

HOW-TO-REIHE

# Wisskomm evaluieren

## 1. Wissenschaftskommunikation strategisch planen

Die How-To-Reihe *Wisskomm evaluieren* der *Impact Unit* liefert Hinweise, Beispiele und Lektüretipps für die Planung und Umsetzung aussagekräftiger Evaluationen in der Wissenschaftskommunikation. Sie richtet sich an Praktiker\*innen in diesem Feld, die einen Einstieg in das Thema Evaluation suchen. Diese How-Tos sollen vor allem als Orientierungshilfe verstanden werden und weniger als strenges Regelwerk. Auch wenn sie als Reihe konzipiert ist, können Leser\*innen jederzeit direkt den Teil der How-To-Reihe hinzuziehen, der ihnen akut weiterhelfen kann.

GEFÖRDERT VOM



Bundesministerium  
für Bildung  
und Forschung

wissenschaft  im dialog

# Übersicht

## HOW-TO-REIHE

- 1. **Wissenschaftskommunikation strategisch planen**
- 2. Evaluationsvorhaben bestimmen
- 3. Erhebungsdesign einer Evaluation planen
- 4. Evaluationsinstrumente entwickeln
- 5. Datenauswertung einer Evaluation planen
- 6. Evaluationsergebnisse berichten und reflektieren

Mit dem Projekt *Impact Unit - Evaluation und Wirkung in der Wissenschaftskommunikation* möchte *Wissenschaft im Dialog* zu einer stärkeren Wirkungsorientierung sowie aussagekräftigen Evaluationspraxis in der Wissenschaftskommunikation beitragen und eine Grundlage für fundierte Diskussionen des Feldes legen. Hierfür beobachtet und analysiert sie die aktuelle Evaluationspraxis, entwickelt Evaluationstools und Hilfsmittel für Praktiker\*innen und unterstützt den Austausch zwischen Praxis, Forschung und Förderung.

Das diesem Bericht zugrunde liegende Vorhaben wurde mit Mitteln des Bundesministeriums für Bildung und Forschung unter dem Förderkennzeichen 0150862 gefördert. Die Verantwortung für den Inhalt dieser Veröffentlichung liegt bei den Autor\*innen.

## Impressum

Wissenschaft im Dialog gGmbH  
Projekt Impact Unit – Wirkung und Evaluation in der Wissenschaftskommunikation  
Charlottenstraße 80  
10117 Berlin

Tel.: 030/206 22 95-0  
E-Mail: [info@w-i-d.de](mailto:info@w-i-d.de)

Konzeption und Redaktion  
Ricarda Ziegler, Projektleitung Impact Unit  
Imke Hedder, Projektmanagement Impact Unit

Weitere Informationen und Tools finden Sie auf  
[www.impactunit.de](http://www.impactunit.de)

Stand  
April 2021

# How-To: Wissenschaftskommunikation strategisch planen

Die Basis für eine aufschlussreiche Evaluation von Wissenschaftskommunikation wird bereits bei der strategischen Planung des zu evaluierenden Projekts selbst gelegt. Für Projektverantwortliche, die zu Beginn ihres Projekts keine klare Entscheidung getroffen haben, wen und was sie genau erreichen wollen, gestaltet sich die Evaluation äußerst schwierig. Wer hingegen zu Beginn eines Projekts die Ziele klar festlegt, die Zielgruppen präzise definiert und die Kommunikationsaktivitäten innerhalb des Projekts daran ausrichtet, schafft optimale Bedingungen für eine Evaluation. Das vorliegende How-To soll Denkanstöße für eine solche strategische Planung geben und damit auch eine Ausgangslage für aussagekräftige Evaluationen schaffen.

