

Handreichung zur wirkungsorientierten Projektplanung und zum Monitoring

Inhaltsverzeichnis

1. Relevanz.....	1
2. Funktion von Wirkungsgefügen und Indikatoren.....	1
3. Zentrale Begriffe und Definitionen	2
3.1. Wirkungsgefüge.....	2
3.2. Indikatoren.....	3
4. Wirkungsgefüge für das Programm ‚Partnerschaften zur Förderung der Biodiversität in Entwicklungsländern‘	4
5. Indikatoren für das Biodiversitäts-Programm.....	7
6. Hinweise zur wirkungsorientierten Projektplanung	11

1. Relevanz

Der DAAD versteht sich als lernende Organisation und ist bestrebt, die Zielerreichung und Umsetzung seiner Programme im Dialog mit den Hochschulen, den Geldgebern und weiteren Partnern kontinuierlich zu verbessern. Seine Programme aus Mitteln des Bundesministeriums für Wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (BMZ) werden daher durch ein wirkungsorientiertes Monitoring (WoM) begleitet. Die Erhebung und Auswertung von Monitoringdaten ermöglicht es dem DAAD und den Hochschulen, Ergebnisse und Wirkungen besser zu verstehen und daraus Schlussfolgerungen für die Konzeption und Weiterentwicklung der Programme sowie für eine erfolgreiche Umsetzung zu ziehen. Ein kontinuierlicher Lernprozess bildet die Grundlage für eine wirkungsorientierte Steuerung mit dem Ziel, die Wirksamkeit des entwicklungspolitischen Handelns aller beteiligten Akteure weiter zu steigern. Darüber hinaus unterstützt das WoM Transparenz und Rechenschaftslegung gegenüber dem Geldgeber, der Öffentlichkeit und Partnern im In- und Ausland. Der DAAD trägt damit sowohl dem internationalen Diskurs im Rahmen der „Aid Effectiveness Agenda“ und den Bestimmungen der Bundeshaushaltsordnung hinsichtlich der Erfolgskontrolle bei der Verwendung öffentlicher Mittel Rechnung.

2. Funktion von Wirkungsgefügen und Indikatoren

Ein Wirkungsgefüge stellt ein zentrales Bezugsdokument für die wirkungsorientierte Planung und Steuerung von Projekten und Programmen dar. Im Verbund mit Indikatoren bildet es die Grundlage für Monitoring und Evaluation.

- Ein Wirkungsgefüge dient der **Veranschaulichung der Förderlogik** eines Projekts oder Programms. Es macht die Zusammenhänge zwischen den Beiträgen der verschiedenen Beteiligten, den Aktivitäten, den kurz- und mittelfristig angestrebten Ergebnissen sowie den mittel- und langfristig verfolgten Zielen und Wirkungen deutlich.
- Den im Wirkungsgefüge beschriebenen Aktivitäten, Ergebnissen und Zielen werden **Indikatoren** zugeordnet. Anhand dieser Indikatoren werden die umgesetzten Aktivitäten sowie die angestrebten **Ergebnisse und Ziele messbar gemacht**.

- Wirkungsgefüge und Indikatoren bilden die Basis für eine wirkungsorientierte Planung und Berichterstattung und damit für eine systematische **Beurteilung des Stands der Umsetzung und der Zielerreichung** im Sinne eines Soll-Ist-Vergleichs. Dies ist die Grundlage, um ein Projekt oder Programm wirkungsorientiert zu steuern und im Dialog zwischen den beteiligten Partnern weiter zu entwickeln.

3. Zentrale Begriffe und Definitionen

3.1. Wirkungsgefüge

In einem Wirkungsgefüge sind die übergeordneten entwicklungspolitisch relevanten Ziele (**Impacts**) ausformuliert, zu denen mit den direkten Projekt-/Programmzielen (**Outcomes**) ein Beitrag geleistet werden soll. Diese Projekt-/Programmziele werden dadurch erreicht, dass die erbrachten Ergebnisse (**Outputs**) durch die Zielgruppe genutzt werden. Die Ergebnisse wiederum sind Resultat von **Aktivitäten und Maßnahmen** eines Projektes/Programms, die durch Einsatz von Ressourcen (**Inputs**) ermöglicht werden.

