

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 „Hochschulkooperationen mit Jordanien und dem Libanon zur Unterstützung von syrischen Hochschulpersonal“	5
5. Indikatoren für das Programm „Hochschulkooperationen mit Jordanien und dem Libanon zur Unterstützung von syrischen Hochschulpersonal“	7
6. Hinweise zur wirkungsorientierten Projektplanung	12

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. Die Programme aus Mitteln des Auswärtigen Amtes (AA), des Bundesministeriums für Bildung und Forschung (BMBF) sowie 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 bzw. Projekte sowie für ihre erfolgreiche Umsetzung zu ziehen. Ein kontinuierlicher Lernprozess bildet die Grundlage für eine wirkungsorientierte Steuerung mit dem Ziel, die Wirksamkeit des bildungs- oder entwicklungspolitischen Handelns aller beteiligten Akteure weiter zu steigern. Darüber hinaus unterstützt das WoM Transparenz und Rechenschaftslegung gegenüber den Geldgebern, der Öffentlichkeit und Partnern im In- und Ausland. Der DAAD trägt damit 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 Maßnahmen / Aktivitäten, den kurz- und mittelfristig angestrebten Ergebnissen sowie den mittel- und langfristigen verfolgten Zielen und Wirkungen deutlich.
- Den im Wirkungsgefüge beschriebenen Maßnahmen / Aktivitäten, Ergebnissen und Zielen werden **Indikatoren** zugeordnet. Anhand dieser Indikatoren werden die umgesetzten Maßnahmen / 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, [bildungs- oder entwicklungs]politisch 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 **Maßnahmen / Aktivitäten** eines Projektes/Programms, die durch Einsatz von Zuwendungen (**Inputs**) ermöglicht werden.

Der DAAD orientiert 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 Maßnahme / Aktivität verursacht werden.

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

Outcomes (im DAAD: Programm-/Projektziele): Die voraussichtlich oder tatsächlich erreichten kurz- und mittelfristigen Wirkungen der Outputs einer Maßnahme / Aktivität.

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 an den Partnerhochschulen, die dem lokalen Kontext und dem Stand der Wissenschaft entsprechen, oder etablierte fachliche Netzwerke zwischen den beteiligten Hochschulen und Institutionen.

Outputs (Programm-/Projektergebnisse): Produkte, Investitionsgüter und Dienstleistungen, die Ergebnis einer Maßnahme / Aktivität sind; hierzu können auch durch die Maßnahme / Aktivität induzierte Veränderungen zählen, die für die Erzielung direkter Wirkungen relevant sind.

¹ Angelehnt an die 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].

Als Outputs werden alle durch eine Maßnahme / Aktivität 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 an den Partnerhochschulen oder die Erweiterung und Konsolidierung von Kontakten. Outputs umfassen auch hinzugewonnene persönliche Kompetenz oder vermitteltes Wissen.

Maßnahmen / Aktivitäten: Handlung oder sinnvolle Bündelung von Handlungen, durch die spezifische Outputs (Ergebnisse der Maßnahmen / Aktivitäten) erzielt werden können.

Hierunter fallen z.B. die Durchführung von Veranstaltungen, Fort- und Weiterbildungen und projektbezogenen Aufenthalten oder die Entwicklung/Überarbeitung von Lehr-/Lernmaterialien.

Inputs: Finanzielle, personelle und materielle Ressourcen, die für eine Maßnahme / Aktivität eingesetzt werden.

Inputs sind z.B. die Zuwendung (hieraus finanzierte Personalausgaben, Sachausgaben, Ausgaben für geförderte Personen) sowie Eigenbeitrag des Zuwendungsempfängers und der Projektpartner (fachliche Expertise und Infrastruktur).