Im ersten Abschnitt wird ein Konzept zur differenzierten Betrachtung von Zielen innerhalb der Wissenschaftskommunikation vorgestellt, das bei der Verortung des eigenen Projekts hilft. Im zweiten Abschnitt werden Hinweise zur Beschreibung von Zielgruppen gegeben. Der dritte Abschnitt widmet sich Theorien und Modellen, die zur Dokumentation der Projektentwicklung und -gestaltung, zur Veranschaulichung der einzelnen Kommunikationsaktivitäten und als Grundgerüst für die Evaluation dienen können.

## 1. Ziele der Wissenschaftskommunikation

### Zieldifferenzierung

Wissenschaftskommunikation kann sehr unterschiedliche Formen annehmen: Die Vielfalt an Projekten und Formaten ist inzwischen äußerst groß und dies spiegelt sich auch in zahlreichen Zielvorhaben wider, die mit Wissenschaftskommunikation verfolgt werden. Deshalb ist es auch nicht so leicht, Projekte und ihre (Miss-)Erfolge zu vergleichen. **Für Praktiker\*innen, die ihre Ziele strukturieren und darüber hinaus einordnen möchten, wie diese evaluiert werden können, schlägt die Impact Unit eine Typologie für Ziele und Motive in der Wissenschaftskommunikation vor.** Diese Typologie bietet drei „Blickwinkel“, die in den Spalten des Modells (Tab. 1) deutlich werden. Die Ziele eines Projekts können sich in einer Spalte, oder aber in verschiedenen Spalten wiederfinden. Es geht *nicht* darum, mit einem Projekt alle Punkte einer der (geschweige denn aller) Spalten abzudecken. Vielmehr soll dieses Konzept dabei helfen, den Blick dafür zu öffnen, was Wissenschaftskommunikation anvisieren *kann* und den richtigen Fokus für ein bevorstehendes Projekt zu finden.

Tab. 1: Typologie für Ziele und Motive in der Wissenschaftskommunikation der *Impact Unit* (Ziegler & Fischer, 2020, S. 6 ff.).

Motive	Gestaltungsdimension	Einstellungsdimension
Nutzen für <b>einzelne Forschende</b>	<b>Information</b> vermitteln	<b>Kognitiv</b> (Wissen, Verständnis)
Nutzen für eine <b>wissenschaftliche Institution</b>	<b>Dialog</b> initiieren	<b>Evaluativ</b> (Meinungen, Ansichten)
Nutzen für die <b>Wissenschaft</b>	<b>Beteiligung</b> ermöglichen	<b>Konativ</b> (Verhaltensabsichten)
Nutzen für die <b>Gesellschaft (Gemeinwohl)</b>		<b>Konativ</b> (Verhalten)
	<b>Output</b>	<b>Outcome / Impact</b>

Die erste Unterscheidung in dieser Typologie ist jene zwischen Zielen und Motiven des Projekts. **Ziele** beziehen sich auf einen angestrebten zukünftigen Zustand, der (durch das Projekt) eintreten soll. Die **Motive** des Projekts beziehen sich hingegen darauf, welche Personen, Organisationen, gesellschaftliche Systeme o. ä. von dem Projekt bzw. von dem Zielzustand profitieren sollen. Hierzu können Motive zählen, die

- den Initiator\*innen der Wissenschaftskommunikation dienen (z. B. die Bekanntheit der eigenen Wissenschaftsinstitution zu steigern)
- die den kommunizierenden Forschenden dienen (z. B. ihre Karriere fördern, Impulse und Inspiration für neue Forschung geben oder schlichtweg Spaß machen)
- die das Wohl der Wissenschaft allgemein oder spezifischer wissenschaftlicher Disziplinen und Institutionen verfolgen (z. B. das Vertrauen in Wissenschaft stärken)
- die das Gemeinwohl oder das Wohl bestimmter gesellschaftlicher Systeme fokussieren (z. B. zu evidenzbasierten Entscheidungen in der Öffentlichkeit beitragen)