BMZ und DAAD orientieren sich bei der Definition der verschiedenen Wirkungsebenen an den OECD/DAC-Definitionen¹:

Impacts: Positive und negative, primäre und sekundäre Langzeiteffekte, die direkt oder indirekt, beabsichtigt oder unbeabsichtigt durch eine Entwicklungsmaßnahme verursacht werden.

Impacts sind die angestrebten übergeordneten entwicklungspolitischen Ziele, zu denen mittels einer Entwicklungsmaßnahme langfristig ein Beitrag geleistet werden soll, z.B. der Beitrag zur strukturellen Stärkung der Lehre an den Partnerinstitutionen oder zur Internationalisierung der beteiligten Institutionen. Die auf dieser Ebene beobachteten Wirkungen leisten wiederum einen Beitrag zu Oberzielen wie dem ‚Aufbau leistungsfähiger und welt-offener Hochschulen und Forschungseinrichtungen‘ sowie einer ‚nachhaltigen Entwicklung im Sinne der Agenda 2030‘. Impacts werden i.d.R. nicht im Rahmen des Monitorings, sondern durch Evaluationen (häufig ex-post) überprüft.

Outcomes: Die voraussichtlich oder tatsächlich erreichten kurz- und mittelfristigen Wirkungen der Outputs einer Maßnahme.

Outcomes beschreiben die angestrebten Wirkungen, die aus der Nutzung der Outputs für die Zielgruppe resultieren (= Nutzen für die Zielgruppe). Auf dieser Ebene werden die Programmziele formuliert. Outcomes sind z.B. neu entwickelte Studiengänge oder Möglichkeiten zur Promotion im Bereich Biodiversität an den Partnerinstitutionen, die dem lokalen Kontext und dem Stand der Wissenschaft entsprechen, oder etablierte entwicklungsrelevante fachliche Netzwerke zwischen den beteiligten Institutionen.

¹ Vgl. OECD/DAC (2009): Glossar entwicklungspolitischer Schlüsselbegriffe aus den Bereichen Evaluierung und ergebnisorientiertes Management. Online verfügbar unter: <http://www.oecd.org/dac/evaluation/dcdndep/43184177.pdf> [1.7.2016].

Outputs: Produkte, Investitionsgüter und Dienstleistungen, die Ergebnis einer Entwicklungsmaßnahme sind; hierzu können auch durch die Maßnahme induzierte Veränderungen zählen, die für die Erzielung direkter Wirkungen relevant sind.

Als Outputs werden alle durch eine Maßnahme entwickelten und/oder bereitgestellten Produkte, Dienstleistungen und Ergebnisse beschrieben, durch deren Nutzung die Outcome-Ziele erreicht werden sollen. Outputs sind z.B. gemeinschaftlich entwickelte Curricula oder Lehrmodule, die innerhalb von Projekten erarbeitet wurden, die Schaffung struktureller Voraussetzungen für Studiengänge/Promotionen im Bereich Biodiversität an den Partnerinstitutionen oder die Erweiterung und Konsolidierung von Kontakten. Outputs umfassen auch hinzugewonnene persönliche Kompetenz oder vermitteltes Wissen.

Aktivitäten: In die Wege geleitete Aktionen oder Tätigkeiten, durch die Inputs wie finanzielle Mittel, Leistungen der [...] Zusammenarbeit und andere Arten von Ressourcen mobilisiert werden, um spezifische Outputs zu erzielen.

Hierunter werden projektspezifische Aktivitäten und Maßnahmen gefasst, wie z.B. die Durchführung von Veranstaltungen, Fort- und Weiterbildungen und projektbezogenen Aufenthalten oder die Entwicklung/Überarbeitung bzw. Beschaffung von Lehr-/Lern- und Verbrauchsmaterialien.

Inputs: Finanzielle, personelle und materielle Ressourcen, die für eine Entwicklungsmaßnahme eingesetzt werden.

Inputs sind alle in ein Projekt eingebrachten materiellen und nicht-materiellen Ressourcen, wie z.B. die vom DAAD, von den Hochschulen, Forschungseinrichtungen und ggf. von weiteren Partnern eingebrachten finanziellen und personellen Ressourcen sowie fachliche Expertise und Infrastruktur.

3.2. Indikatoren

Den im Wirkungsgefüge benannten Aktivitäten, Outputs und Outcomes sind Indikatoren zugeordnet, die zur Spezifikation und Messung herangezogen werden. Ein Indikator ist eine empirisch direkt ermittelbare Größe, die Auskunft über ein nicht direkt messbares Konstrukt gibt.