3.2. Indikatoren

Den im Wirkungsgefüge benannten Maßnahmen / Aktivitäten, Ergebnisse (Outputs) und Wirkungen bzw. Ziele (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 Maßnahme / Aktivität bedingte Veränderungen wiedergegeben oder auch Leistungen eines Akteurs beurteilt werden können.²

Bei der Formulierung aussagekräftiger Indikatoren sind bestimmte Mindestanforderungen zu beachten. Zum einen muss ein Indikator dazu geeignet sein, tatsächlich das Konstrukt oder den Sachverhalt zu messen, den er messen soll (Validität). Zum anderen muss er bei wiederholten Messungen unter gleichen Bedingungen die gleichen Ergebnisse liefern (Reliabilität). Abgesehen von diesen methodischen Anforderungen sollten Indikatoren auch pragmatischen Ansprüchen genügen. Sie sollten daher so gewählt werden, dass sie in einem gegebenen Umfeld mit den vorhandenen Ressourcen und Kapazitäten realisierbar sind (Praktikabilität) und von den beteiligten Personen akzeptiert werden (Akzeptanz). Aussagekräftige Indikatoren sollten genaue Zielwerte definieren (Wertbestückung), die Auskunft darüber geben, wie viel von etwas in welchem Zeitrahmen im Projekt eingesetzt, umgesetzt und erreicht werden soll.

Bei der Umsetzung dieser Anforderungen ist die sogenannte SMART-Regel hilfreich. Danach sollen Indikatoren folgenden Qualitätskriterien entsprechen:

Specific: präzise und eindeutig hinsichtlich der Qualität und Quantität

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

	(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 „Hochschulkooperationen mit Jordanien und dem Libanon zur Unterstützung von syrischen Hochschulpersonal“

Das Wirkungsgefüge des Programms der Hochschulkooperationen mit Jordanien und dem Libanon zur Unterstützung von syrischen Hochschulpersonal wurde vom DAAD entwickelt. Es bildet den vom Geldgeber vorgegebenen Referenzrahmen für die Förderung einzelner Projekte.

Auf der **Impact-Ebene** soll das Programm der Hochschulkooperationen einen Beitrag zur Verbesserung der Lehrqualität an syrischen, jordanischen und libanesischen Hochschulen leisten. Gleichzeitig soll das Programm zur Internationalisierung der beteiligten Hochschulen und der Verstärkung der Kooperationsstrukturen zwischen den beteiligten Hochschulen und Institutionen beitragen.

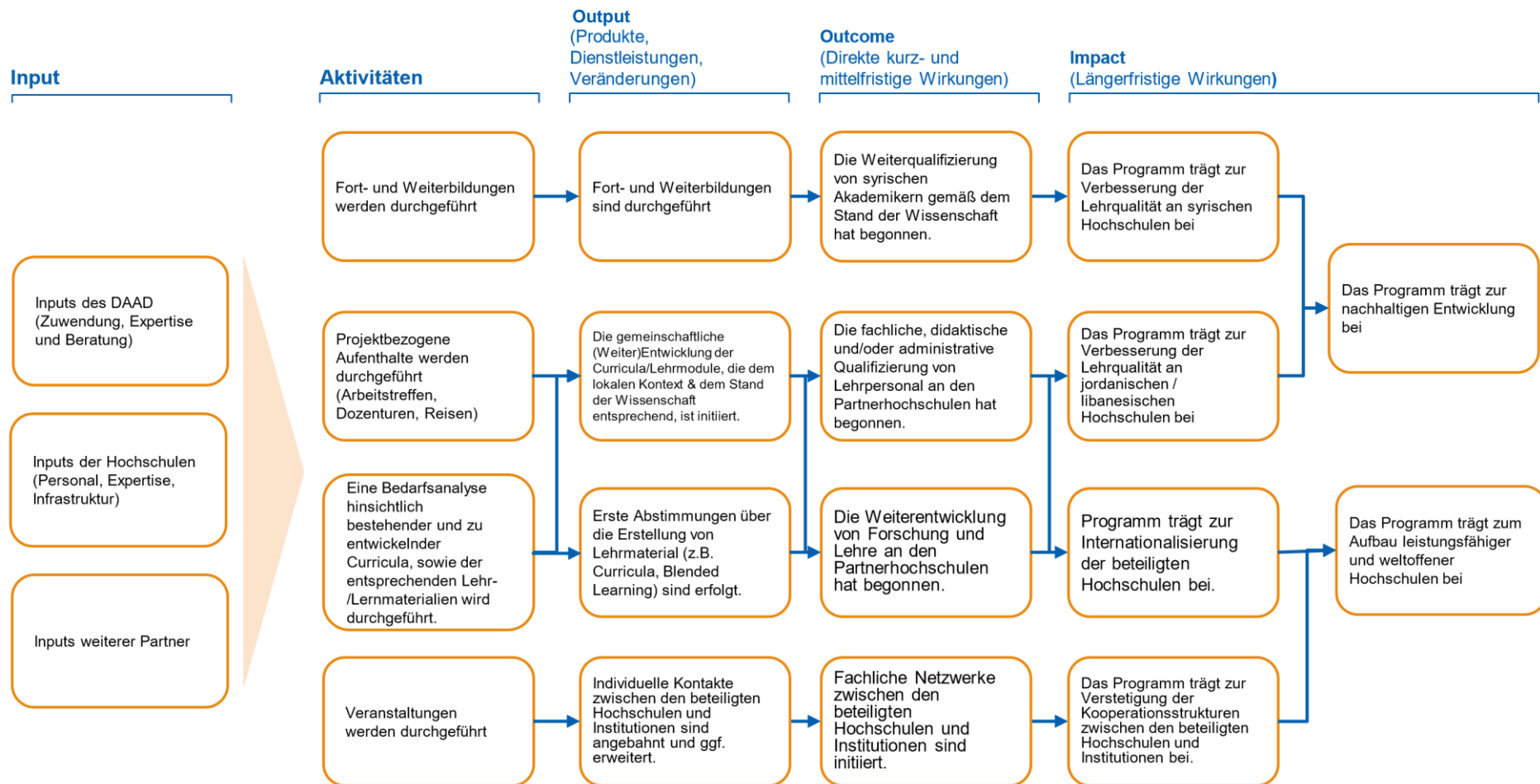
Um zu diesen langfristigen Wirkungen (Impacts) beizutragen, verfolgt das Programm vier **Programmziele (Outcomes)**:

1. Die Weiterqualifizierung von syrischen Akademikern gemäß dem Stand der Wissenschaft hat begonnen.
2. Die fachliche, didaktische und/oder administrative Qualifizierung von Lehrpersonal an den Partnerhochschulen hat begonnen.
3. Die Weiterentwicklung von Forschung und Lehre hat begonnen.
4. Fachliche Netzwerke zwischen den Hochschulen und Institutionen sind initiiert.

Um dies zu erreichen, sollen auf **Output-Ebene** in den Projekten in den Hochschulkooperationen mit Jordanien und dem Libanon zur Unterstützung von syrischen Hochschulpersonal Fort- und Weiterbildungen durchgeführt werden. Es soll außerdem die gemeinschaftliche (Weiter)Entwicklung von Curricula und/oder Lehrmodulen, die dem lokalen Kontext und dem Stand der Wissenschaft entsprechen, initiiert werden. Darüber hinaus sollen erste Abstimmungen über die Erstellung von Lehrmaterialien (z.B. Curricula, Blended Learning) erfolgen. Zur Etablierung von entwicklungsrelevanten Netzwerken sollen individuelle Kontakte zwischen den beteiligten Hochschulen und Institutionen angebahnt und ggf. erweitert werden.

Zur Realisierung dieser Ergebnisse (Outputs) können von den beteiligten Hochschulen und Institutionen verschiedene **Maßnahmen / Aktivitäten** durchgeführt werden. Zuwendungsfähig sind beispielsweise Ausgaben für die Durchführung von Fort- und Weiterbildungen, für projektbezogene Aufenthalte, sowie für eine Bedarfsanalyse hinsichtlich bestehender und zu entwickelnder Curricula, sowie der entsprechenden Lehr/Lernmaterialien. Außerdem sind Ausgaben für die Durchführung von Veranstaltungen zur Anbahnung/Erweiterung von Kontakten zwischen den beteiligten Hochschulen zuwendungsfähig.

Zur Durchführung der Hochschulprojekte werden von den beteiligten Akteuren **Inputs** (s.o.) eingebracht. Seitens des DAAD ist das die Zuwendung (hierauf finanzierte Personalausgaben, Sachausgaben, Ausgaben für Geförderte Personen); seitens der antragstellenden Hochschulen und ggf. weiterer Partner Eigenbeiträge des Zuwendungsempfängers und der Projektpartner (bspw. fachliche Expertise und Infrastruktur).