Neben den Motiven ergeben sich zwei Dimensionen zur weiteren Unterscheidung der Ziele eines Projekts. In der **Gestaltungsdimension** wird die Form der Wissenschaftskommunikationsaktivität beschrieben. Die drei prototypischen Formen von Aktivitäten, die allerdings durchaus in Projekten kombiniert werden können, sind

- Aktivitäten, die darauf abzielen, Informationen aus der Wissenschaft in eine Öffentlichkeit zu vermitteln (z. B. eine öffentliche Vorlesung)
- Aktivitäten, die darauf abzielen, einen Dialog zwischen Wissenschaft und Öffentlichkeit zu ermöglichen (z. B. eine öffentliche Diskussion oder Fishbowl-Session)
- Aktivitäten, die darauf abzielen, die Beteiligung an Wissenschaft und Forschung zu ermöglichen (z. B. Citizen Science)

Auf der **Einstellungsdimension** wiederum werden Ziele danach beschrieben, was bei den erreichten Personen bewirkt werden soll. Der Fokus liegt hierbei auf der Zielgruppe und nicht auf den an der Projektumsetzung Beteiligten wie z. B. den beteiligten Forschenden oder Projektpartnern. Unterschieden wird auf dieser Ebene zwischen Wirkungen

- auf kognitiver Ebene (beispielsweise die Zunahme an Wissen, Verständnis, Fähigkeiten, Interesse)
- auf evaluativer Ebene (beispielsweise der Zuwachs an Vertrauen, veränderte oder fundiertere Meinungen)
- auf konativer Ebene (beispielsweise verändertes Verhalten und Verhaltensabsichten)

#### **Kurzbeispiel: Verschiedene Ziele der Einstellungsdimension**

Eine Youtube-Serie über Künstliche Intelligenz (KI) könnte sich das Ziel setzen, das Interesse des Publikums an KI zu wecken und ihren Wissensstand zu KI zu erweitern (kognitive Einstellungen). Vielleicht geht es auch darum, die Akzeptanz des Forschungsbereichs beim Publikum zu steigern oder schlichtweg den Zuschauer\*innen die Einordnung des Nutzens oder der aktuellen Kritik an der Erforschung von KI zu erleichtern, damit sie sich eine eigene Meinung bilden können (evaluative Einstellungen). Alternativ könnte ein Ziel sein, dass sich die Zuschauer\*innen auch über die Serie hinaus aktiv mit dem Thema beschäftigen, indem sie mit anderen die Diskussion suchen, weitere Informationen zu dem Thema suchen, o. ä. (konative Einstellungen).

### Was bedeutet das alles nun für die Evaluation?

Das Evaluieren von Zielen in der Einstellungsdimension erfordert ein anderes Vorgehen als im Fall von Zielen in der Gestaltungsdimension. Letztere betreffen formale Aspekte der Kommunikationsaktivitäten: Ob ein Projekt erfolgreich Informationen weitergibt, zu einem Austausch angeregt oder die Beteiligung ermöglicht hat, lässt sich im z. B. während des Projekts beobachten und anschließend durch Eindrücke der Teilnehmenden absichern. Häufig werden diese Leistungen und Ergebnisse eines Projekts in Anlehnung an das Logik-Modell (hierzu mehr im Abschnitt 3) als Outputs bezeichnet. Ziele in der Einstellungsdimension betreffen allerdings erhoffte Wirkungen bei den Teilnehmenden, vielleicht sogar der ganzen Zielgruppe oder in der Gesellschaft. Sie fallen damit dem Logik-Modell zufolge unter die Outcomes oder Impacts eines Projekts, deren Eintreffen durch anspruchsvollere Datenerhebungen geprüft werden muss, etwa durch Tests und Befragungen zu verschiedenen Zeitpunkten. Damit lässt sich über die Einordnung der Ziele eines Projekts in die oben beschriebene Typologie einschätzen, welche der Ziele leicht und welche aufwendiger zu evaluieren wären.

🔗 Ein Vordruck zur Verortung der eigenen Ziele ist [hier zu finden](#).