Nach OECD/DAC wird ein Indikator definiert als:

Variable oder Faktor (quantitativer oder qualitativer Natur) in Form eines einfachen und verlässlichen Instruments, mit dem Fortschritte gemessen, durch eine Entwicklungsmaßnahme bedingte Veränderungen wiedergegeben oder auch Leistungen eines Entwicklungsakteurs beurteilt werden können.²

² Vgl. OECD/DAC (2009): Glossar entwicklungspolitischer Schlüsselbegriffe aus den Bereichen Evaluierung und ergebnisorientiertes Management. Online verfügbar unter: <http://www.oecd.org/dac/evaluation/dcdndep/43184177.pdf> [20.7.2016].

Indikatoren sollen verschiedenen Qualitätskriterien entsprechen, die oft als SMART-Kriterien zusammengefasst werden:

Specific:	präzise und eindeutig hinsichtlich der Qualität und Quantität (wer? was? wie?)
Measurable:	mit angemessenem Aufwand und zu angemessenen Kosten messbar
Attainable:	Zielvorgabe im gegebenen Rahmen realistisch erreichbar
Relevant:	aussagekräftig hinsichtlich der intendierten Veränderungen
Time-Bound:	zeitlich festgelegt

Weiterführende Links:

BMZ – Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (2006): Evaluierungskriterien für die deutsche bilaterale Entwicklungszusammenarbeit.

[http://www.bmz.de/de/zentrales_downloadarchiv/erfolg_und_kontrolle/evaluierungskriterien.pdf; Stand: 12.09.2016]

Meyer, Wolfgang (2004): Indikatorenentwicklung: Eine praxisorientierte Einführung. [http://ceval.de/modx/fileadmin/user_upload/PDFs/workpaper10.pdf; Stand: 12.09.2016]

OECD/DAC (2009): Glossar entwicklungspolitischer Schlüsselbegriffe aus den Bereichen Evaluierung und ergebnisorientiertes Management.

[<http://www.oecd.org/dac/evaluation/dcdndep/43184177.pdf>; Stand: 12.09.2016]

Phineo (2013): Kursbuch Wirkung. Das Praxishandbuch für alle, die Gutes noch besser tun wollen. [https://www.phineo.org/fileadmin/phineo/2_Publikationen/Kursbuch/PHINEO_KURSBUCH_WIRKUNG_low.pdf; Stand: 12.09.2016]

4. Wirkungsgefüge für das Programm “Partnerschaften zur Förderung der Biodiversität in Entwicklungsländern”

Das Wirkungsgefüge des Biodiversitäts-Programms wurde vom DAAD im Dialog mit ausgewählten HochschulvertreterInnen entwickelt und mit dem BMZ abgestimmt. Es bildet den vom Geldgeber vorgegebenen Referenzrahmen für die Förderung einzelner Projekte.

Auf der **Impact-Ebene** soll das Programm „Qualitätsnetz Biodiversität - Hochschulkooperationen mit Entwicklungsländern zum Schutz und zur Erforschung der Biodiversität“ zur nachhaltigen Entwicklung und zum Aufbau leistungsfähiger und weltoffener Hochschulen in Deutschland und den Partnerländern beitragen, damit einen Beitrag zur nachhaltigen Entwicklung im Sinne der Agenda 2030 (insbesondere zu den Sustainable Development Goals (SDG) 4, 14 und 15) und so letztlich zum Erhalt, der Wiederherstellung und der Förderung der Biodiversität in den Partnerländern leisten.

Um dies zu erreichen, sollen die Lehre und Forschung an den Partnerinstitutionen im Bereich Biodiversität strukturell gestärkt und damit in den Partnerländern der Erhalt und die nachhaltige Nutzung von Biodiversität unterstützt werden. Dies bedeutet, dass in den Partnerinstitutionen spezifische Angebote im Bereich Biodiversität verankert sind und/oder eine fachübergreifende

Integration von Biodiversitätsaspekten in bestehende Angebote, in denen das Thema Biodiversität traditionell nicht verankert ist, erfolgt. Darüber hinaus sollen neue oder bereits bestehende Kooperationsstrukturen zwischen den beteiligten Institutionen verstetigt werden und das Programm soll dazu beitragen, dass sich deutsche Hochschulen und Forschungseinrichtungen aktiv als qualifizierte Partner in die Entwicklungsarbeit einbringen und sich stärker internationalisieren.

