation des Programms J+S gegeben.

## 2. Wirkmodelle in der Evaluation

In der Evaluation werden Wirkmodelle (Programmtheorien) bereits seit mindestens 30 Jahren explizit diskutiert (vgl. Chen/Rossi 1983) wobei sich die zugrunde liegenden Argumentationslinien noch deutlich weiter zurückverfolgen lassen (vgl. Gargani 2003). Die Aufgabe von Wirkmodellen ist, die zentralen Annahmen über Funktions- und Wirkungsweise eines Programms zusammenzufassen (vgl. Chen 1990; Chen 2005). Um spezifische Wirkmechanismen, die an sich nicht direkt beobachtbar sind (vgl. Astbury/Leeuw 2010), explizit zu machen, wird eine differenzierte Darstellung von Kausalannahmen erstellt, die zeigen soll, auf welchem Weg ein Programm seine Wirkungen erreicht. Dabei soll ein Wirkmodell die theoretischen Mediatoren und Moderatoren (vgl. Donaldson 2001) in der Wirkungskette eines Programms ermitteln und Wirkmechanismen theoretisch oder auf Basis vorliegender empirischer Befunde begründet darstellen. Mediatoren können dabei als empirisch zugängliche Näherung an Mechanismen verstanden werden, da sie zwischen den Programmaktivitäten und Outcomes vermitteln. Moderatoren repräsentieren zusätzlich den Einfluss von Variationen im Kontext, unter denen sich ein Mechanismus verändern kann (vgl. Astbury/Leeuw 2010).

Üblich ist dabei eine Darstellung in visualisierter Form, wobei oft ähnlich wie in Pfaddiagrammen die Einflüsse zwischen den Komponenten eines Programms, seinen möglichen Wirkungen und den jeweils vermittelnden Variablen und wichtigen sonstigen Einflüssen verdeutlicht werden. Wirkmodelle machen also explizit, unter welchem Einfluss von internen und externen Faktoren die Komponenten eines Programms ihre Wirkungen entfalten (sollen). Alternative Begriffe, die im Kontext der Evaluation verwendet werden, sind wie oben erwähnt v.a. ‚Programmtheorie‘, ‚Programmmodell‘ oder ‚Wirktheorie‘.

Wirkmodelle unterscheiden sich von weniger differenzierten logischen Modellen (vgl. W.K. Kellogg Foundation 2004; McLaughlin/Jordan 2004; Frechtling 2007). Letztere beschränken sich darauf, in einem starren, vorgegebenen Rahmen mit den Hauptelementen wie Inputs/Ressourcen, Aktivitäten, Outputs, Outcomes und ggf. Impacts primär die Umsetzungslogik von Programmen zu beschreiben (vgl. Beywl/Kehr/Mäder/Niestroj 2007). Zur Visualisierung reicht hier oft eine Tabelle. Im Gegensatz zu Wirkmodellen werden Aspekte der genauen Wirkweise in logischen Modellen also nicht oder nur sehr unspezifisch thematisiert.

Die Forderung nach der Verwendung von Wirkmodellen in der Evaluation wurde ursprünglich vor allem mit einer Kritik an rein outcomeorientierten Evaluationen begründet. Solche Evaluationen, wie sie etwa oft in Form eines klassischen experimentellen RCT-Designs (Randomized Controlled Trial) umgesetzt wurden, ignorieren die detaillierte Funktionsweise eines Programms. Obwohl sie sehr gut Auskunft über die Frage ‚Wirkt das Programm?‘ geben könnten, sind sie gegenüber der Frage nach dem ‚Wie‘ blind, weswegen teils auch etwas despektierlich von ‚Black-Box-Evaluationen‘ gesprochen wird (vgl. Chen/Rossi 1983). Vor allem in Evaluationskontexten, die nicht alleine summative Zwecke verfolgen, sind ‚Black-Box-Evaluationen‘ aufgrund der Vernachlässigung von Wirkmechanismen nicht in der Lage, Fragen nach konkreten Ansatzpunkten zur Verbesserung des Programms zu beantworten.

Obwohl also in der Regel die Rolle von Wirkmodellen für eine Aufhellung der ‚Black Box‘ betont wird, können Wirkmodelle in der Evaluation verschiedene weitere Funktionen übernehmen. So können Wirkmodelle etwa im Rahmen von ex-ante-Evaluationen der Überprüfung der Plausibilität einer geplanten Maßnahme dienen, in der Frühphase einer Evaluation Basis einer besseren Verständigung zwischen Stakeholdern und Evaluierenden sein, als Grundlage der Entwicklung von Untersuchungs- und Erhebungsdesigns dienen und die Implementierungskontrolle oder die Befundkommunikation unterstützen (vgl. Bickmann 1987; Funnell/Rogers 2011; Hense 2011).

Die Erstellung eines Wirkmodells würde an sich in das Aufgabengebiet der Programmverantwortlichen fallen, da Annahmen zu Wirkzusammenhängen ein wesentliches Element der Maßnahmenkonzeption sind. Ein prominentes Thema der Evaluation ist die Erstellung von Wirkmodellen geworden, da sie, wie oben angedeutet, eine Reihe von Unterstützungsfunktionen für die Evaluation wahrnehmen können, das Vorhandensein eines Wirkmodells zu Beginn einer Evaluation in der Praxis aber oft nicht vorausgesetzt werden kann (vgl. Rogers 2007). In der Regel existieren bei den Gestaltenden und Durchführenden einer Maßnahme oft durchaus sehr elaborierte Annahmen darüber, wie eine Maßnahme wirkt bzw. wirken soll. Meist liegen diese Annahmen aber nicht in einer Form dokumentiert vor, die für Evaluationszwecke direkt verwendbar wäre. Daher ist die Entwicklung eines Wirkmodells oft ein erster Schritt bei der Durchführung theoriebasierter Evaluationen. In der Literatur gibt es allerdings unterschiedliche Ansichten darüber, ob für die Erstellung eines Wirkmodells alleine die Überzeugungen und Wirkannahmen von Stakeholdern – also die ‚intrinsic‘ Theorie eines Programms – berücksichtigt werden sollten, oder ob eher etablierte Theorien – also empirisch gestützte, theoretische Erkenntnisse zu Wirkzusammenhängen aus der Domäne des Evaluationsgegenstands – eine Rolle spielen sollten (vgl. Lipsey/Pollard 1989). Dementsprechend kann bei der Entwicklung eines Wirkmodells in unterschiedlichem Maße partizipativ und kollaborativ vorgegangen werden. In der Literatur wird es heute meist als Idealfall angesehen, wenn die Entwicklung gemeinsam mit Stakeholdern erfolgt, v.a. mit solchen, die an Programmdesign und/oder -umsetzung beteiligt sind, gleichzeitig aber sozialwissenschaftliche Theorien und Befunde Berücksichtigung finden (vgl. Christie/Alkin 2003). Rossi, Lipsey und Freeman (2004) schlagen dazu ein Vorgehen in

drei Schritten vor: (1) Eingrenzen des Programms; (2) Explizierung der impliziten Wirkannahmen der Programmverantwortlichen durch das Evaluationsteam; (3) Bewertung der Qualität des Wirkmodells durch das Evaluationsteam und ggf. Verfeinerung.

In diesem Vorgehen wird vor allem das Zusammenspiel von Evaluation und Stakeholdern im Rahmen eines iterativ gedachten Entwicklungsprozesses geregelt. Die eigentlich interessierende Frage, wie die Explizierung von Wirkannahmen konkret zu gestalten ist, bleibt bei diesem Vorgehensvorschlag jedoch unkonkret. Betrachtet man diese Herausforderung analytisch, so besteht die Hauptaufgabe bei der Entwicklung von Wirkmodellen im Füllen der ‚Black Box‘ zwischen den Programmaktivitäten auf der einen Seite und den intendierten Wirkungen des Programms auf der anderen Seite. Gesucht werden also jeweils moderierende oder mediiierende Variablen, die die Wirkung von Programmaktivitäten vermitteln oder beeinflussen (vgl. Mark/Hoffmann/Reichardt 1992). Ein Mediator ist dabei im pfadanalytischen Sinne eine Variable ‚B‘, über die ein Kausaleinfluss ‚A‘ auf eine abhängige Variable ‚C‘ vermittelt oder eben mediiert wird, während ein Moderator den Grad des Einflusses zwischen A und B verstärkt oder abschwächt (vgl. Donaldson 2001).

Obwohl, wie oben angedeutet, wenige systematische Darstellungen des konkreten Vorgehens für das ‚Füllen‘ der ‚Black Box‘ zwischen Programmaktivitäten und -wirkungen existieren, gibt es eine Reihe von Vorschlägen für dabei einzusetzende Methoden und Techniken (z.B. Funnell/Rogers 2011, Kapitel 6), wobei die folgende Aufzählung keinen Anspruch auf Vollständigkeit erhebt. Die Liste enthält nach der Recherche in der bestehenden Literatur zunächst Methoden, die eher deduktiv von einer sozialwissenschaftlich-analytischen Perspektive an das Eruiere von Wirkmechanismen herangehen, und geht dann auf eher induktive Methoden ein, die die ‚intrinsische‘ Perspektive des Programms aus Stakeholder-Sicht rekonstruieren sollen.