### Zielkonkretisierung

Mit der Zielformulierung entwickeln Projektverantwortliche häufig eine Idealvorstellung für den Verlauf ihres Projekts. Trotzdem sollten sich die Verantwortlichen auch damit auseinandersetzen, wie realistisch die Zielerreichung erscheint, welche Mindestanforderungen im Fall eines nicht ganz planmäßigen Verlaufs gesetzt werden, um ein Ziel als tatsächlich erreicht zu betrachten und wie ihr Eintreffen erkennbar wird.

Für Ziele, die direkte Leistungen eines Projekts betreffen, fällt dieser Schritt etwas leichter als für Ziele, die Wirkungen bei Einzelpersonen oder in der Gesellschaft anstreben. Die direkten Leistungen wie die Anzahl umgesetzter Veranstaltungen, erhoffte Reichweite oder Teilnehmendenzahlen lassen sich gut quantifizieren und es bietet sich an, **dass sich Projektverantwortliche und -beteiligte offen über ihre Erwartungen hinsichtlich solcher Richtwerte austauschen**, um so auch die Größe des Projektrahmens festzusetzen.

Erhoffte Wirkungen auf Personen hingegen lassen sich sehr viel schwieriger in solche Richtwerte übersetzen. Zunächst muss geklärt werden, **wie eine erwünschte Wirkung erkennbar sein wird**: Wie wird ein besseres Verständnis, eine neue Meinung oder gesteigertes Interesse in Erscheinung treten? Vielleicht lassen sich quantitative Richtwerte definieren, beispielsweise durch Anteile an Befragten, deren Meinung sich im Verlauf einer Vorher-Nachher-Befragung ändert, verbesserte Durchschnittswerte in Wissenstests oder eine Mindestanzahl an Personen, die am Ende der Debatte mit Handzeichen oder Sitzplatzwechseln signalisieren, ihre Meinung geändert zu haben. **Wenn das Festlegen quantitativer Richtwerte nicht machbar ist, kann es auch die Evaluation erleichtern, die Zielerreichung qualitativ zu umschreiben**: Welche Signalworte seitens der Teilnehmenden oder welche non-verbalen Reaktionen (z. B. lachen, klatschen, Teilnahme an interaktiven Aktionen) sprechen für eine Erfüllung des Ziels? (Mehr zum Herunterbrechen von Zielen zum Zweck der Evaluation folgt im [How-To: Evaluationsvorhaben bestimmen](#)).

Bei der Formulierung von erwarteten langfristigen Wirkungen **auf gesellschaftlicher Ebene ist Vorsicht geboten**. Der Grund dafür ist, dass der **direkte Einfluss eines Projekts kaum nachgewiesen** werden kann. Ein Wissenschaftskommunikationsprojekt mag zu einer langfristigen Veränderung beitragen, beispielsweise hinsichtlich des Vertrauens bestimmter Bevölkerungsgruppen in das wissenschaftliche System, aber dabei wirkt sie mit zahlreichen weiteren Faktoren zusammen, die von der Wissenschaftskommunikation unbeeinflusst bleiben.

Visionen für die gesellschaftliche Wirkung zu formulieren kann für die strategische Ausrichtung und Projektkommunikation durchaus hilfreich sein, da sie die Werte des Projekts veranschaulichen. **Als Richtwerte zur Evaluation eines konkreten Projekts eignen sie sich allerdings nicht.** Hier empfehlen wir, solche Ziele in den Blick zu nehmen, die sich erheben lassen, realisierbar erscheinen und somit zur Motivation und Orientierung im Rahmen eines Projekts beitragen können.

Natürlich ist es möglich, im Laufe des Projekts Erwartungen zu überdenken und Ziele an die aktuellen Umstände anzupassen. Dieser Schritt fällt wesentlich leichter, wenn zu Beginn bereits festgelegt wurde, was genau erwartet wird.