5. Indikatoren für das Programm „Hochschulkooperationen mit Jordanien und dem Libanon zur Unterstützung von syrischen Hochschulpersonal“

Für das Programm der Hochschulkooperationen mit Jordanien und dem Libanon zur Unterstützung von syrischen Hochschulpersonal 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.

Aktivitäten/Maßnahmen und zugeordnete Programmindikatoren

Aktivitäten/ Maßnahmen	Indikator
Projektbezogene Aufenthalte werden durchgeführt (Arbeitstreffen, Dozenturen, Reisen)	Anzahl der durchgeführten Förderungen (im Berichtsjahr)
	Anzahl der Geförderten (im Berichtsjahr), differenziert nach <ul style="list-style-type: none"> • Geschlecht • Land der Staatsangehörigkeit • Status (z.B. BA-/MA-Studierende, DoktorandInnen, ProfessorInnen) • Förderung (Neu- oder Weiterförderung) • Dauer der Förderung (Tage, Wochen, Monate) • Fächergruppe • Zielland (Deutschland, Partnerland)
Fort- und Weiterbildungen werden durchgeführt	Anzahl der mit Unterstützung des DAAD durchgeführten Fort- und Weiterbildungen (im Berichtsjahr), differenziert nach <ul style="list-style-type: none"> • Titel/Thema • Veranstaltungsort/Land • Datum (Beginn) • Dauer (in Tagen) • Format: <ul style="list-style-type: none"> - Workshops/Seminare - Symposien/Tagungen/ Konferenzen - Sommerschulen und Winterschulen - Exkursionen - Webinare - Sonstiges • Art der Qualifizierung (z.B. fachlich, didaktisch, überfachlich, administrativ, etc.) • Zielgruppe (Mehrfachauswahl): <ul style="list-style-type: none"> ○ Studierende ○ Nachwuchswissenschaftlicher (Promovenden / Postdocs) ○ Hochschulpersonal (Lehre) ○ Hochschulpersonal (administrativ)

Aktivitäten/ Maßnahmen	Indikator
	<p>Anzahl der Teilnehmenden der Fort- und Weiterbildungen (im Berichtsjahr), differenziert nach</p> <ul style="list-style-type: none"> • Geschlecht • Staatsangehörigkeit (syrisch, jordanisch, libanesisch, deutsch, andere)
<p>Eine Bedarfsanalyse hinsichtlich bestehender und zu entwickelnder Curricula, sowie der entsprechenden Lehr-/Lernmaterialien wird durchgeführt.</p>	<p>Anzahl und Qualitative Beschreibung der bereits vorhandenen Lehr/Lernmaterialien, sowie der Curricula in Bezug auf ihren Bedarf zur Weiterentwicklung und Modernisierung.</p>
<p>Veranstaltungen werden durchgeführt</p>	<p>Anzahl der durchgeführten Veranstaltungen (im Berichtsjahr), differenziert nach</p> <ul style="list-style-type: none"> • Titel/Thema • Veranstaltungsort/Land • Datum (Beginn) • Dauer (in Tagen) • Format: <ul style="list-style-type: none"> - Workshops/Seminare - Symposien/Tagungen/ Konferenzen - Sommerschulen und Winterschulen - Planungs- und Steuerungstreffen - Exkursionen - Webinare - Sonstiges
	<p>Anzahl der Teilnehmenden der Veranstaltungen (im Berichtsjahr), differenziert nach</p> <ul style="list-style-type: none"> • Geschlecht