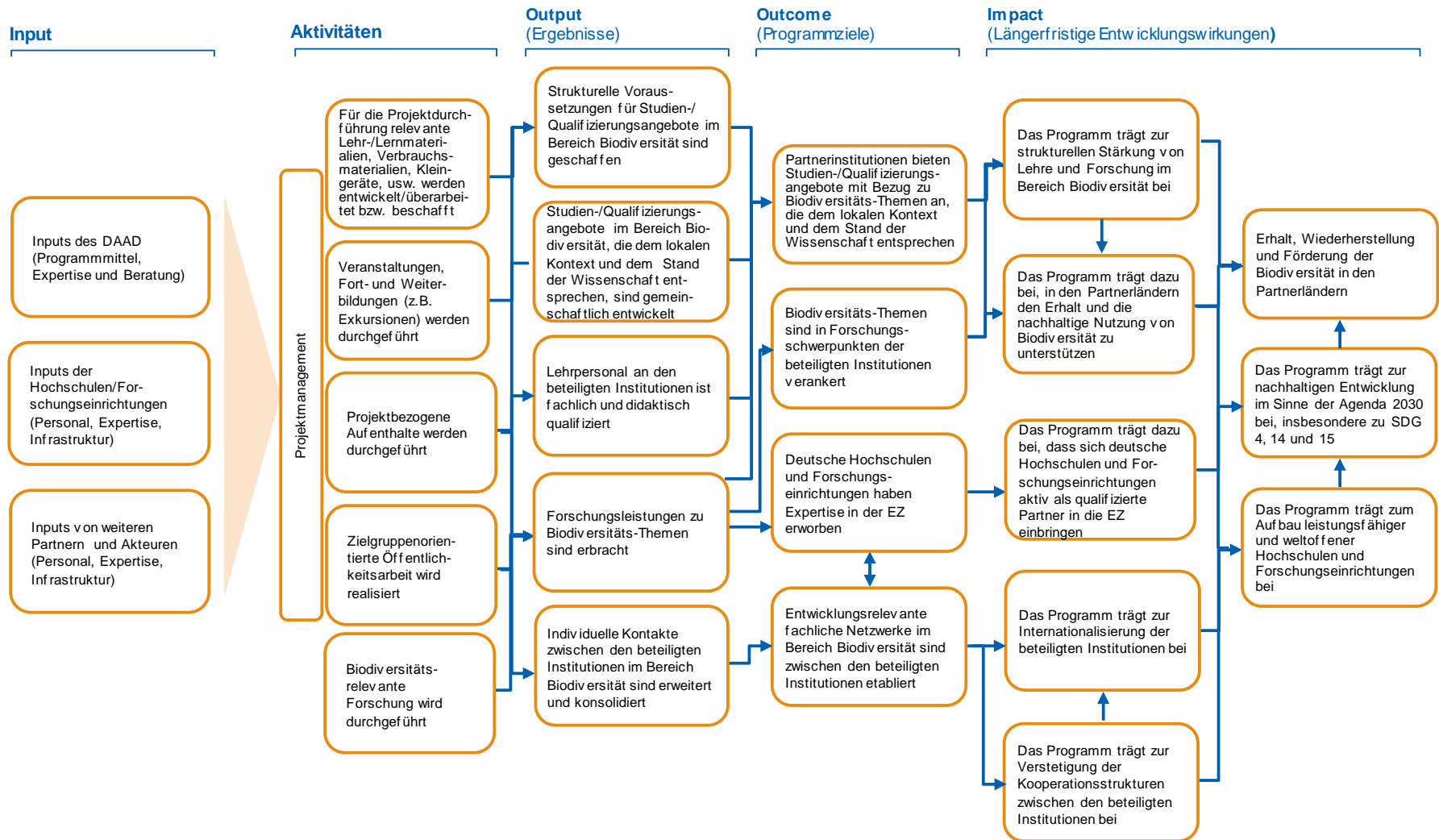
Um zu diesen langfristigen Wirkungen (Impacts) beizutragen, verfolgt das Biodiversitäts-Programm auf der **Outcome-Ebene** vier Programmziele.