*Literaturrecherche.* Vor allem für Ansätze, die sich stärker einem sozialwissenschaftlichen Paradigma bei der Verwendung von Wirkmodellen oder Programmtheorien verpflichtet fühlen (z.B. Chen 1990; Chen 2005), spielt die Sichtung der für den Gegenstand relevanten theoretischen und empirischen Literatur eine wichtige Rolle. Der Idealfall liegt dabei vor, wenn zum jeweiligen Gegenstand bereits eine breite Wissensbasis vorliegt, die vielleicht sogar schon in Form von Forschungssynthesen oder Metaanalysen anschlussfähig ist. Da Programme sich aber meist durch ihren innovativen Charakter auszeichnen, liegen unmittelbar nutzbare theoretische und empirische Befunde oft gar nicht vor.

*Programmarchetypen.* Das von Funnell und Rogers (2011) vorgeschlagene Konzept der Programmarchetypen kann als eine Erweiterung der Literaturrecherche verstanden werden, da hier wiederkehrende Theorieversatzstücke verdichtet werden. Es geht davon aus, dass viele Programme zumindest in Teilen wiederkehrenden Mustern und Interventionslogiken folgen. Die archetypischen Programmtheorien, die die Autorinnen in ihrem Buch wiedergeben, können dann jeweils als Ausgangspunkt der Entwicklung einer spezifischen Programmtheorie dienen. Ein konkretes Beispiel sind Informations- und Beratungsprogramme, die davon ausgehen, dass intendierte Verhaltensänderungen einer Zielgruppe durch die Vermittlung von Wissen beeinflusst werden können. Ein anderes Beispiel sind ‚Carrot & Stick‘-Programme, die

Verhaltensänderungen mithilfe von positiven Verstärkern und negativen Sanktionen zu erreichen suchen.

*Analytische Verfahren.* Ein weiterer deduktiver Ansatz sind ursachenanalytische Verfahren, wie sie etwa auch im Projektmanagement zu finden sind. Diese versuchen, einerseits ausgehend von den angenommenen Ursachen (Komponenten des Programms) in einer vorwärtsgerichteten Logik mediiierende und moderierende Faktoren für Programmwirkungen zu identifizieren, andererseits können sie auch rückwärtsgerichtet arbeiten und ausgehend von antizipierten Wirkungen (Programmziele, intendierte Outcomes) nach möglichen Einflüssen auf diese fragen und sich so zu den Ursachen (Programmkomponenten) nach vorne arbeiten. Ein Beispiel für ein vorwärts gerichtetes Vorgehen ist die Szenario-Methode, Beispiele für das rückwärts arbeitende Vorgehen sind die ‚Warum?‘-Frage- oder die ‚Fishbone‘-Technik (vgl. Kuster et al. 2011).

Während die vorangehenden Ansätze eher deduktiv-analytisch vorgehen, können die folgenden Methoden eher als induktiv eingeordnet werden, da sie die implizite ‚intrinsische‘ Theorie eines Programms eruieren wollen.

*Stakeholder-Interviews und -Workshops.* Als wichtigste Methode zur Explizierung der Wirkannahmen von Stakeholdern können direkte Gespräche mit diesen im Rahmen von Interviews, Fokus-Gruppen oder Workshops dienen. Zur Durchführung von solchen Interviews haben Gugiu und Rodriguez-Campos (2007) einen elaborierten Interviewleitfaden vorgestellt und ausführlich kommentiert. Mit dessen Hilfe sollen Wirkannahmen umfassend in halbstrukturierter Form erfasst werden können, wobei das Protokoll systematisch durch den Erfassungs- und Entwicklungsprozess leitet.

*Analyse von Programmdokumenten.* Im Sinne einer qualitativen Dokumentenanalyse lassen sich Programmdokumente wie Anträge, Konzeptpapiere oder Berichte heranziehen, um aus ihnen wesentliche Wirkannahmen zu isolieren. Die jeweils inhaltlich dafür relevanten Passagen werden dann im Sinne des oben dargestellten analytischen Vorgehens auf Aussagen über Programmkomponenten oder über Programmwirkungen durchsucht, die Wirkzusammenhänge untereinander oder mit Drittvariablen thematisieren. Ein Wirkmodell entsteht dann idealerweise durch die Verknüpfung dieser Einzelaussagen zu einem Wirkungsgefüge.

*Fill-Out-Approach.* Zur Entwicklung von logischen Modellen, die als Ausgangspunkt der Entwicklung eines differenzierteren Wirkungsmodells dienen können, stammt ein relativ einfacher Ansatz von der W.K. Kellogg Foundation (2004). Hier wird den Stakeholdern ein leeres logisches Modell vorgelegt, das nur die Hauptkomponenten von Input bis Impact enthält und eine Leitfrage zu jeder Komponente, die beim Ausfüllen unterstützt.

Nicht alle dieser Ansätze, die in der Literatur genannt werden, sind bei der konkreten Erstellung eines Wirkmodells erforderlich oder sinnvoll kombinierbar. So wurde auch im vorliegenden Beispiel nur ein Teil dieses Methodenspektrums zur Anwendung gebracht (vgl. Kapitel 4).

Obwohl die Grundgedanken theoriebasierter Evaluationsansätze inzwischen in der Breite Eingang in die Evaluationsliteratur und -praxis gefunden haben, gibt es



auch kritische Stimmen, die auf mögliche Gefahren, Probleme oder ungelöste Fragen hinweisen. Drei dieser Aspekte sollen hier kurz angesprochen werden.

*(1) Machen Wirkmodelle eine Evaluation blind für nicht intendierte Wirkungen?*

Nicht intendierte Wirkungen können sowohl positive als auch negative Wirkungen sein, solange diese nicht zu den originär beabsichtigten Programmzielen gehören. Es gibt widersprüchliche Auffassungen darüber, ob nicht intendierte Wirkungen mithilfe von Wirkmodellen leichter aufgespürt werden können. Während Chen und Rossi (1983) die Erwartung äußern, dass durch ein theoriegeleitetes Vorgehen nicht intendierte Wirkungen aufgedeckt werden können, argumentieren Coryn/Noakes/Westine/Schröter (2011), dass dies sachlogisch unmöglich sei, da Wirkmodelle fest „fixierte, überprüfbare Repräsentationen“ (S. 9, Übersetzung der Autoren) einer Programmwirklichkeit sind, die nur das empirisch zugänglich machen, was in ihnen abgebildet ist.

*(2) Sollten Wirkmodelle eher die Sichtweise von Stakeholdern abbilden oder sich an ‚echten‘ wissenschaftlichen Theorien und Befunden orientieren?*

Ein zweiter Punkt, der in der Literatur kontrovers gesehen wird, ist die Frage danach, wessen Weltansicht letztlich bei der Erstellung von Wirkmodellen maßgeblich sein sollte. Während viele hier ein Primat der Stakeholder sehen und verlangen, dass deren Wirkmodell zugrunde gelegt wird (vgl. Funnell/Rogers 2011), rücken andere eher die sozialwissenschaftliche Forschung in den Vordergrund (z.B. Chen 1990).

*(3) Ist der zusätzliche Aufwand für die Entwicklung eines Wirkmodells gerechtfertigt?*

Von Kritikern der Nutzung von Wirkmodellen in der Evaluation wird häufig unterstellt, dass deren Entwicklung so aufwändig sei, dass sie wesentliche Ressourcen von der eigentlichen Evaluationsarbeit abziehen und damit deren Qualität bedrohen (z.B. Stufflebeam 2001). Ergänzend kann begründet argumentiert werden, dass die explizite Klärung der intendierten Wirkweise eines Programms an sich nicht Aufgabe der Evaluation ist, sondern vielmehr zu den genuinen Anforderungen der Programmentwicklung zählt. Dem ist allerdings entgegenzuhalten, dass dies eben nicht immer vorausgesetzt werden kann, so dass die Entwicklung eines Modells zu den Programmwirkungen für Evaluationszwecke nachgeholt werden muss (z.B. Rossi/Lipsey/Freeman 2004).

Nach diesen allgemeinen Darstellungen zu Programmtheorien und Methoden zu ihrer Generierung stellen wir im folgenden Kapitel das konkrete Vorgehen zur Erstellung eines Wirkmodells für das Programm J+S (mit Fokus auf den Kindersport) dar. Auf die drei genannten kritischen Fragen werden wir unter Bezug auf diese Darstellungen im Rahmen unserer abschließenden Diskussion in Kapitel 5 eingehen.

### 3. Entwicklung eines Wirkmodells für J+S-Kindersport

In Rückblende auf das in Kapitel 2 dargestellte Spektrum möglicher Methoden und Techniken bei der Entwicklung von Wirkmodellen wurden im Fall des Programms J+S-Kindersport die Zugänge Literaturrecherche und Stakeholder-Interviews kombiniert.

Das Wirkmodell J+S-Kindersport soll eine umfassende Sicht auf das Programm ermöglichen – aus der Perspektive der Programmverantwortlichen, der Wissenschaft und der direkt beteiligten Personen wie J+S-Expert(inn)en und -Leitende.