Output und zugeordnete Programmindikatoren

Output	Indikator
<p>Die gemeinschaftliche (Weiter-) Entwicklung der Curricula/ Lehrmodule, die dem lokalen Kontext & dem Stand der Wissenschaft entsprechen, ist initiiert.</p>	<p>Anzahl der (weiter-)entwickelten oder überarbeiteten Curricula, Lehrmodule, Lehrveranstaltungen oder sonstigen Studienangebote (seit Förderbeginn), differenziert nach</p> <ul style="list-style-type: none"> • Art (z.B. Curricula, Lehrmodule, Lehrveranstaltungen) • Titel/Thema • Neu oder überarbeitet • Level (z.B. Bachelor, Master, PhD) • Umsetzungsstand: <ul style="list-style-type: none"> - Konzeptionsphase begonnen - Im Entwurf vorliegend - Hochschulintern abgestimmt

Output	Indikator
	<ul style="list-style-type: none"> - Erprobt - Angeboten - Akkreditiert - Sonstiges • Einbeziehung außeruniversitärer Akteure nach Bereich: <ul style="list-style-type: none"> - Wissenschaft/Forschung - Wirtschaft - Zivilgesellschaft - Öffentlicher Sektor/Politik - Keine außeruniversitären Akteure - Sonstiges • Anzahl der an der (Weiter-) Entwicklung beteiligten Partnerinstitutionen <p>Qualitative Beschreibung der (weiter-)entwickelten Curricula, Lehrmodule oder Lehrveranstaltungen sowie des jeweiligen Mehrwerts für die Partnerhochschule(n) (seit Förderbeginn)</p>
Fort- und Weiterbildungen sind durchgeführt	<p>Anzahl der fort- und weitergebildeten Teilnehmer (inkl. Lehrkräfte) (im Berichtsjahr), differenziert nach</p> <ul style="list-style-type: none"> • Art der Qualifizierung (z.B. fachlich, didaktisch, überfachlich, administrativ, etc.) • Staatsangehörigkeit • Lehrkräfte (ja/nein)
Erste Abstimmung über die Erstellung von Lehrmaterial (z.B. Curricula, Blended Learning) ist erfolgt.	<p>Anzahl der neu geschaffenen oder verbesserten Lehrmaterialien, inkl. Blended Learning-Angebote für die Studiengänge (seit Förderbeginn), differenziert nach</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bezeichnung/Beschreibung • Bereich: <ul style="list-style-type: none"> - Lehre - Forschung - Hochschulmanagement - Netzwerk - Sonstiges • Umsetzungsstand: <ul style="list-style-type: none"> - Konzeption begonnen - Konzeption abgeschlossen - Umsetzung eingeleitet - Umsetzung abgeschlossen - Sonstiges • Beitrag zur Verbesserung des jeweiligen Bereichs

Output	Indikator
<p>Individuelle Kontakte zwischen den beteiligten Hochschulen und Institutionen sind angebahnt und ggf. erweitert.</p>	<p>Anzahl der neu gewonnenen aktiven Partner, die in den beteiligten Hochschulen Aktivitäten konzipieren, leiten und/oder durchführen (im Berichtsjahr), differenziert nach</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bereich: <ul style="list-style-type: none"> - Wissenschaft/Forschung - Wirtschaft - Zivilgesellschaft - Öffentlicher Sektor/Politik - Sonstiges
	<p>Anzahl der konsolidierten Kontakte mit bestehenden Partnern (seit Förderbeginn), differenziert nach</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bereich: <ul style="list-style-type: none"> - Wissenschaft/Forschung - Wirtschaft - Zivilgesellschaft - Öffentlicher Sektor/Politik - Sonstiges

Outcome und zugeordnete Programmindikatoren

Outcome	Indikator
<p>Die Weiterentwicklung von Forschung und Lehre an den Partnerhochschulen hat begonnen.</p>	<p>Anzahl der abgestimmten oder bereits eingeführten und angebotenen Curricula, Lehrmodule, Lehrveranstaltungen oder sonstigen Studienangebote (seit Förderbeginn), differenziert nach</p> <ul style="list-style-type: none"> • Art (z.B. Curricula, Lehrmodule, Lehrveranstaltungen) • Titel/Thema • Neu oder überarbeitet: • Level (z.B. Bachelor, Master, PhD) • Umsetzungsstand: <ul style="list-style-type: none"> - Konzeptionsphase begonnen - Im Entwurf vorliegend - Hochschulintern abgestimmt - Erprobt - Angeboten • Einbeziehung außeruniversitärer Akteure nach Bereich: <ul style="list-style-type: none"> - Wissenschaft/Forschung - Wirtschaft - Zivilgesellschaft - Öffentlicher Sektor/Politik - Keine außeruniversitären Akteure - Sonstiges • Anzahl der Partnerinstitutionen, die das neu entwickelte oder überarbeitete Studienangebot nutzen