- Ein Vordruck zur Konkretisierung der eigenen Ziele ist [hier](#) zu finden.

### Was ist „gute“ Wissenschaftskommunikation?

Wissenschaftskommunikation soll natürlich nicht nur konkrete selbstgesteckte Meilensteine oder Wirkungsziele erreichen, sondern auch inhaltliche Qualitätsansprüche erfüllen. Welche Qualitätskriterien man für Wissenschaftskommunikation hierbei ansetzt, wird unterschiedlich gehandhabt. Eine gute Basis bieten die [Leitlinien für gute Wissenschafts-PR](#), die 2016 von einem überinstitutionellen Arbeitskreis aufgestellt wurden. Diese [Checkliste](#) kann auch in die Zielsetzung der eigenen Projekte und die abschließende Evaluation einfließen.

## 2. Zielgruppen der Wissenschaftskommunikation

### Charakteristische Faktoren

Neben der Zielkonkretisierung ist es auch wichtig, die Zielgruppe genau zu beschreiben. Häufig werden Zielgruppen in der Wissenschaftskommunikation anhand allgemeiner (oftmals soziodemographischer) Merkmale definiert: Es sollen Mädchen im Alter zwischen 12 und 17 Jahren erreicht werden, die interessierte Öffentlichkeit oder auch Personen aus einem bestimmten Wohnbezirk. Das mag auf den ersten Blick anschaulich klingen, doch dahinter können sich sehr verschiedene Personen mit unterschiedlichen Bedarfen an die Wissenschaftskommunikation verbergen. Um sich nähere Gedanken über die Projektgestaltung, Kommunikationskanäle und Evaluation machen zu können, lohnt es sich deshalb, die Zielgruppen noch detaillierter zu beschreiben.

Zum einen können **objektive Merkmale** herangezogen werden: Altersgruppen, Wohnort, sozioökonomischer Hintergrund, Bildungsstand etc. Selbst wenn eine breite, heterogene Zielgruppe erreicht werden soll, lohnt es sich, diese **Vielfalt zu betonen** und jene Faktoren herauszustellen, in denen große Unterschiede erwartet werden. Es kann eine gute Erinnerung daran sein, der Vielfalt auch in der Projekt-, Kommunikations- und Evaluationsplanung gerecht zu werden.

Zum anderen können **subjektive Merkmale** beschrieben werden: der erwartete Wissensstand der Zielgruppe wie auch ihre Einstellung zu bestimmten Themen, die für das Projekt relevant sind, ihre Gewohnheiten sowie ihre Mediennutzung und -kenntnisse. Bei bisher selten erreichten oder jungen Zielgruppen kann es auch hilfreich sein, sich über deren Vorbilder und Meinungsführer\*innen Gedanken zu machen.

### Einstellungen der Zielgruppe recherchieren

Basierend auf Daten des Wissenschaftsbarometers Schweiz hat ein Forschungsteam der Universitäten in Zürich und Fribourg [vier Einstellungstypen zu Wissenschaft](#) ausgemacht, die sich auch in ihrem Informationsverhalten zu wissenschaftlichen Themen unterscheiden. Theoretische Ansätze wie diese können bei der näheren Bestimmung der eigenen Zielgruppen hilfreich sein.

Um mehr über Vorlieben, Interessen und Einstellungen bestimmter Altersgruppen ausfindig zu machen, können auch Berichte aus der Markt- und Sozialforschung weiterhelfen. Als Anlaufstelle können Portale wie die des [statistischen Bundesamts](#) oder [Statista](#) dienen, um Quellen ausfindig zu machen, die über die statistischen Darstellung hinaus nähere Informationen zum tieferen Verständnis der Zahlen liefern – eine eigenständige Prüfung der Quelle ist dabei empfohlen.