Der Ablauf der Erstellung eines Wirkmodells zum Programm J+S beinhaltete drei Teilschritte:

- (1) *Literaturrecherche zu bestehenden empirischen Befunden*: Zunächst wurden die im Gegenstandsbereich des Programms relevanten empirischen Befunde im Rahmen einer umfassenden Literaturrecherche gesichtet. Ausgehend von den Ergebnissen dieses Reviews entstand ein erstes Modell zum Kindersport generell.
- (2) *Interviews zur Explizierung impliziter Annahmen beteiligter Akteure*: Auf die Literaturrecherche aufbauend wurden halbstandardisierte Interviews mit Stakeholdern von J+S-Kindersport durchgeführt. Dabei wurden die Stakeholder zu aus ihrer Sicht wichtigen Vorbedingungen, relevanten Merkmalen der Intervention sowie zu kurz-, mittel- und langfristigen Auswirkungen einer Teilnahme bei J+S-Kindersport befragt. Aufgrund der so identifizierten Annahmen wurde ein zweites Modell aufgestellt.
- (3) *Integration in ein übergeordnetes Wirkmodell des Programms J+S*: Das finale übergeordnete Wirkmodell wurde aufgrund der Modelle erstellt, die aus den empirischen Befunden und den Wirkannahmen der J+S-Stakeholder entstanden sind. Dieses beinhaltet relevante Input-Variablen, Elemente der J+S-Aktivität sowie kurzfristige, mittelfristige und langfristige Outcomes.

Die folgende Tabelle (Tabelle 1) gibt einen Überblick über die Teilschritte und die jeweiligen Hauptbefunde.

**Tabelle 1:** Übersicht der Teilschritte zur Erstellung des Wirkmodells J+S-Kindersport mit den jeweiligen Hauptbefunden

Teilschritte	Hauptbefunde
<p><b>Literaturrecherche</b> zur Identifikation und Organisation relevanter empirischer Befunde (22 Review-Artikel und Metaanalysen, 57 Primärstudien)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– <i>Individuelle</i> (z.B. körperliche Voraussetzungen), <i>soziale</i> (z.B. Unterstützung durch die Eltern) und <i>ökologische</i> Faktoren (z.B. Wohngegend) im Sinne von <i>Income-Variablen</i> bilden die Grundlage für die Sportaktivität von Kindern.</li> <li>– Verschiedene <i>Merkmale der Aktivität</i> (z.B. Trainingselemente, Leiter-Kind-Interaktionen, Anspruchsniveau, soziales Klima) sind zentral hinsichtlich <i>kurz-</i> sowie <i>langfristiger Outcomes</i> (z.B. Verbesserung der Stimmung oder Reduktion Body Mass Index).</li> <li>– Die Outcomes können <i>Impacts</i> auf der Ebene des Individuums (z.B. lebenslanges Sporttreiben), der Organisation (z.B. mehr Mitglieder in Sportvereinen) oder der Gesellschaft (z.B. Verminderung Gesundheitskosten) haben.</li> </ul>
<p><b>Interviews</b> zur Identifikation relevanter Einflussgrößen aus Sicht der Stakeholder (N=30)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Gemäß Stakeholder entscheiden zunächst vor allem die folgenden <i>individuellen und sozialen Faktoren</i> über eine Teilnahme am Programm J+S-Kindersport: körperliche Voraussetzungen, Alter, sportliche Erfahrungen, kulturelle Einstellungen, Verhaltensweisen der Eltern.</li> <li>– Im Bereich der <i>Aktivität</i> selbst wird der Faktor <i>Spaß</i> als eminent wichtig wahrgenommen.</li> <li>– In Bezug auf <i>kurz-, mittel- und langfristige Auswirkungen</i> von J+S-Kindersport wurden folgende Faktoren am häufigsten erwähnt: gesundheitliche Benefits, Spaß und Wohlbefinden, gesteigertes Selbstbewusstsein, soziale Benefits.</li> <li>– Generell sind die Aussagen über alle befragten Gruppen hinweg homogen und im Einklang mit den wissenschaftlichen Befunden.</li> </ul>
<p><b>Integration in ein übergeordnetes Wirkmodell</b> basierend auf (1) Effektstärken bisheriger empirischer Studien, (2) den Interviewergebnissen sowie (3) Diskussionen mit den Evaluatoren(innen) von J+S-Kindersport</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Relevante <i>Income- und Input-Variablen</i> sind Soziodemographie, körperliche Voraussetzungen, Einstellung und Verhaltensweisen der Eltern, die Kaderbildung J+S-Kindersport sowie Organisation, Kommunikation und Administration seitens des Sportförderprogramms J+S.</li> <li>– Es zeigte sich, dass die Teilnahme (Regelmäßigkeit), Art der Trainingsgestaltung, Leiter-/Kind-Interaktion, Unterrichtspassung sowie das soziale Klima zentrale <i>Elemente der J+S-Aktivität</i> sind.</li> <li>– Als relevante <i>kurzfristige Outcomes</i> wurden physiologische Benefits, Flow, Enjoyment sowie das Kennenlernen von Sportarten identifiziert.</li> <li>– Mögliche <i>mittelfristige Outcomes</i> sind physiologische Benefits, Verbesserungen hinsichtlich von Selbstkonzept, Bewegungs- und Sportkompetenz und Gesundheitsverhalten.</li> <li>– Als <i>langfristige Outcomes</i> können physiologische Benefits, Sport Commitment und verbessertes Gesundheitsverhalten erreicht werden.</li> </ul>

Nachfolgend wird auf die einzelnen Schritte im Detail eingegangen.