Outcome	Indikator
	<p>Anzahl der geplanten Studienplätze für Studienangebote, die mit Unterstützung des Programms überarbeitet bzw. neu entwickelt werden/wurden (seit Förderbeginn), differenziert nach</p> <ul style="list-style-type: none"> • Studiengang (Bachelor, Master, PhD) • Art (z.B. Curricula, Lehrmodule, Lehrveranstaltungen)
<p>Die Weiterqualifizierung von syrischen Akademikern gemäß dem Stand der Wissenschaft hat begonnen.</p>	<p>Qualitative Beschreibung inwieweit syrische Akademiker fachlich und didaktisch gemäß dem aktuellen Stand der Wissenschaft in Fort- und Weiterbildungen im Rahmen des Programmes weiterqualifiziert wurden.</p> <p>Anzahl der syrischen Akademiker, die nach dem Stand der Wissenschaft weiterqualifiziert wurden (im Berichtsjahr), differenziert nach</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fachrichtung • Level (z.B. Bachelor, Master, PhD, etc) • Geschlecht
<p>Die fachliche und didaktische Qualifizierung von Lehrpersonal an den Partnerhochschulen hat begonnen.</p>	<p>Anzahl der qualifizierten Lehrkräfte (inkl. lehrender DoktorandInnen) (im Berichtsjahr), differenziert nach</p> <ul style="list-style-type: none"> • Art der Qualifizierung: <ul style="list-style-type: none"> - Fachlich - Didaktisch - Überfachlich - Administrativ
<p>Entwicklungsrelevante fachliche Netzwerke zwischen den beteiligten Hochschulen und Institutionen sind initiiert.</p>	<p>Anzahl der geförderten Partnerschaften (im Berichtsjahr), differenziert nach</p> <ul style="list-style-type: none"> • Partnerstruktur (z.B. Nord-Süd, Nord-Süd-Süd) • Fachlicher Schwerpunkt • Regionaler Schwerpunkt

Outcome	Indikator
	<p>Anzahl der aktiven Kooperationspartner in den geförderten Partnerschaften (seit Förderbeginn), differenziert nach</p> <ul style="list-style-type: none"> • Name der Institution • Sitz der Institution • Bereich: <ul style="list-style-type: none"> - Wissenschaft/Forschung - Wirtschaft - Zivilgesellschaft - Öffentlicher Sektor/Politik - Sonstiges • Art: <ul style="list-style-type: none"> - Im Zuwendungsvertrag festgelegt (mit MoU) - Weitere Partner (mit MoU) - Weitere Partner (ohne MoU) • Entwicklung der Partnerschaft: <ul style="list-style-type: none"> - Unverändert - Konsolidiert - Institutionalisiert - Kooperation beendet
	<p>Qualitative Beschreibung der Kooperationen im Rahmen des Projekts (im Berichtsjahr)</p>
	<p>Anzahl der fachlichen Netzwerke, an denen sich die geförderten Hochschulen aktiv beteiligen (seit Förderbeginn), differenziert nach</p> <ul style="list-style-type: none"> • Name des Netzwerks • Fachlicher Schwerpunkt • Regionaler Schwerpunkt • Beteiligung außeruniversitärer Akteure: <ul style="list-style-type: none"> - Wissenschaft/Forschung - Wirtschaft - Zivilgesellschaft - Öffentlicher Sektor/Politik - Sonstiges • Zentrale Aufgaben des Netzwerks • Mehrwert für das Projekt

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. Die im Wirkungsgefüge des Programms abgebildeten Maßnahmen / Aktivitäten, Programmresultate (Outputs) und Programmziele (Outcomes) sind hierfür gemäß der eigenen Projektkonzeption und -planung zu präzisieren. Für das geplante Projekt ist also jeweils anzugeben, welche Maßnahmen / Aktivitäten realisiert werden sollen, um die projektspezifischen Ergebnisse (Outputs) und Ziele (Outcomes) zu erreichen. Daraus resultiert eine wirkungsorientierte Projektkonzeption, die mit dem Wirkungsgefüge des Programms kohärent ist.