1. Die Partnerinstitutionen bieten Studien-/Qualifizierungsangebote mit Bezug zu Biodiversitäts-Themen an, die dem lokalen Kontext und dem Stand der Wissenschaft entsprechen.
2. Biodiversitäts-Themen sind in Forschungsschwerpunkten der beteiligten Institutionen verankert
3. Durch ihre Beteiligung am Programm erwerben die deutschen Hochschulen und Forschungseinrichtungen Expertise in der Entwicklungszusammenarbeit, damit sie sich langfristig als qualifizierte Partner in die Entwicklungszusammenarbeit einbringen können.
4. Zwischen den beteiligten Institutionen sind entwicklungsrelevante Netzwerke im Bereich Biodiversität etabliert.

Um dies zu erreichen, sollen in den einzelnen Projekten des Biodiversitäts-Programms auf **Output-Ebene** von den beteiligten Institutionen die strukturellen Voraussetzungen für Studien- und Qualifizierungsangebote im Bereich Biodiversität geschaffen sowie gemeinschaftlich Studien- und Qualifizierungsangebote im Bereich Biodiversität entwickelt werden, die dem lokalen Kontext und dem Stand der Wissenschaft entsprechen. Darüber hinaus soll Lehrpersonal sowohl fachlich als auch didaktisch qualifiziert werden. Zur Etablierung von Forschungsschwerpunkten im Bereich Biodiversität sollen Forschungsleistungen zu entsprechenden Themen erbracht werden. Mit Blick auf den Aufbau entwicklungsrelevanter fachlicher Netzwerke sollen schließlich auch individuelle Kontakte zwischen den beteiligten Institutionen im Bereich Biodiversität erweitert und konsolidiert werden.

Zum Erreichen dieser Outputs können von den beteiligten Hochschulen bzw. Forschungseinrichtungen verschiedene **Aktivitäten** durchgeführt werden. Zuwendungsfähig sind beispielsweise Ausgaben für die Durchführung von Fort- und Weiterbildungen, für Workshops sowie für projektbezogene Aufenthalte und die Entwicklung/Überarbeitung oder Beschaffung von Lehr-/ Lernmaterialien, Verbrauchsmaterialien und Kleingeräten. Des Weiteren kann die Realisierung biodiversitätsrelevanter Forschung sowie die zielgruppenorientierte Öffentlichkeitsarbeit gefördert werden (zu den Förderleistungen vgl. Anlage 1 - Förderrahmen).

Zur Durchführung der Hochschulprojekte werden von den beteiligten Akteuren **Inputs** (Ressourcen) eingebracht. Seitens des DAAD sind das Programmmittel, Expertise und Beratung; seitens der antragstellenden Hochschulen bzw. Forschungseinrichtungen und ggf. weiterer Partner personelle und finanzielle Ressourcen, Expertise und Infrastruktur.



5. Indikatoren für das Biodiversitäts-Programm

Für das Biodiversitäts-Programm wurden die folgenden **Programmindikatoren** festgelegt, zu denen der DAAD im Rahmen der jährlichen Sachberichtslegung der Hochschulen Daten abfragt. Diese Daten dienen der Programmsteuerung durch den DAAD sowie der Rechenschaftslegung des DAAD gegenüber dem Geldgeber.

Aktivitäten und zugeordnete Programmindikatoren

Aktivitäten	Indikator
Für die Projektdurchführung relevante Lehr-/Lernmaterialien, Verbrauchsmaterialien, Kleingeräte, usw. werden entwickelt/überarbeitet bzw. beschafft.	Höhe der Ausgaben für Lehr-/Lernmaterialien, Verbrauchsmaterialien und Kleingeräte (in Euro)
	Qualitative Beschreibung der wichtigsten Lehr- und Lernmaterialien, Verbrauchsmaterialien bzw. der wichtigsten Geräte und ihres Nutzens
Veranstaltungen, Fort- und Weiterbildungen (z.B. Exkursionen) werden durchgeführt	Anzahl der durchgeführten Veranstaltungen, differenziert nach <ul style="list-style-type: none"> • Titel/Thema • Veranstaltungsort/Land • Format (z.B. Planungs-/Steuerungstreffen, Workshops, Tagungen) • Falls Fort-/Weiterbildung: Art der Qualifizierung (z.B. fachlich, didaktisch)
	Anzahl der Teilnehmenden der Veranstaltungen, differenziert nach <ul style="list-style-type: none"> • Geschlecht • Herkunftsland
Projektbezogene Aufenthalte werden durchgeführt	Anzahl der durchgeführten Förderungen
	Anzahl der Geförderten, differenziert nach <ul style="list-style-type: none"> • Geschlecht • Land der Staatsangehörigkeit • Status (z.B. BA-/MA-Studierende, DoktorandInnen, ProfessorInnen) • Art der Förderung (Neu-/Weiterförderung) • Dauer der Förderung • Fächergruppe • Zielland
Zielgruppenorientierte Öffentlichkeitsarbeit wird realisiert	Anzahl von Informationsangeboten, differenziert nach <ul style="list-style-type: none"> • Art (z.B. Ausstellungen, Flyer, Plakate) • Zielgruppe (z.B. ForscherInnen, Zivilbevölkerung, Regierungsorganisationen, Nichtregierungsorganisationen)