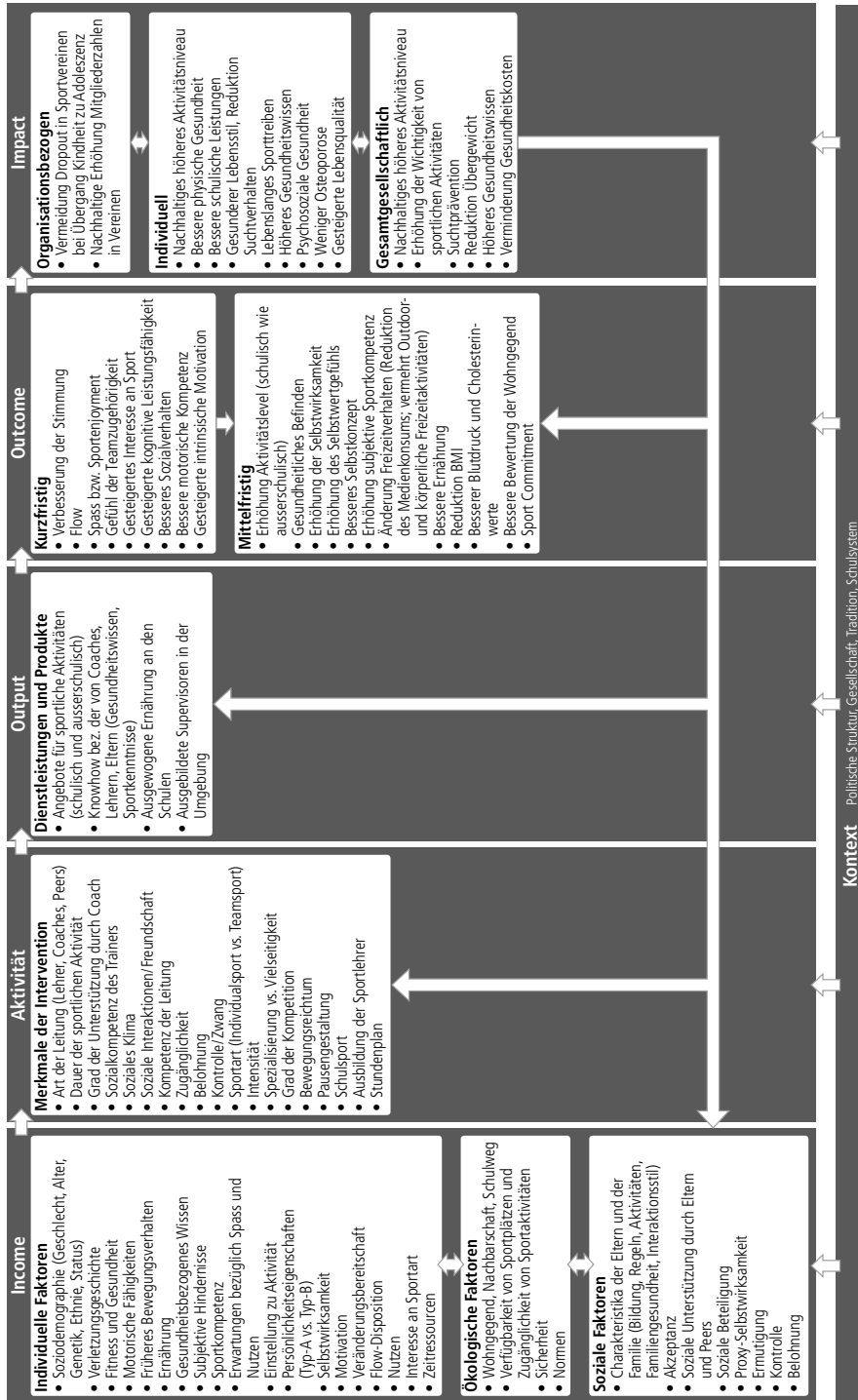
### 3.1 Literaturrecherche

Entsprechend der Empfehlung von Christie und Alkin (2003) wurde im Rahmen des vorliegenden Entwicklungsauftrags zunächst auf bestehende Forschungsliteratur fokussiert. Ausgehend von den durch die Begleitgruppe vermittelten Informationen zum Programm und unter Berücksichtigung bestehender Theorien zu körperlichen Aktivitäten wurde systematisch nach Studien gesucht, die Einflussgrößen und Wirkmechanismen identifiziert haben, welche zu Verhaltensänderungen in Bezug auf relevante Zieldimensionen führen. Als Zieldimensionen bzw. abhängige Variablen wurde auf die von J+S-Kindersport intendierten Outcomes des Programms fokussiert (vgl. Dössegger/Jimmy/Nützi 2012). Zunächst konzentrierte sich die Recherche auf Review-Artikel und Metaanalysen. Ausgehend von diesen Publikationen wurde dann nach einzelnen Studien gesucht. Dabei fanden nur empirische Untersuchungen Eingang, welche in wissenschaftlichen Zeitschriften publiziert worden waren. Zusätzlich wurde die damit erreichte Datenbasis ergänzt um Untersuchungen, die in der Schweiz durchgeführt wurden und spezifisch J+S-Kindersport zum Gegenstand hatten. Es wurden ausschließlich Publikationen berücksichtigt, die ab dem Jahr 2000 publiziert wurden.

Es wurden insgesamt 22 Review-Artikel bzw. Metaanalysen sowie 57 Primärstudien berücksichtigt. Bei den Review-Artikeln wurden der konkrete Untersuchungsgegenstand und das jeweilige Resultat inklusive Effektstärken erfasst. Bei den Primärstudien wurde das jeweilige Versuchsdesign, die theoretische Fundierung, die Art und Größe der Stichprobe, die Art der Intervention, die verwendeten Messindikatoren und die jeweiligen Resultate festgehalten.

Um die Befunde umfassend zu würdigen und deren Bedeutung für J+S zu diskutieren, sind genaue Kenntnisse des Programms J+S erforderlich. Durch den Einbezug einer Expertengruppe von J+S-Kindersport, bestehend aus Mitgliedern der Programmleitung und Sportwissenschaftler(inne)n, wurde dies sichergestellt. Die Expertengruppe half dabei, die Ergebnisse zu validieren, einzuordnen und in Beziehung zum Programm zu bringen. Aufgrund dieser Einschätzungen entwickelten die Evaluierenden eine erste Version des Modells zu J+S-Kindersport, das die Forschungsperspektive widerspiegelt (vgl. Abbildung 1). Dieses bietet einen ersten Überblick über Faktoren, welche aufgrund bestehender empirischer Befunde für die Wirkung des Programms relevant sind. Beschrieben wird die Logik des Ablaufs des Programms bzw. die Wirkkette des Programms von den Input-Variablen über die Aktivität bis hin zu Output, Outcome und Impact. Dabei wurden komplexe Wirkmechanismen noch nicht thematisiert. Diese haben erst im finalen Wirkmodell Eingang gefunden.

Abbildung 1: Erstes Wirkmodell für J+S aus Forschungsicht, basierend auf empirischen Befunden



### 3.2 Interviews

Zur Explizierung der impliziten Wirkannahmen der beteiligten Akteure und zur Ergänzung des rein literaturbasierten Modells wurden, wie etwa von Rossi, Lipsey und Freeman (2004) vorgeschlagen, halbstandardisierte Interviews durchgeführt ( $N=30$ ). Auf deren Basis sollte ein Modell aus Sicht der Stakeholder generiert werden, welches auf den spezifischen Kontext des Programms J+S-Kindersport bezogen ist. Befragt wurden Programmverantwortliche J+S-Kindersport ( $n=9$ ), Expertinnen und Experten J+S-Kindersport ( $n=11$ ) und Leiterinnen und Leiter J+S-Kindersport ( $n=10$ ), womit alle relevanten Hierarchiestufen berücksichtigt wurden. Die Interviewten wurden bis auf die Programmverantwortlichen zufällig ausgewählt. Bei den Leitenden und den Expert(inn)en erfolgte eine Schichtung nach Sportart und Region. Insgesamt wurden 30 halbstandardisierte Face-to-Face Intensivinterviews mit verschiedenen Stakeholdern an deren Wirkungsort durchgeführt. Die Interviews dauerten zwischen 26 und 36 Minuten. Für die halbstandardisierten Interviews wurde ein Interviewleitfaden verwendet. Im zentralen Teil des Interviews wurde eruiert, welche Annahmen die Stakeholder bezüglich Wirkmechanismen und -determinanten, mediiierenden und moderierenden Faktoren und relevanten Kontextvariablen in Bezug auf das Programm J+S-Kindersport haben. Hierbei wurde die bereits oben dargestellte Fill-out-Prozedur (vgl. W.K. Kellogg Foundation 2004) verwendet. Aufgabe der befragten Personen war es, das Modell mit Einflussfaktoren auszufüllen, die ihrer Ansicht nach im Rahmen von J+S-Kindersport besonders relevant sind. Die Vorgehensweise war breit und unvoreingenommen, womit sichergestellt wurde, dass auch bislang unbekannt oder in der Literatur vernachlässigte Sachverhalte identifiziert werden konnten. Aufgrund der Antworten der interviewten Personen kann davon ausgegangen werden, dass die intensive Auseinandersetzung mit dem Thema wie intendiert dazu beigetragen hatte, dass implizite Vorstellungen der Stakeholder ins Bewusstsein gerufen und so expliziert werden konnten.

Die Interviews wurden transkribiert und anschließend einer Inhaltsanalyse unterzogen. Die Inhaltsanalyse orientierte sich an dem von Kuckartz (2012) vorgeschlagenen Vorgehen.

In der Ergebnisauswertung zeigten sich zu den einzelnen Elementen des Modells folgende zentrale Befunde:

- Die befragten Stakeholder gaben mehrere *Vorbedingungen* an, welche ihrer Ansicht nach beeinflussen, (a) ob jemand überhaupt ein Angebot von J+S-Kindersport wahrnimmt und (b) wie ein J+S-Kindersport-Training wirkt. Im Bereich von individuellen Faktoren wurden körperliche Voraussetzungen, das Alter, sportliche Erfahrungen und soziokultureller Hintergrund am häufigsten genannt. Als soziale Faktoren wurden die Einstellungen und Verhaltensweisen der Eltern von beinahe allen befragten Stakeholdern erwähnt. Weiter wurde von einigen Personen auf die Infrastruktur als Kontextfaktor hingewiesen.
- Im Bereich der Intervention (*Merkmale der Intervention*) wurde von annähernd allen interviewten Personen ( $N=30$ ) erwähnt, dass es wichtig sei, dass der Spaß im Vordergrund stünde. Oft wurden weiter die Einflussfaktoren Polysportivität bzw. Vielseitigkeit in Bezug auf Sportarten, Trainingselemente und Umgebun-

gen sowie Altersangemessenheit genannt. Angesprochen auf wichtige Charakteristika der Trainerin/des Trainers wurde einzig die Vorbildfunktion von mehreren Stakeholdern erwähnt.