All diese Informationen helfen dabei, sich besser in die Personen hineinversetzen zu können und ein Projekt zu gestalten, das ihrem Geschmack und ihren Bedürfnissen entspricht. Zudem können sie dabei helfen, das Projekt ansprechend zu bewerben und die Zielgruppe über auf sie zugeschnittene Kommunikationsstrategien zu erreichen. Die Anpassung des Projekts und seiner Kommunikation ist entscheidend, um die Zielgruppe davon zu überzeugen, sich neben all den alternativen Kultur- und Freizeitangeboten für die Teilnahme an gerade diesem Projekt zu entscheiden.

Möglicherweise lassen sich nicht alle Merkmale einer Zielgruppe auf Basis zuverlässiger Quellen im Detail definieren. In solchen Fällen sollten mindestens jene **Merkmale konkretisiert werden, auf die das Projekt eine Wirkung haben sollen**: Was hat die Zielgruppe gemein, das durch das Projekt adressiert werden soll? Inwiefern wird dies durch das Projekt verstärkt oder geändert? Des Weiteren ist es essentiell, sich über die Motivationen der Zielgruppe Gedanken zu machen: Was motiviert sie dazu, an dem Projekt teilzunehmen? Welchen Mehrwert ziehen sie aus der Auseinandersetzung mit dem Projekt und was erhoffen sie sich davon?

☞ **Ein Vordruck zur Konkretisierung der eigenen Zielgruppe ist [hier](#) zu finden.**

Neben der Recherche dieser Merkmale können auch **Interviews oder Fokusgruppen-Gespräche mit Mitgliedern der Zielgruppe** im Vorfeld eines Projekts hilfreich sein. Eine im Marketing gebräuchliche Methode, um auf die Bedürfnisse der Zielgruppe eingehen zu können, ist die Erstellung von **Personas**. Hierbei handelt es sich um fiktive Charaktere, die repräsentativ für verschiedenen Mitglieder der Zielgruppe stehen. Der Prozess, solche typischen Fallbeispiele zu entwickeln und auf Basis der gesammelten Informationen lebendig zu beschreiben, kann eine Übung sein, um sich in die Personen, ihre Motivationen und Erwartungen an das eigene Projekt hineinzuversetzen. Anleitungen zur Erstellung von Personas mit unterschiedlicher Detailtiefe lassen sich online finden - wenn auch mit starkem Fokus auf die Anwendung im Marketing.

### Hinweise zur Inklusion häufig nicht erreichter Zielgruppen

Möglicherweise werden bei der näheren Konkretisierung der Zielgruppe Barrieren deutlich, die es diesen erschweren, am Projekt teilzunehmen. So ist es beispielsweise leichter, wissenschaftlich interessierte Menschen mit Wissenschaftskommunikation zu erreichen als Gruppen, die keinerlei Berührungspunkte mit Wissenschaft haben. Wenn man diese Gruppen dennoch erreichen möchte, ist es wichtig zu reflektieren, ob *das Projekt selbst* Merkmale aufweist, die bestimmten Gruppen eine Teilnahme erschweren.

Welche Gruppen bisher kaum erreichbar für die Wissenschaftskommunikation sind, welche Bedingungen dazu beitragen und wie dem entgegengewirkt werden kann, wird in den Erfahrungsberichten des Projekts *Wissenschaft für alle* thematisiert. Im Rahmen dieses Kooperationsprojekts von *Wissenschaft im Dialog* und dem Karlsruher Institut für Technologie, gefördert von der Robert Bosch Stiftung, sind auch Hilfsmittel für die Praxis entstanden sind.

### 3. Zielmodelle und Theorieansätze

Theorien und Modelle sind eine gute Hilfestellung, um die Zielformulierung, Zielgruppenkonkretisierung und die Projektgestaltung in der Wissenschaftskommunikation reflektiert anzugehen. Sie unterstützen nicht nur die Verständigung innerhalb des Projektteams und deren Orientierung während der Umsetzung, sie machen das Projekt auch für Außenstehende schnell begreifbar. Zudem können sie als Grundlage für die Evaluation genutzt werden.