Biodiversitäts-relevante Forschung wird durchgeführt	<p>Anzahl realisierter Forschungsvorhaben (unabhängig von der Art der Finanzierung), differenziert nach</p> <ul style="list-style-type: none"> • Titel/Thema • Stand der Umsetzung
--	--

Output und zugeordnete Programmindikatoren

Output	Indikator
Strukturelle Voraussetzungen für Studien-/Qualifizierungsangebote im Bereich Biodiversität sind geschaffen.	<p>Anzahl der neu geschaffenen oder verbesserten Prozesse und Strukturen für die Studiengänge, differenziert nach</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bereich (z.B. Lehre, Forschung, Hochschulmanagement) • Stand der Umsetzung
	Qualitative Beschreibung der geschaffenen oder verbesserten Prozesse und Strukturen
Studien-/Qualifizierungsangebote im Bereich Biodiversität, die dem lokalen Kontext und dem Stand der Wissenschaft entsprechen, sind gemeinschaftlich entwickelt.	<p>Anzahl der neu entwickelten oder überarbeiteten Curricula, Lehrmodule oder Lehrveranstaltungen differenziert nach</p> <ul style="list-style-type: none"> • Titel/Thema • Art (z.B. Curricula, Lehrmodule) • Neu oder überarbeitet • Level (z.B. Bachelor, Master) • Stand der Umsetzung
	Qualitative Beschreibung des Curriculums, der Lehrmodule oder der Lehrveranstaltungen und des Mehrwerts für die Partnerinstitution(en)
Lehrpersonal an den beteiligten Institutionen ist fachlich und didaktisch qualifiziert.	<p>Anzahl der qualifizierten Lehrkräfte (inkl. lehrender DoktorandInnen), differenziert nach</p> <ul style="list-style-type: none"> • Geschlecht • Art der Qualifizierung (z.B. fachlich, didaktisch)
Forschungsleistungen zu Biodiversitäts-Themen sind erbracht	<p>Anzahl der aus den Forschungsvorhaben realisierten Publikationen, differenziert nach</p> <ul style="list-style-type: none"> • Stand der Umsetzung • Art der Publikation (Z.B. Monographie, Buch-, Zeitschriftenbeitrag)

Individuelle Kontakte zwischen den beteiligten Institutionen im Bereich Biodiversität sind erweitert und konsolidiert.	Anzahl der neu gewonnen aktiven Partner, die in den beteiligten Institutionen im Bereich Biodiversität Aktivitäten konzipieren/leiten/durchführen, differenziert nach <ul style="list-style-type: none"> • Status (z.B. DoktorandInnen, ProfessorInnen)
	Anzahl der konsolidierten Kontakte mit bestehenden Partnern, differenziert nach <ul style="list-style-type: none"> • Status (z.B. DoktorandInnen, ProfessorInnen) • Art des Kontaktes (z.B. fachlich, Kooperationsabsicht)

Outcome und zugeordnete Programmindikatoren

Outcome	Indikator
Partnerinstitutionen bieten Studien-/Qualifizierungsangebote mit Bezug zu Biodiversitäts-Themen an, die dem lokalen Kontext und dem Stand der Wissenschaft entsprechen	Anzahl der abgestimmten oder bereits eingeführten und angebotenen Curricula, Lehrmodule oder Lehrveranstaltungen, differenziert nach: <ul style="list-style-type: none"> • Titel/Thema • Art (z.B. Curricula, Lehrmodule) • Neu oder überarbeitet • Level (z.B. Bachelor, Master) • Stand der Umsetzung (z.B. abgestimmt, erprobt, angeboten)
	Anzahl der geplanten Studienplätze für Studienangebote, die mit Unterstützung des Programms überarbeitet bzw. neu entwickelt wurden.
	Anzahl der BewerberInnen für Studienangebote, die mit Unterstützung des Programms überarbeitet bzw. neu entwickelt wurden.
	Anzahl der Studierenden in Studienangeboten, die mit Unterstützung des Programms überarbeitet bzw. neu entwickelt wurden.
	Anzahl der Lehrenden in Studiengängen, die mit Unterstützung des Programms überarbeitet bzw. neu entwickelt wurden.