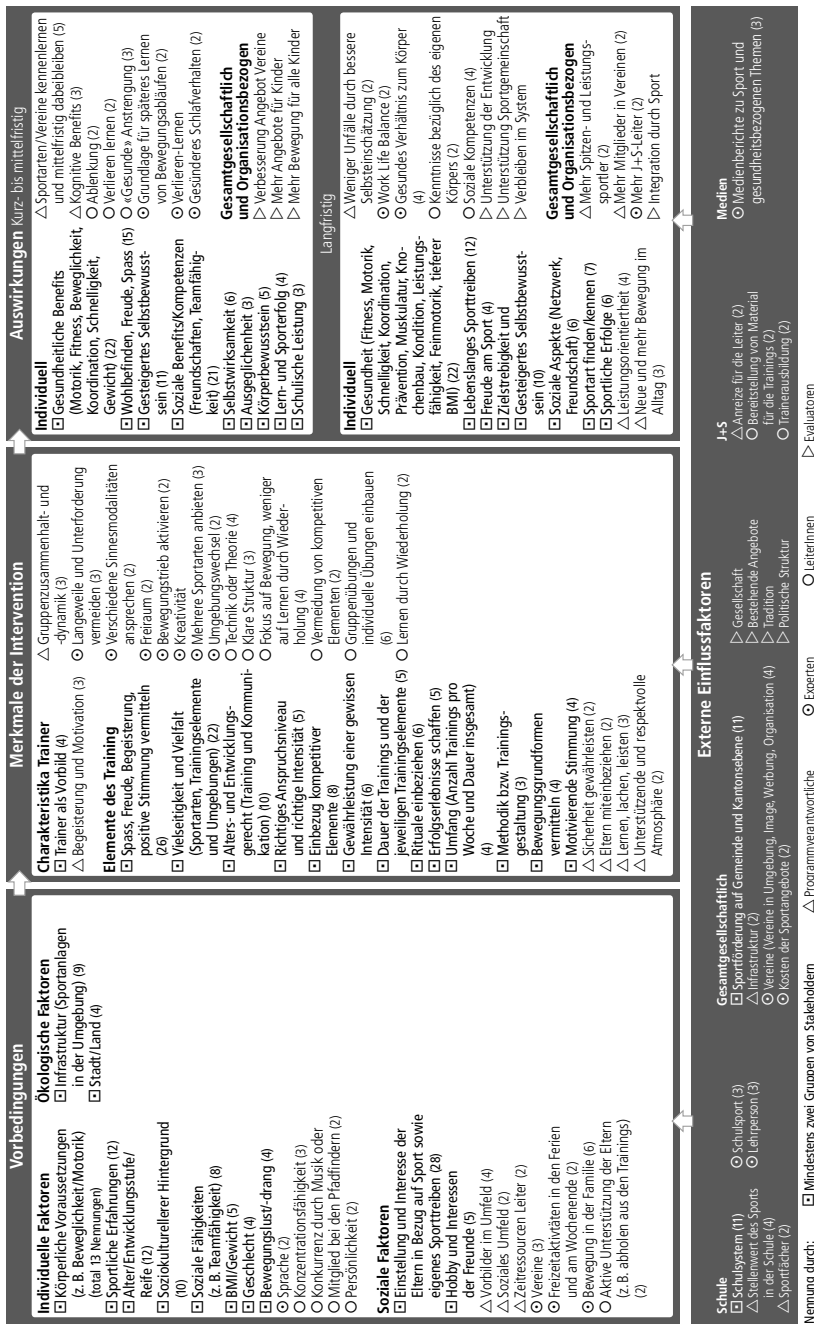
- In Bezug auf die kurz-, mittel- und langfristigen *Auswirkungen* einer Teilnahme bei J+S-Kindersport wurden gesundheitliche Benefits und soziale Benefits von einer Mehrheit der Stakeholder hervorgehoben. Ebenso wurde Spaß und Wohlbefinden und gesteigertes Selbstbewusstsein häufig erwähnt.
- Hinsichtlich *externer Einflussfaktoren* wurde von mehreren Stakeholdern auf das Schulsystem und die Sportförderung hingewiesen.

Generell sind die Aussagen über alle befragten Gruppen hinweg homogen ausgefallen. Dies wird in der nachfolgenden Abbildung (Abbildung 2) verdeutlicht, wo die Ansichten der Stakeholder in einem Modell zusammengefasst sind. Entsprechend der Vorgaben im Rahmen der Fill-out-Prozedur beinhaltet dieses Modell Income-Variablen (Vorbedingungen), Einflussfaktoren, die im Zusammenhang mit der Teilnahme selbst (Merkmale der Intervention) sowie kurz-, mittel- und langfristigen Outcomes (Auswirkungen) und Kontextvariablen (externe Einflussfaktoren) stehen. Nur Einflussfaktoren, die von mindestens zwei Personen erwähnt wurden, fanden Eingang in das Modell. In der Abbildung ist ersichtlich, welche Einflussfaktoren von welchen Stakeholdern erwähnt wurden. Einflussfaktoren in fetter Schrift wurden von mindestens zwei verschiedenen Gruppen von Stakeholdern genannt. Die Einflussfaktoren mit einem nach rechts zugespitzten Dreieck wurden, aufgrund der von J+S intern formulierten anzustrebenden Outcomes, von den Evaluatord(inn)en in das Modell integriert.

### 3.3 Integration des Recherchemodells und Expertenmodells in ein übergeordnetes Wirkmodell

Das finale übergeordnete Wirkmodell des Programms J+S-Kindersport (vgl. Abbildung 3) integriert entsprechend dem Vorschlag von Funnell und Rogers (2011) sowohl die Sicht der Stakeholder wie auch empirische Forschungsergebnisse. Die von mehreren Stakeholdern erwähnten und in der Literatur als mit einem starken Effekt auf die gemessenen Outcome-Variablen identifizierten Einflussfaktoren sind nach Input, J+S-Aktivität sowie Outcomes geordnet. Die hypothetischen Wirkmechanismen sind über die moderierenden oder mediierenden Faktoren in der linken Spalte der Kästchen mit den Einflussfaktoren abgebildet. Dabei wurden diejenigen Zusammenhänge mit einbezogen, welche die größten empirischen Effektstärken aufwiesen.

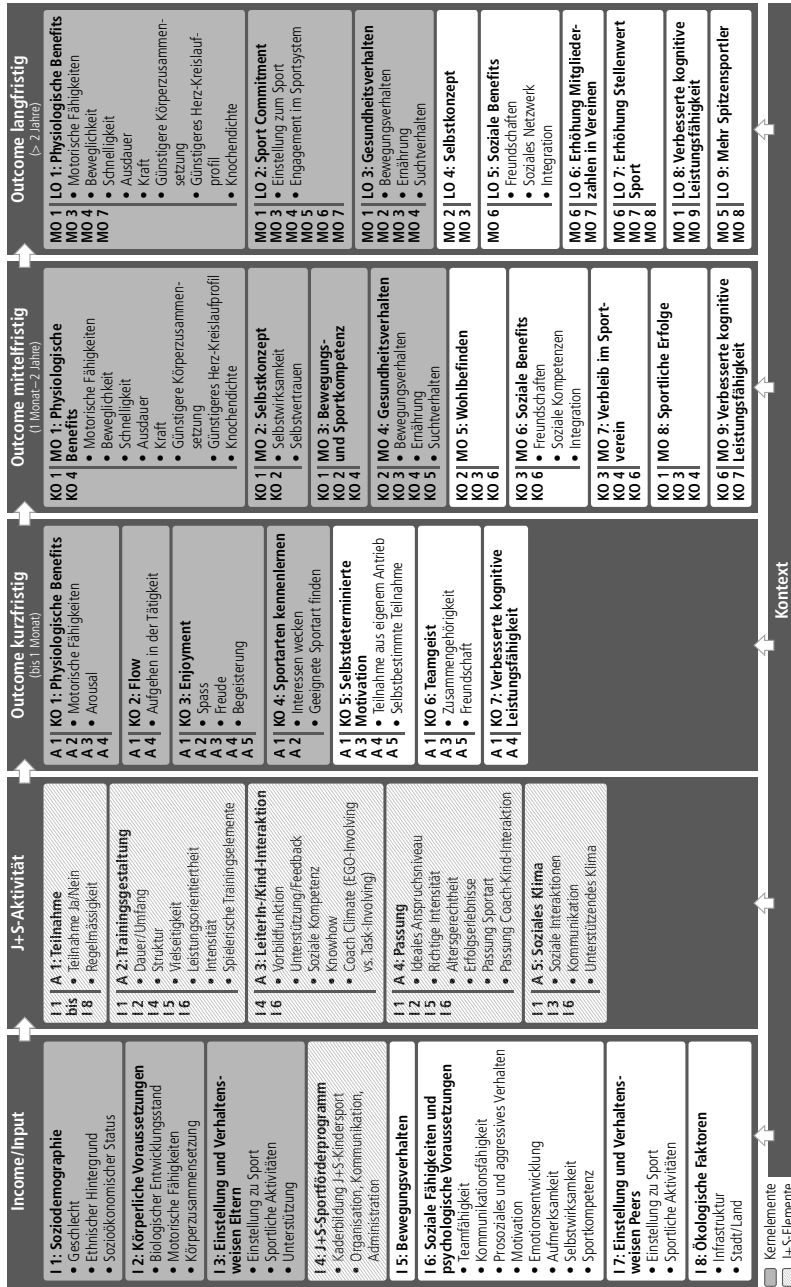
Abbildung 2: Zweites Wirkmodell basierend auf den Stakeholder-Befragungen



Anmerkung: Die verschiedenen Symbole repräsentieren die Ansichten der verschiedenen Stakeholder (Programmverantwortliche, J+S-Kindersport-Experten, J+S-Kindersport-Leitende, Evaluatoren) in fetter Schrift wurden von mindestens zwei Gruppen von Stakeholdern erwähnt.



Abbildung 3: Finalisiertes Wirkmodell des Programms J+S-Kindersport



Anmerkung: Es sind nur Zusammenhänge dargestellt, zu denen in bisherigen Studien die größten empirischen statistischen Effektstärken gefunden wurden. Die hypothetischen Wirkmechanismen sind über die Faktoren in der linken Spalte der Kästchen mit den Einflussfaktoren abgebildet. Dunkel hinterlegte Elemente sind für J+S am relevantesten. Schraffiert hinterlegt sind die Einflussfaktoren, auf welche das Programm direkt einwirken kann.

Das finale Wirkmodell wurde basierend auf den beiden vorgängig beschriebenen Modellen erstellt. Es wurden diejenigen Elemente einbezogen, welche (1) sowohl von mehreren Stakeholdern als auch von verschiedenen Gruppen von Stakeholdern erwähnt wurden, sowie diejenigen, bei denen (2) die bisherige Forschung einen starken Effekt auf die gemessenen Outcome-Variablen nachgewiesen hat. Zwischen den beiden Perspektiven – Literatur vs. Stakeholder – traten kaum Widersprüche auf. Eine Ausnahme sind hierbei Elemente der Leiter-Kind-Interaktion. Deren Wichtigkeit wird in der Literatur wiederholt hervorgehoben, wohingegen dieser Aspekt in den Interviews kaum Erwähnung fand (vgl. Abbildung 2).