An folgenden Stellen ist die wirkungsorientierten Projektplanung schriftlich darzustellen:

Die wirkungsorientierte Projektplanung ist schriftlich in der **Vorlage zur Projektbeschreibung** und tabellarisch in der **Projektplanungsübersicht** darzustellen.

Vorlage Projektbeschreibung: Unter dem Punkt „Ausführliche Projektbeschreibung und Bezugnahme zur Wirkungslogik“ sind die **Projektziele (Outcomes)** und die Projektergebnisse (Outputs) zu beschreiben, die im Rahmen des Projekts erreicht werden sollen. Die Beschreibung soll verdeutlichen, wie das Projekt zur Erreichung der Ziele des Programms (Outcomes) beiträgt. Sie beinhaltet zudem eine Erläuterung, welche projektspezifischen Ergebnisse (Outputs) zu welchen Projektzielen (Outcomes) führen sollen.

Wichtiger Hinweis:

Innerhalb des Wirkungsgefüges des Programms können die einzelnen Projekte unterschiedliche Schwerpunkte setzen. Nicht jedes Projekt muss zu allen Programmzielen (Outcomes) beitragen. Die Projekte 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.

Projektplanungsübersicht: für jedes projektspezifische Ergebnis (Output) bzw. Ziel (Outcome) ist jeweils nach Möglichkeit ein aussagekräftiger Indikator zu definieren – im Einzelfall kann es zur Gewinnung sinnvoller Aussagen zur Wirkung erforderlich sein, mehr als einen Indikator vorzusehen (z.B. Anzahl von Lehrveranstaltungen und Teilnehmerzahl). Dabei sollen 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 Ergebnisse (Outputs) und Ziele (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)** werden die wertbestückten Indikatoren und die Maßnahmen- / Aktivitätenplanung tabellarisch dokumentiert. Begründete Änderungen in der Projektplanung sind im Laufe der Projektdurchführung in Absprache mit dem DAAD möglich.

Die jeweils relevanten Programmindikatoren sowie die im Antrag der Hochschulen definierten individuellen Projektindikatoren bilden den Referenzrahmen für die jährliche Berichterstattung der Hochschulen an den DAAD. Darüber hinaus werden die oben angegebenen Programmindikatoren im Rahmen des jährlichen Sachberichts strukturiert abgefragt. Die Sachberichtslegung erfolgt webbasiert über ein eigens dafür eingerichtetes Monitoring-Tool.

Im Folgenden sehen Sie Beispiele, wie Sie Indikatoren für Projektergebnisse (Outputs) und Projektziele (Outcomes) auf Basis des Wirkungsgefüges und des Indikatorenkataloges formulieren können.

Ausgewählte Beispiele zur wirkungsorientierten Projektplanung und Anpassung der Programmindikatoren auf ein spezifisches Projekt

Formulierung von Projektindikatoren auf Output-Ebene (Ergebnisse)

Beispiel 1

Output (Programmebene)	▷	Output (Projektebene)
Fort- und Weiterbildungen sind durchgeführt.		Lehrpersonal der Partnerhochschule Jordan University of Science and Technology ist im Bereich Mediendidaktik qualifiziert.
Indikator (Programmebene)	▷	Indikator (Projektebene)
<p>Anzahl der fort- und weitergebildeten Teilnehmer (inkl. Lehrkräfte) (im Berichtsjahr), differenziert nach</p> <ul style="list-style-type: none"> • Art der Qualifizierung (z.B. fachlich, didaktisch) • Staatsangehörigkeit • Lehrkräfte (ja/nein) 		<p>10 HochschullehrerInnen der Jordan University of Science and Technology, darunter mindestens 4 HochschullehrerInnen mit syrischer Staatsangehörigkeit, sind bis Ende 2021 im Bereich Mediendidaktik fachlich weiterqualifiziert.</p>