Biodiversitäts-Themen sind in Forschungsschwerpunkten der beteiligten Institutionen verankert.	Höhe der für Projekte eingeworbenen Drittmittel außerhalb des DAAD-geförderten Projekts, in denen Biodiversitäts-Themen bearbeitet werden
	Anzahl der Qualifizierungsarbeiten mit Biodiversitäts-Bezug, differenziert nach <ul style="list-style-type: none"> • Art (Habilitationen, Dissertationen) • Stand der Umsetzung
	Anzahl aktiver Konferenzteilnahmen
	Anzahl wissenschaftlicher Auszeichnungen, Preise etc., differenziert nach <ul style="list-style-type: none"> • Art/Bezeichnung des Preises (Habilitationen, Dissertationen)
	Qualitative Beschreibung der Relevanz des/der Forschungsschwerpunkte für den Erhalt und die nachhaltige Nutzung der Biodiversität in den Partnerländern
Deutsche Hochschulen und Forschungseinrichtungen haben Expertise in der Entwicklungszusammenarbeit erworben.	Zugewinn an EZ-Expertise beim Projektteam der deutschen Hochschule/Forschungseinrichtung
	Qualitative Beschreibung, inwieweit sich die an den Förderprojekten Beteiligten vermehrt mit entwicklungsrelevanten Fragestellungen befassen (z.B. in Lehrveranstaltungen, Seminararbeiten, Abschlussarbeiten, durch die Veröffentlichung von Publikationen oder im Rahmen der Hochschulstrategie)
Entwicklungsrelevante fachliche Netzwerke im Bereich Biodiversität sind zwischen den beteiligten Institutionen etabliert	Anzahl der fachlichen Netzwerke, differenziert nach <ul style="list-style-type: none"> • Status (z.B. bestehend, erweitert) • Partnerstruktur (z.B. Nord-Süd, Nord-Süd-Süd) • Aktive Mitgliedschaft externer Akteure • fachlichem Schwerpunkt • regionalem Schwerpunkt
	Qualitative Beschreibung der Aktivitäten und Entwicklung der Netzwerke
	Qualitative Beschreibung der Entwicklungsrelevanz (u.a. Bezug zu internationalen Entwicklungszielen/SDG-Agenda, Berücksichtigung der Grundsätze der Entwicklungszusammenarbeit, Berücksichtigung der Bedarfe der Partner, Qualifizierung von (Nachwuchs-)Wissenschaftlern in Entwicklungsländern, Stärkung von Frauen und benachteiligten Gruppen)

6. Hinweise zur wirkungsorientierten Projektplanung

Für den Projektantrag der Hochschulen ist es erforderlich, die Wirkungslogik und die Indikatoren des Programms für das jeweilige Projekt zu spezifizieren. Dies geschieht anhand einer **Projektkonzeption** in Textform und einer **Projektplanungsübersicht**.

Die im Wirkungsgefüge des Programms abgebildeten Aktivitäten, Outputs und Outcomes sind hierfür gemäß der eigenen Projektkonzeption und -planung zu präzisieren. Für das geplante Projekt ist also jeweils anzugeben, welche Aktivitäten und Maßnahmen realisiert werden sollen, um die projektspezifischen Outputs und Outcomes zu erreichen. Wichtig ist dabei, dass die Projektkonzeption von den zu erreichenden übergeordneten Wirkungen (Impact) aus geplant wird. Daraus resultiert eine wirkungsorientierte Projektkonzeption, die mit dem Wirkungsgefüge des Programms kohärent ist.

Wichtiger Hinweis:

Innerhalb des Wirkungsgefüges des Programms können die einzelnen Partnerschaften unterschiedliche Schwerpunkte setzen. Nicht jede Partnerschaft muss zu allen Programmzielen (Outcomes) beitragen; unabdingbar ist jedoch ein Beitrag zur strukturellen Stärkung der Lehre und Forschung an den Partnerinstitutionen sowie zum Erhalt und der nachhaltigen Nutzung der Biodiversität in den Partnerländern. Die Partnerschaften verfügen darüber hinaus über Gestaltungsspielraum in der Formulierung ihrer Ziele und in den Wegen der Zielerreichung; die Projektziele müssen dabei mit den Programmzielen konsistent sein.