Zwei prominente Beispiele sollen im Folgenden vorgestellt werden: Das Logik-Modell und der Theory of Change-Ansatz. Obwohl sie sich in einigen Bestandteilen ähneln und oft verwechselt werden, haben sie unterschiedliche Funktionen und Herangehensweisen.

Das **Logik-Modell** dient dazu, die zentralen Bestandteile eines Projekts (investierte Ressourcen und aus dem Projekt resultierende Produkte und Leistungen) heraus- und den daraus erhofften Wirkungen gegenüberzustellen. Inzwischen gibt es unterschiedliche Ausführungen des Logik-Modells. Die folgende Darstellung ist angelehnt an die Variante aus Phineos *Kursbuch Wirkung*:

Tab. 2: Logik-Modell (in Anlehnung an [Phineo, 2018](#), S. 35)

Inputs	Outputs	Outcomes	Impacts
Ressourcen, die in ein Projekt investiert werden (Geld, Personal, etc.)	Direkte, konkrete Produkte und Leistungen des Projekts	Wirkungen, die bei der Zielgruppe erhofft werden	Wirkungen, die auf gesellschaftlicher Ebene erhofft werden

Wichtig ist zu beachten, dass die Begriffe zur Beschreibung der Wirkung, Outcomes und Impacts, nicht überall einheitlich gebraucht werden. Im Begriffsverständnis von Phineo stehen Impacts für den gesellschaftlichen Wirkungsraum eines Projekts, in anderen Varianten des Logik-Modells werden auch langfristige Veränderungen bei Einzelpersonen als Impacts bezeichnet. Anwender\*innen sollten daher deutlich machen, welches Verständnis sie haben.

Mit dem Logik-Modell lassen sich also **Projekte** in einer übersichtlichen Darstellung auf das Wesentliche reduzieren. Es erfüllt vornehmlich eine **beschreibende Funktion** und schafft insbesondere auch eine gute **Übersicht für komplexe Projekte** mit zahlreichen Aktivitäten.

Eine **Theory of Change** hingegen hat einen **erklärenden Charakter**. Ihr Fokus liegt vielmehr darauf, zu erklären, wie die Aktivitäten und erwarteten Wirkungen miteinander in Verbindung stehen und weshalb diese Wirkungen erwartet werden. Auch wenn man immer wieder Modell-Darstellungen von ihr begegnet, ist die Theory of Change, wie ihr Name schon sagt, als **Denkprozess und strategische Herleitung** zu verstehen. Sie verdeutlicht den Mehrwert einer Organisation oder eines Projekts. Die zentralen Inhalte, die im Logik-Modell aufgelistet werden, werden auch in der Theory of Change integriert. Doch im Gegensatz zu einem Logik-Modell, das sich vor allem durch Übersichtlichkeit und die vereinfachte Darstellung von Projekten auszeichnet, können Theory of Change-Modelle recht komplex ausfallen, da sie **neben Aktivitäten, erhofften Wirkungen und Wirkungszusammenhängen**



eines Projekts auch die verschiedenen Stakeholder und äußere Einflussfaktoren miteinbeziehen. Gerade für Projekte, die sich selbst im gesellschaftlichen Zusammenhang verorten möchten und darüber hinaus **verschiedene Stakeholder und Zielgruppen** adressieren, kann ein solches Modell dabei helfen, einzelne Aktivitäten als Teil des großen Ganzen zu betrachten. Auch für die Evaluation ist eine Theory of Change hilfreich, denn sie zeigt auf, **welche Wirkungszusammenhänge überprüft werden** können und – für den Fall, dass nicht intendierte Wirkungen auftreten – an welchen Stellen die **Prozesse entgegen der Erwartungen** verlaufen sein könnten.