Beispiel 2

Output (Programmebene)	▷	Output (Projektebene)
Erste Abstimmungen über die Erstellung von Lehrmaterial (z.B. Curricula, Blended Learning) sind erfolgt		Gemeinsam mit der School of Health Sciences der Modern University for Business & Science (MUBS) in Beirut ist die Erstellung einer Webinarreihe in der Fachrichtung Pflegewissenschaften initiiert worden.
Indikator (Programmebene)	▷	Indikator (Projektebene)
<p>Anzahl der neu geschaffenen oder verbesserten Lehrmaterialien, inkl. Blended Learning-Angebote für die Studiengänge (seit Förderbeginn), differenziert nach</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bezeichnung/Beschreibung • Bereich: <ul style="list-style-type: none"> - Lehre, Forschung, Hochschulmanagement, Netzwerk, Sonstiges • Umsetzungsstand: <ul style="list-style-type: none"> - Konzeption begonnen - Konzeption abgeschlossen - Umsetzung eingeleitet - Umsetzung abgeschlossen • Beitrag zur Verbesserung des jeweiligen Bereichs 		<p>Zum WS 2021 ist gemeinschaftlich mit der School of Health Sciences der Modern University for Business & Science (MUBS) in Beirut die Konzeption einer Webinarreihe in der Fachrichtung Pflegewissenschaften, die in der Lehre verfügbar sein soll, abgeschlossen.</p>

Formulierung von Projektindikatoren auf Outcome-Ebene (Ziele)

Beispiel 1

Outcome (Programmebene)	▷	Outcome (Projektebene)
Die fachliche und didaktische Qualifizierung von Lehrpersonal an den Partnerhochschulen hat begonnen.		HochschullehrerInnen der Lebanese University in Beirut sind durch Workshops und Seminare im Bereich Wirtschaftswissenschaften weiterqualifiziert und in der Lage die erworbenen Kenntnisse in der Praxis anzuwenden.
Indikator (Programmebene)	▷	Indikator (Projektebene)
<p>Anzahl der qualifizierten Lehrkräfte (inkl. lehrender DoktorandInnen) (im Berichtsjahr), differenziert nach</p> <ul style="list-style-type: none"> • Art der Qualifizierung: <ul style="list-style-type: none"> - Fachlich - Didaktisch - Überfachlich - Administrativ 		Im Jahr 2021 sind mindesten 30 HochschullehrerInnen , davon mindesten 20 Prozent Frauen , mit einem Master oder PhD-Abschluss in der Fachrichtung Wirtschaftswissenschaften fachlich weiterqualifiziert worden.

Beispiel 2

Outcome (Programmebene)	▷	Outcome (Projektebene)
Die Weiterqualifizierung von syrischen Akademikern gemäß dem Stand der Wissenschaft hat begonnen.		Im Rahmen des Partnerschaftsprojekt „Sustainable Agriculture“ mit der University of Jordan in Amman wurden syrische Akademiker im Fachbereich Agrarwissenschaften weiterqualifiziert.
Indikator (Programmebene)	▷	Indikator (Projektebene)
<p>Qualitative Beschreibung inwieweit syrische Akademiker fachlich und didaktisch gemäß dem aktuellen Stand der Wissenschaft in Fort- und Weiterbildungen im Rahmen des Programmes weiterqualifiziert wurden.</p> <p>Anzahl der syrischen Akademiker, die nach dem Stand der Wissenschaft weiterqualifiziert wurden (im Berichtsjahr), differenziert nach</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fachrichtung • Level (z.B. Bachelor, Master, PhD, etc) • Geschlecht 		<p>Im Rahmen des Partnerschaftsprojekts „Sustainable Agriculture“ mit der University of Jordan in Amman wurden 10 syrische Akademiker, davon mindestens vier Frauen, mit Master und PhD-Abschluss, fachlich im Bereich Agrarwissenschaften bis Förderende weiterqualifiziert.</p> <p>Die Weiterqualifizierung von syrischen Akademikern im Rahmen des Programmes erfolgte im Zuge von Fort- und Weiterbildungen, die zusammen mit jordanischen Akademikern in Amman abgehalten wurden.</p>