Auf Grundlage der Projektkonzeption sind für die Output- und Outcome-Ebene **Indikatoren** zu definieren. Dabei können die in Abschnitt 5 dargestellten Programmindikatoren genutzt werden, soweit sie für die konkrete Projektplanung und Steuerung relevant sind. Darüber hinaus können bei Bedarf weitere Indikatoren entwickelt werden, die sich zur Spezifizierung und Messung der Outputs und Outcomes des Projektes eignen. Indikatoren können quantitativ (Anzahl) und qualitativ sein. Jeder Indikator ist mit projektspezifischen Zielwerten zu belegen (Wertbestückung), die Auskunft darüber geben, wie viel von etwas in welchem Zeitrahmen im Projekt eingesetzt, umgesetzt und erreicht werden soll. So kann der Grad des Projektfortschritts und der Zielerreichung überprüft werden. In der **Projektplanungsübersicht** (Anlage 3) werden die Projektkonzeption, die wertbestückten Indikatoren und die zeitliche Maßnahmenplanung tabellarisch dokumentiert.

Die jeweils relevanten Programmindikatoren sowie die im Antrag der Hochschulen bzw. Forschungseinrichtungen definierten individuellen Projektindikatoren bilden den Referenzrahmen für die jährliche Berichterstattung der Hochschulen an den DAAD.

Ausgewählte Beispiele zur wirkungsorientierten Projektplanung und Anpassung der Indikatoren des Biodiversitäts-Programms auf ein spezifisches Projekt:Beispiel für die Formulierung von Projektindikatoren auf **Output**-Ebene:

Output: Lehrpersonal an den beteiligten Institutionen ist fachlich und didaktisch qualifiziert.

Programmindikator:

- Anzahl qualifizierter Lehrkräfte (inkl. lehrender Doktoranden), differenziert nach
 - Geschlecht
 - Art der Qualifizierung (z.B. fachlich, didaktisch)

Bei der Anpassung des Programmindikators auf das Einzelprojekt ist zu definieren, wie viele HochschullehrerInnen inkl. lehrenden DoktorandInnen in welchem Zeitraum durch die Partnerschaft qualifiziert werden sollen, wie die Zusammensetzung nach Geschlecht vorgesehen ist und welcher Art die Qualifizierung ist. Die Formulierung sollte die im Programmindikator genannten Merkmale aufgreifen, wenn diese für das Projektziel relevant sind, z.B.:

- Qualifizierung von mindestens 17 HochschullehrerInnen im Bereich Didaktik bis Ende 2017, darunter mindestens 7 Frauen
- Qualifizierung von mindestens 13 DoktorandInnen zum Thema Biologische Sicherheit bis Ende 2018, darunter mindestens 6 Frauen

Beispiel für die Formulierung von Projektindikatoren auf **Outcome**-Ebene:

Outcome: Entwicklungsrelevante fachliche Netzwerke im Bereich Biodiversität sind zwischen den beteiligten Institutionen etabliert.

Programmindikator:

- Anzahl der Netzwerke, differenziert nach
 - Status (z.B. neu, bestehend)
 - Partnerstruktur (z.B. Nord-Süd; Nord-Süd-Süd)
 - aktive Mitgliedschaft externer Akteure
 - fachlichem Schwerpunkt
 - regionalem Schwerpunkt

Bei der Anpassung der Programmindikatoren auf das Einzelprojekt ist zu definieren, wie viele Netzwerke durch die Partnerschaft etabliert werden sollen und durch welche Eigenschaften sich diese auszeichnen. Die Formulierung sollte die im Programmindikator genannten Merkmale aufgreifen, wenn diese für das Projektziel relevant sind, z.B.:

- Etablierung eines neuen regionalen Netzwerks zum Thema Natur- und Umweltbildung in Lateinamerika mit Akteuren aus dem Hochschulsektor, weiteren Bildungs- und Forschungseinrichtungen und der staatlichen Entwicklungszusammenarbeit aus mindestens zwei Partnerländern (Ecuador und Chile sowie ggf. weiteren Ländern; Nord-Süd-Süd-Netzwerk) bis zum Ende des Jahres 2018.