Das Wirkmodell zeigt zudem auf, wie die Einflussfaktoren einer Ebene (z.B. Input) die einzelnen Einflussfaktoren der nachfolgenden Ebene (z.B. Aktivität) beeinflussen. Auch diese in der Abbildung dargestellten Zusammenhänge basieren auf den in der Literatur gefundenen Relationen. Dabei wurden diejenigen Zusammenhänge einbezogen, bei welchen in bisherigen Studien die größten statistischen Effektstärken gefunden wurden.

Um die Präsentation der komplexen Wirkungszusammenhänge möglichst übersichtlich zu halten, wurde entsprechend den Empfehlungen von Gugiu und Rodriguez-Campos (2007) eine Darstellungsweise gewählt, bei der Einflüsse nicht wie sonst üblich mit Pfeilen visualisiert werden. Stattdessen werden die Abkürzungen (z.B. A 1) der auf einen Variablenbereich wirkenden Faktoren in der linken Hälfte des jeweils umfassenden Rahmens vermerkt.

Folgendes Beispiel soll das Prinzip dieser Darstellungsform verdeutlichen: Einstellung und Verhalten der Peers (I 7) beeinflusst die Teilnahme (A 1). Die Teilnahme (A 1) beeinflusst das kurzfristige Outcome in allen Bereichen (KO 1 bis KO 7). Die Effekte der jeweiligen Aspekte des kurzfristigen Outcomes auf das mittel- und langfristige Outcome lassen sich analog nachvollziehen.

Zur Finalisierung des Wirkmodells wurde die Expertengruppe J+S-Kindersport einbezogen, um sicherzustellen, dass das Modell hinsichtlich Terminologie und Auflösungsgrad dem Programm angemessen und für die Auftraggeber verständlich ist. Ebenso wurde innerhalb der Expertengruppe eine Priorisierung der Elemente vorgenommen, als Kernelemente bezeichnet. Kernelemente sind die für J+S am relevantesten. Sie decken sich mit den eingangs beschriebenen intendierten Wirkungen des Programms.

## 4. Diskussion

An der oben dargestellten Entwicklung eines Wirkmodells für das Programm J+S waren verschiedene Akteursgruppen in unterschiedlichen Intensitäten und Rollen beteiligt. Vertreter von drei dieser Akteursgruppen sind auch im Autorenteam dieses Beitrags: Auftraggeber für die Erstellung des Wirkmodells, Modellentwickler (Auftragnehmer) und Begleitgruppe (u.a. ein Experte für Programmtheorien in der Evaluation). Dieser Umstand soll genutzt werden, um die Diskussion des Vorgehens

und der dabei gemachten Erfahrungen aus den drei unterschiedlichen Perspektiven zu führen.

#### 4.1 Nutzen des Wirkmodells aus Sicht der Auftraggeber der Modellentwicklung

Der Zweck einer umfassenden Evaluation des Programms J+S ist neben der Legitimation hauptsächlich die Optimierung des Programms, die Weiterentwicklung der Ausbildung sowie das Erarbeiten von Wissen zur Steuerung für die Programmleitung. J+S hat sich die Aufgabe gestellt, wirkungsvolle, zielgerichtete und effiziente Neukonfigurationen vorzunehmen. Dazu wollten die Programmverantwortlichen die Funktion des über Jahre gewachsenen Programms besser verstehen. Deshalb wurde die Entwicklung eines Wirkmodells in Auftrag gegeben.

##### *Akzeptanz des Modells*

Die verschiedenen Stakeholder des Programms J+S waren stets an der Entwicklung von J+S beteiligt. Da die Stakeholder des Programms – speziell die Multiplikatoren in den Sportverbänden und den Kantonen sowie die politische Seite – teilweise unterschiedliche Vorstellungen von den Zielen und Funktionen des (Kindersport-)Programms haben, die sich zudem mit der Zeit wandelten, war der Einbezug der Stakeholder, namentlich der Programmleitung und der Politik, zentral für die Akzeptanz des Modells.

Für die Programmleitung und für die zukünftige Evaluation war die zweigleisige Entwicklung des Wirkmodells unter Einbezug von Forschungsstand und Stakeholder-Perspektiven insofern nützlich, als dass von einem allgemein akzeptierten Wirkmodell des Programms gesprochen werden kann, das für die Kommunikation, das gemeinsame Verständnis zum Programm und insbesondere auch für die Evaluationsplanung verwendbar ist.

##### *Erkenntnisse durch das Modell*

Durch die Interviews mit Stakeholdern konnte bereits in der Phase der Vorbereitung einer Evaluationsdurchführung mit Wirkungsmessung die Kongruenz der Vorstellungen zur intendierten Wirkung von J+S-Kindersport bei den unterschiedlichen Stakeholdern überprüft werden. Dass die Aussagen über die Outcomes und Wirkweisen von J+S-Kindersport über alle befragten Gruppen homogen ausfielen, wurde als Hinweis gewertet, dass die Voraussetzungen für Implementationstreue (vgl. O'Donnell 2008) gegeben sein dürften, v.a. hinsichtlich der Vorstellung, was das Programm bewirken soll und wie die Gestaltung der Aktivitäten konzeptuell auszusehen hätte. Bei der Stakeholderbefragung zur Wirkmodell-Entwicklung wurden wenig konkrete Aussagen zum Verhalten, Wissen und den Kompetenzen der Leiterpersonen gemacht. Die befragten Stakeholder gingen offenbar davon aus, dass das Sporttreiben in einer vielseitigen Art und Weise an sich bereits für das Erreichen der Ziele

reiche. Aus der Literaturrecherche ging aber hervor, dass die Leiterperson einer der wichtigsten – wenn nicht der wichtigste – Faktor in der Wirkkette ist.

### *Wirkung des Modells*

Das Erstellen des Wirkmodells J+S-Kindersport bot die Gelegenheit für die Auftraggeber, sich intensiv mit den eigenen Vorstellungen zum Programm und denjenigen der Stakeholder auseinanderzusetzen. Mithilfe des Wirkmodells konnten die Funktionen des Programms visualisiert und konkretisiert werden. Bei der Programmleitung kamen formative und summative Fragen zum Programm auf. Ein wichtiges Ziel des Wirkmodells, nämlich das Ownership für die Evaluation zu stärken, konnte mit der beschriebenen Methodik eingelöst werden.

Da die Kernelemente – Outcomes und Wirkketten, welche für J+S am relevantesten sind – bereits provisorisch festgelegt wurden, konnten die ersten Fragestellungen auch rund um diese prioritären Outcomes formuliert werden. Dabei wurden zusätzlich erste Möglichkeiten diskutiert, wie die Beantwortung dieser Fragestellungen in Evaluationsstudien angegangen werden könnten. Das Wirkmodell hatte folglich eine evaluationsleitende Funktion.

## 4.2 Erfahrungen bei der Erstellung des Wirkmodells aus Sicht der Auftragnehmer

Das hier vorgestellte Vorgehen zur Erstellung eines Wirkmodells zu J+S hat sich aus verschiedenen Gründen als fruchtbar herausgestellt. Zunächst einmal ist herauszustreichen, dass die Auftragnehmer zwar Erfahrungen hatten in den Bereichen Evaluation und Jugendsport, hingegen keine detaillierten Kenntnisse des Programms selbst. Dies hat sich als ideal herausgestellt: Das notwendige methodische Know-how war vorhanden, gleichzeitig konnten aber auch die nötige Neutralität und Objektivität gewährleistet werden. Der iterative Prozess und die Zusammenarbeit mit der Projektgruppe bewährten sich. Der Rückgriff auf einschlägige Forschungsergebnisse einerseits, und das Eruiere impliziter, zum Teil auch subjektiver Sichtweisen andererseits, bewährten sich. So ist das resultierende Wirkmodell eine Kombination aus Best-Practice und bisherigen Erkenntnissen. Die Literaturrecherche hatte sich zur Vorbereitung der Expertenbefragung als geeignet herausgestellt. Die im Rahmen der Interviews erhobenen Sichtweisen erlaubten Hinweise auf die Implementierungstreue des Programms. Dabei war wichtig, dass die verschiedenen beteiligten Stakeholder-Gruppen – Programmverantwortliche, Expert(inn)en, Leiterinnen und Leiter – berücksichtigt wurden. Erst die Integration aller Sichtweisen ermöglichte das umfassende Bild.

In den Interviews hatte sich insbesondere der Fill-out-Ansatz bewährt. Der Fill-out-Ansatz war nicht allen befragten Personen verständlich. Es stellte sich heraus, dass persönliche Begleitung, Beispiele und allenfalls weiterführende Erklärungen der interviewführenden Personen angezeigt waren. Hierzu eignete sich die gewählte Form der Face-to-Face-Befragung. Eine Befragung online oder am Telefon oder mit knappem Zeitbudget dürfte schwierig sein.