Tab. 3: Unterschiede zwischen Theory of Change und Logik-Modell (in Anlehnung an [Clark & Anderson, 2004](#))

Logik-Modell	Theory of Change
<b>Stärke:</b> Zur schnellen Illustration und Identifikation der zentralen Bestandteile und Wirkungen eines Projekts	<b>Stärke:</b> Zur Verknüpfung von Wirkungen mit Aktivitäten und zur Erklärung, wie und warum diese Wirkungen erwartet werden; bezieht auch äußere Einflussfaktoren und Stakeholder mit ein
<b>Entwicklung:</b> Wird üblicherweise auf Basis der bereits geplanter Aktivitäten hergeleitet und wird von den „Inputs“ bis zu den erhofften Wirkungen ausgefüllt	<b>Entwicklung:</b> Sollte normalerweise mit den gewünschten Zielen starten; auf Basis der Ziele werden nötige Zwischenschritte und Aktivitäten abgeleitet
<b>Stil:</b> Beschreibend	<b>Stil:</b> Erklärend
<b>Einsatz:</b> Übersichtliche Darstellung von Projekten (auch als Grundlage für Kommunikations- und (Evaluations-)Planungsprozesse)	<b>Einsatz:</b> Strategische Herleitung der Projektgestaltung, Evaluationsplanung und Reflexion ausbleibender oder nicht-intendierter Wirkungen

### Entwicklung eigener Modelle und Theorien

Wenn alle Informationen über die verfügbaren Ressourcen, geplanten Schritte und die Ziele eines Projekts vorliegen, ist das eigene Logik-Modell schnell erstellt. Hierfür werden die Spalten der Tabelle Schritt für Schritt befüllt. Die Theory of Change bedarf hingegen eine intensivere Auseinandersetzung mit den Projekthintergründen und -umständen. Weil ihre Inhalte individuell an das jeweilige Projekt angepasst sind, lässt sich keine „Blaupause“ vorgeben, die jedem Fall gerecht wird. Im Normalfall verläuft ihre Entwicklung allerdings nach den gleichen Schritten: Zunächst wird das zu adressierende Problem identifiziert (z. B. mithilfe eines sogenannten „Problembaums“), aus dem Bedarfe zur Lösung des Problems abgeleitet werden: zunächst in Form von langfristigen Impacts, welche zur Problemlösung benötigt werden, dann folgen die Outcomes, welche jene Impacts befördern würden und abschließend nötige Outputs zur Ermöglichung der Outcomes. Im nächsten Schritt werden Aktivitäten abgeleitet, mit denen das Projekt zur Adressierung der Bedarfe beitragen kann und weitere Stakeholder identifiziert, die an anderer Stelle zur Lösung des Problems beitragen. Anschließend werden die eigenen Aktivitäten in einer Wirkungskette angeordnet, welche beschreibt, wie die Aktivitäten Outputs generieren, die anschließend zu Outcomes führen, welche erhoffte Impacts befördern können (ähnlich wie bei einem Logik-Modell). Zum Schluss werden nötige Bedingungen („Annahmen“) für den reibungslosen Ablauf dieser Wirkungskette sowie mögliche Barrieren („Risiken“) ausgemacht.

- Ein Vordruck zur Erstellung des eigenen Logik-Modells ist [hier](#) zu finden.
- Eine Übersicht zur Herleitung der eigenen Theory of Change ist [hier](#) zu finden.

### Weitere Informationen

- Für nähere Infos zur Umsetzung von Umfeld- und Stakeholderanalysen, Entwicklung eines Problembaums und zum Logik-Modell: Phineo (2018): [Kursbuch Wirkung](#)
- Für eine gut verständliche Erklärung zur Herleitung der Theory of Change, inklusive einem fiktiven Beispiel einer gemeinnützigen Organisation: James Noble (2019): [Theory of change in ten steps](#)
- Für einen Intensivkurs zur Theory of Change: Die University of the Witwatersrand Johannesburg bietet einen kostenlosen, englischsprachigen [MOOC](#) zum Thema an.