In den Interviews wurden nur wenige nicht intendierte Wirkungen aufgedeckt. Da die Befragten direkt am Programm beteiligt sind, könnte dies mit Verfälschungstendenzen wie sozialer Erwünschtheit oder kognitiver Dissonanz zusammenhängen.

### 4.3 Diskussion aus evaluationstheoretischer Sicht

Obwohl Wirkmodelle (Programmtheorien, logische Modelle und ähnliche Werkzeuge) bereits seit Langem in der Evaluationsliteratur ein Thema sind, liegen selbst in der internationalen Literatur nur relativ wenige Fallbeispiele vor, in denen ein konkreter Entwicklungsprozess ausführlich dargestellt wird. Insofern bietet der vorliegende Fall die wertvolle Gelegenheit, einige in der Literatur häufig diskutierte Fragen auf Basis der konkreten Erfahrungen aufzugreifen und mit dem Ansatz der theoriebasierten Evaluation verbundenen Erwartungen zu hinterfragen. Im Folgenden sollen die drei eingangs erwähnten kritischen Aspekte erörtert werden:

*(1) Machen Wirkmodelle eine Evaluation blind für nicht intendierte Wirkungen?*

Wie in Kapitel 2 dargestellt, gibt es widersprüchliche Auffassungen darüber, inwiefern nicht intendierte Wirkungen mithilfe von Wirkmodellen leichter aufgespürt oder im Gegenteil eher ausgeblendet werden.

Im vorliegenden Beispiel wurde mit der Entwicklung eines Wirkmodells das Ziel verbunden nicht intendierte Wirkungen abzubilden (vgl. Einleitung). Wie an der finalen Fassung des Wirkmodells ersichtlich ist, sind dort zumindest keine *negativen* nicht intendierten Wirkungen enthalten. Das bedeutet, dass weder in der ausführlichen Literaturrecherche noch in den Interviews mögliche bedeutsame Nebenwirkungen des Programms erkennbar wurden, die im Modell hätten ergänzt werden müssen. Eine vielleicht naheliegende unerwünschte Nebenwirkung bei Sportförderprogrammen, die Zunahme eines eventuellen Verletzungsrisikos, war gemäß Literaturrecherche für die relativ junge Zielgruppe von J+S-Kindersport nicht belegbar. In Bezug auf die Interviews ließe sich spekulieren, dass die explizite Einbeziehung von Kritiker(inne)n des Programms weitere mögliche negative Nebenwirkungen hätte hervorbringen können.

Bedeutet das, dass entgegen der Erwartung von Chen und Rossi (1983) keine nicht intendierten Wirkungen erschlossen wurden? Berücksichtigt man, dass nicht intendierte Wirkungen auch positiv sein können, zeigt sich, dass bei den im finalen Wirkmodell enthaltenen Outcomes durchaus Wirkungen zu finden sind, die nicht im engeren Sinne zu den Programmzielen von J+S gehören. Beispiele sind die Outcomes MO 9 und LO 8 (Verbesserte kognitive Leistungsfähigkeit), die im Rahmen der Literaturrecherche empirisch als ‚Nebenwirkung‘ einer Sportförderung bei der Zielgruppe von J+S sichtbar wurden.

Grundsätzlich zeigt das vorliegende Beispiel also, dass durch die gründliche, literatur- und stakeholderbasierte Entwicklung eines Wirkmodells ursprünglich nicht intendierte Wirkungen eines Programms antizipiert werden können. Wie steht es aber mit der dazu scheinbar im Gegensatz stehenden Kritik, dass eine theorieorientierte Vorgehensweise blind gegenüber nicht intendierten Wirkungen mache? Hier zeigt sich ein verkürztes Verständnis theoriebasierter Ansätze, wie sie auch der Kri-

tik von Coryn/Noakes/Westine/Schröter (2011) zugrunde liegen dürfte. Davidson (2006) nannte dieses Phänomen „Baggaging of Program Theory“. Eine solche verkürzte Sichtweise berücksichtigt nicht den Entwicklungsprozess eines Wirkmodells, der wie gezeigt bereits nicht intendierte Wirkungen in den Blick rücken kann, und geht davon aus, dass eine theoriegesteuerte Evaluation *nur* die im Modell abgebildeten Variablen berücksichtigt.

Letztlich ist es aber unabhängig von der Frage, ob auf Basis eines Wirkmodells oder ohne ein solches evaluiert wird, immer eine Frage der Evaluationsumsetzung, ob die Evaluation im Sinne der Grundidee von Scrivens (1973) ‚Goal Free Evaluation‘ sensitiv für Nichtintendiertes bleibt. Eine solche ergebnisoffene Grundorientierung lässt sich sogar problemlos in Wirkmodelle integrieren, wenn man im Bereich der Outcomes explizit eine Komponente ‚nicht intendierte Wirkungen‘ ergänzt.

*(2) Sollten Wirkmodelle eher die Sichtweise von Stakeholdern abbilden oder sich an etablierten wissenschaftlichen Theorien und Befunden orientieren?*

Ein zweiter kontroverser Punkt ist die Frage danach, *wessen* Weltansicht letztlich bei der Erstellung von Wirkmodellen maßgeblich sein sollte – die fachwissenschaftliche Perspektive oder die der Stakeholder. Im vorliegenden Beispiel wurden beide Perspektiven in einem mehrschrittigen Vorgehen berücksichtigt und kombiniert (vgl. Kapitel 3). Interessanterweise traten dabei in der Gesamtschau fast keine inhaltlichen Widersprüche zwischen den Wirkannahmen der interviewten Stakeholder und den in der Literaturanalyse gefundenen Wirkbeziehungen auf. Die vorher implizite Wirktheorie der Programmbeteiligten war also im hohen Maße kompatibel mit der Forschungslage. Inwiefern dieser Befund auf Besonderheiten des Programms zurückzuführen ist, kann aufgrund der Einzelfallbetrachtung nur spekuliert werden. Denkbar ist, dass bei der Entwicklung bereits viel Fachexpertise eingeflossen ist oder dass trotz der vordergründigen Komplexität des Gesamtprogramms die eigentliche Interventionsstrategie relativ wenig komplex ist. In jedem Fall kann festgehalten werden, dass die in der Literatur oft vorausgesetzten Widersprüche zwischen den ‚naiven‘ Wirkannahmen von Stakeholdern und der wissenschaftlichen Erkenntnislage hier nicht gefunden wurden.

*(3) Ist der zusätzliche Aufwand für die Entwicklung eines Wirkmodells gerechtfertigt?*

Ein letzter in Kapitel 2 genannter Kritikpunkt betraf den Aufwand für die Entwicklung eines Wirkmodells. Ob und in welchem Maße diese Befürchtung begründet ist, ließe sich letztlich nur empirisch zeigen, wobei für einen fairen Vergleich der zusätzliche Nutzen, den die Evaluation durch die Entwicklung von und die Orientierung an einem Wirkmodell zieht, mit in die Betrachtung einbezogen werden müsste.

Auch im Fall J+S wird sich erst in Zukunft zeigen, ob die Wirkungsevaluation des Programms vom entwickelten Wirkmodell in der erwarteten Weise profitieren wird und welcher zusätzliche Mehrwert aus dem Wirkmodell entstehen wird.

Vordergründig könnte das vorliegende Beispiel allerdings Kritiker(inne)n Vorschub leisten, da im Rahmen eines eigenen Projekts, das der Evaluation selbst vorgeschaltet wurde, ein relativ großer Aufwand für die Entwicklung des Wirkmodells betrieben wurde. Entgegenen lässt sich allerdings, dass eine solche ausführliche Entwicklung bereits eine Form der präformativen oder ex-ante-Evaluation darstellt.

Denn das Programmkonzept wird am Maßstab des theoretischen und empirischen Forschungsstands gemessen. Wesentliche Fehler in der Programmkonzeption, naive Wirkannahmen oder die Abwesenheit wichtiger Voraussetzungen, um Wirkmechanismen in Gang zu setzen, können im Rahmen dieses Vorgehens sichtbar gemacht und, theoretisch noch vor einer Programmumsetzung, korrigiert werden. Dies verweist auf die Tatsache, dass in einer ‚idealen Welt‘ soziale Interventionsprogramme bereits in ihrer Konzeptionsphase auf Basis eines fachlich möglichst gut fundierten Wirkmodells entwickelt werden sollten. Da die Wirklichkeit aus unterschiedlichsten Gründen anders aussieht (vgl. Weiss 1998), kommt die Evaluation um eine Rekonstruktion von Wirkmodellen oft nicht herum.

## 5. Ausblick

Das Wirkmodell J+S scheint bei der Programmleitung, bei Stakeholdern des Programms und von politischer Seite akzeptiert zu sein. Damit ist die Voraussetzung gegeben, das Wirkmodell vielseitig einzusetzen. Die Programmleitung möchte das Wirkmodell für die Kommunikation nutzen, denn es visualisiert das gemeinsame Verständnis von Sinn und Funktion des Programms. Für die Evaluation des Programms kann das Wirkmodell zum einen im Sinne einer ex-ante-Evaluation als ein erstes Ergebnis gewertet werden, zum anderen eignet sich das Wirkmodell für die Evaluationsplanung nach dem Ansatz der theoriebasierten Evaluation.

Aufgrund der Komplexität des Programms wird die Evaluation des J+S-Programms sich am Ansatz der ‚Contribution Analysis‘ (vgl. Mayne 2001; Mayne 2011) orientieren. Mayne schlägt vor, in einem iterativen Prozess ein Wirkmodell des Evaluationsgegenstands zu erstellen. Danach wird die ‚Contribution Story‘, eine narrative Beschreibung der Wirkweise und der das Wirkmodell unterstützenden Evidenz, zusammengestellt. Wenn nötig, wird das Wirkmodell angepasst.

Mithilfe des Wirkmodells J+S lassen sich ‚J+S Contribution Stories‘ formulieren. Zudem beinhaltet das Wirkmodell bereits die von Vertreter(inne)n des Ansatzes geforderte Plausibilität der Wirkketten aufgrund der Literatur (vgl. Centre of Excellence for Evaluation at the Treasury Board of Canada Secretariat 2012; Mayne 2012; Patton 2012). Bedeutsame Nebenwirkungen und die eventuell divergierenden Sichtweisen der Stakeholder zum Programm würden durch ein Wirkmodell erkannt, wobei im Fall von J+S-Kindersport aber keine Widersprüche sichtbar wurden.

Die in weiteren Schritten zu messenden Wirkungen und Funktionen des Programms werden das bestehende Wirkmodell verfeinern und die ‚Contribution Stories‘ stärken. Damit kann die Evaluation die Programmleitung bei ihren Legitimationsbemühungen unterstützen. Zudem kann die Leitung durch die Programmevaluation genaueres Steuerungswissen sowie Hinweise zur Optimierung der Ausbildung oder weiterer Aktivitätsbereiche von J+S erhalten.

## 6. Literatur

- Astbury, Brad/Leeuw, Frans L. (2010): Unpacking Black Boxes: Mechanisms and Theory Building in Evaluation. In: *American Journal of Evaluation*, 31 (3), S. 363-381. doi: 10.1177/1098214010371972.
- Beywl, Wolfgang/Kehr, Jochen/Mäder, Susanne/Niestroj, Melanie (2007): *Evaluation Schritt für Schritt: Planung von Evaluationen*. Münster: hiba.
- Bickmann, Leonard (1987): The Functions of Program Theory. In: *New Directions for Evaluation*, 1987 (33), S. 5-18.
- Centre of Excellence for Evaluation at the Treasury Board of Canada Secretariat (2012): *Theory-Based Approaches to Evaluation: Concepts and Practices: Her Majesty the Queen in Right of Canada Represented by the President of the Treasury Board*, S. 37. Verfügbar unter: <http://www.tbs-sct.gc.ca/cee/tbae-aeat/tbae-aeattb-eng.asp> [01.06.2016].
- Chen, Huey T. (1990): *Theory-Driven Evaluations*. Newbury, CA: Sage Publications, Inc.
- Chen, Huey T. (2005): *Practical Program Evaluation*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications, Inc.
- Chen, Huey T./Rossi, Peter H. (1983): Evaluating with Sense: The Theory-Driven Approach. In: *Evaluation Review*, 7 (3), S. 283-302.
- Christie, Christina A./Alkin, Marvin C. (2003): The User-Oriented Evaluator's Role in Formulating a Program Theory: Using a Theory-Driven Approach. In: *American Journal of Evaluation*, 24 (3), S. 373-385.
- Coryn, Chris L. S./Noakes, Lindsay A./Westine, Carl D./Schröter, Daniela C. (2011): A Systematic Review of Theory-Driven Evaluation Practice from 1990 to 2009. In: *American Journal of Evaluation*, 32 (2), S. 199-226.
- Davidson, E. Jane (2006): The „Baggaging of Program Theory“. In: *Journal of MultiDisciplinary Evaluation*, 3 (4), S. iii-viii.
- Donaldson, Stewart I. (2001): Mediator and Moderator Analysis in Program Development. In: Sussmann, Steve (Hg.): *Handbook of Program Development for Health Behavior Research*. Newbury Park, CA: Sage, S. 470-496.
- Donaldson, Stewart I. (2007): *Program Theory-Driven Evaluation Science. Strategies and Applications*. New York: Lawrence Erlbaum Associates.
- Dössegger, Alain/Jimmy, Gerda/Nützi, Christoph (2012): *Evaluationskonzept J+S-Kindersport (J+S-Kids)*. Magglingen: EHSM, S. 17.
- Frechtling, Joy A. (2007): *Logic Modeling Methods in Program Evaluation*. San Francisco, CA: Jossey-Bass (1. Aufl.).
- Funnell, Sue C./Rogers, Patricia J. (2011): *Purposeful Program Theory: Effective Use of Theories of Change and Logic Models*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Gargani, John (2003): *The History of Theory-Based Evaluation: 1909 to 2003*. American Evaluation Association Annual Conference, Reno, NV.
- Gugiu, P. Cristian/Rodriguez-Campos, Liliana (2007): Semi-Structured Interview Protocol for Constructing Logic Models. In: *Evaluation and Program Planning*, 30 (4), S. 339-350.
- Hense, Jan (2011): Practice What You Preach: Towards a Theory of Using Program Theory in Evaluation. Annual conference of the American Evaluation Association (AEA). Anaheim, CA.
- Kuckartz, Udo (2012): *Qualitative Inhaltsanalyse. Methoden, Praxis, Computerunterstützung*. Weinheim und Basel: Beltz Juventa.
- Kuster, Jürg et al. (2011): *Handbuch Projektmanagement*. Berlin, Heidelberg: Springer.
- Lipsey, Mark W. (1993): Theory as Method: Small Theories of Treatments. In: *New Directions for Program Evaluation*, 57, S. 5-38.
- Lipsey, Mark W./Pollard, John A. (1989): Driving toward Theory in Program Evaluation: More Models to Choose from. In: *Evaluation and Program Planning*, 12 (4), S. 317-328.
- Mark, Melvin M./Hofmann, David A./Reichardt, Charles S. (1992): Testing Theories in Theory-Driven Evaluations: (Tests of) Moderation of All Things. In: Chen, Huey-Tshy/Rossi, Peter H. (Hg.): *Using Theory to Improve Program and Policy Evaluations*. Santa Barbara, CA: Greenwood Press, S. 71-84.
- Mayne, John (2001): Addressing Attribution through Contribution Analysis: Using Performance Measures Sensibly. In: *The Canadian Journal of Program Evaluation*, 16 (1), S. 1-24.



- Mayne, John (2011): Contribution Analysis: Addressing Cause and Effect. In: Forss, Kim/Marra, Mita/Schwartz, Robert (Hg.): *Evaluating the Complex: Attribution, Contribution, and beyond*. New Brunswick, NJ: Transaction Publishers, S. 53-95.
- Mayne, John (2012): Contribution Analysis: Coming of Age? In: *Evaluation*, 18 (3), S. 270-280. doi: 10.1177/1356389012451663.
- McLaughlin, John A./Jordan, Gretchen B. (2004): Logic Models: A Tool for Describing Program Theory and Performance. In: Wholey, Joseph S./Hatry, Harry P./Newcomer, Kathryn E. (Hg.): *Handbook of Practical Program Evaluation*. San Francisco, CA: Jossey-Bass, S. 7-32.
- O'Donnell, Carol L. (2008): Defining, Conceptualizing, and Measuring Fidelity of Implementation and Its Relationship to Outcomes in K-12 Curriculum Intervention Research. In: *Review of Educational Research*, 78 (1), S. 33-84. doi: 10.3102/0034654307313793.
- Patton, Michael Quinn (2008): *Utilization-Focused Evaluation*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications (4. Aufl.).
- Patton, Michael Quinn (2012): A Utilization-Focused Approach to Contribution Analysis. In: *Evaluation*, 18 (3), S. 364-377. doi: 10.1177/1356389012449523.
- Rogers, Patricia J. (2007): Theory-Based Evaluation: Reflections Ten Years on. In: Mathison, Sandra (Hg.): *Enduring Issues in Evaluation: The 20th Anniversary of the Collaboration between NDE and AEA*. San Francisco, CA: Jossey-Bass, S. 63-81.
- Rogers, Patricia J. (2011): Implications of Complicated and Complex Characteristics for Key Tasks in Evaluation. In: Forss, Kim/Marra, Mita/Schwartz, Robert (Hg.): *Evaluating the Complex: Attribution, Contribution, and beyond*. New Brunswick, NJ: Transaction Publishers, S. 33-52.
- Rossi, Peter H./Lipsey, Mark W./Freeman, Howard E. (2004): *Evaluation: A Systematic Approach*. Thousand Oaks, CA: Sage (7 Aufl.).
- Scriven, Michael (1973): Goal-Free Evaluation. In: House, Ernest R. (Hg.): *School Evaluation. The Politics and Process*. Berkeley, CA: McCutchan, S. 319-328.
- Stufflebeam, Daniel L. (2001): *Evaluation Models*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Weiss, Carol H. (1998): *Evaluation. Methods for Studying Programs and Policies*. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- W.K. Kellogg Foundation (2004): *Logic Model Development Guide: Using Logic Models to Bring Together Planning, Evaluation, and Action (Updated 2004)*. Battle Creek, MI: W. K. Kellogg Foundation.