Handreichung zur wirkungsorientierten Projektplanung und zum Monitoring

Wir empfehlen Ihnen bei der wirkungsorientierten Projektplanung wie folgt vorzugehen:

Diese Handreichung lesen → **Projekt-planungsübersicht ausfüllen** → **Projekt-beschreibung ausfüllen**

1. Warum nutzen wir das Wirkungsorientierte Monitoring (WoM)? 2

2. Voraussetzungen für die wirkungsorientierte Projektplanung 3

3. Wie plane ich mein Projekt wirkungsorientiert? 6

3.1 Projektplanungsübersicht ausfüllen 6

3.2. Projektbeschreibung ausfüllen 9

4. Wirkungsgefüge für das Programm „Ta´ziz Partnerschaft für Demokratie, Programmlinie 2: Kurzmaßnahmen“ 11

5. Indikatoren für das Programm „Ta´ziz Partnerschaft für Demokratie, Programmlinie 2: Kurzmaßnahmen“ 14

Einleitung und Überblick

Der DAAD setzt für viele seine Programme ein Wirkungsorientiertes Monitoring (WoM) um. Diese Handreichung erläutert Ihnen zunächst die Hintergründe und Grundlagen von WoM (Abschnitt 1) und führt Sie anschließend Schritt für Schritt durch Ihre wirkungsorientierte Projektplanung (Abschnitte 2 und 3), die Grundlage für Ihre Antragstellung ist. Abschließend finden Sie Wirkungsgefüge und Indikatoren für das Programm abgebildet (Abschnitte 4 und 5).

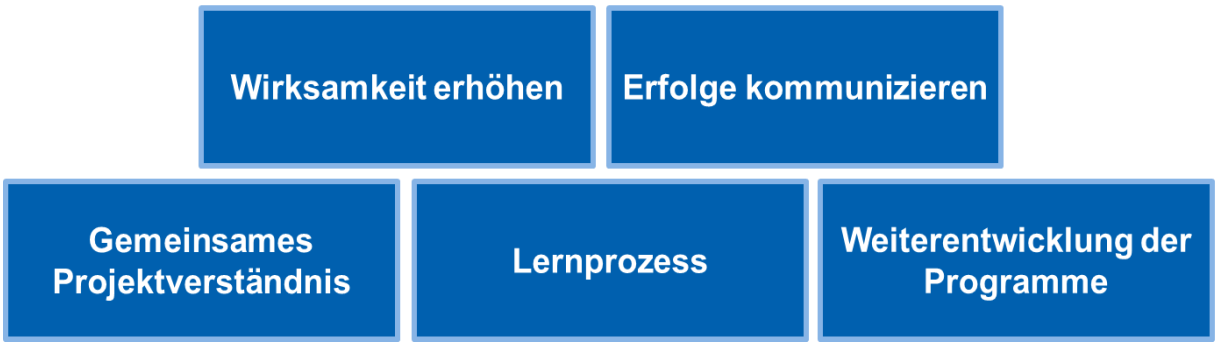
In den FAQ zum wirkungsorientierten Monitoring der Programme in der Projektförderung sind noch einmal wichtige Fragen und Antworten sowie Begriffe zum Wirkungsorientierten Monitoring prägnant im Überblick erklärt.

1. Warum nutzen wir das Wirkungsorientierte Monitoring (WoM)?

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. Mit dem Wirkungsorientierten Monitoring (WoM) plant der DAAD seine Programme wirkungsorientiert und begleitet die Umsetzung auf Projektebene durch kontinuierliches Monitoring. Dabei steht immer die Erreichung von Wirkungen und Zielen im Mittelpunkt. Anhand von Indikatoren werden während der Umsetzung die tatsächlich eingetretenen Veränderungen mit den geplanten, also erwarteten, Veränderungen abgeglichen.

Wir nutzen das Wirkungsorientierte Monitoring (WoM), weil es Ihnen und dem DAAD einen konkreten **Mehrwert** bietet.

- ✓ WoM trägt zur **Wirksamkeit** Ihres Projektes und zur Erreichung der angestrebten Ziele bei.
- ✓ WoM erleichtert die **Kommunikation** der Wirkungen Ihrer Projekte gegenüber dem DAAD und der Öffentlichkeit, da Ihre wirkungsorientierte Projektplanung eine klare Definition angestrebter Wirkungen und Wege zur Zielerreichung beinhaltet.
- ✓ So entsteht von Anfang an ein gemeinsames **Projektverständnis**, das u.a. die Zusammenarbeit mit Projektpartnern erleichtern kann.
- ✓ Durch die Verwendung von Indikatoren verfügen Sie in einem kontinuierlichen **Lernprozess** über konkrete Zahlen zur Zielerreichung Ihres Projektes. So können Sie Herausforderungen frühzeitig erkennen und Ihre begrenzten Ressourcen zielgerichtet einsetzen.
- ✓ WoM ermöglicht dem DAAD eine bessere **Steuerung und Weiterentwicklung** der Programme, u.a. zur Anpassung an die Bedarfe der Hochschulen.

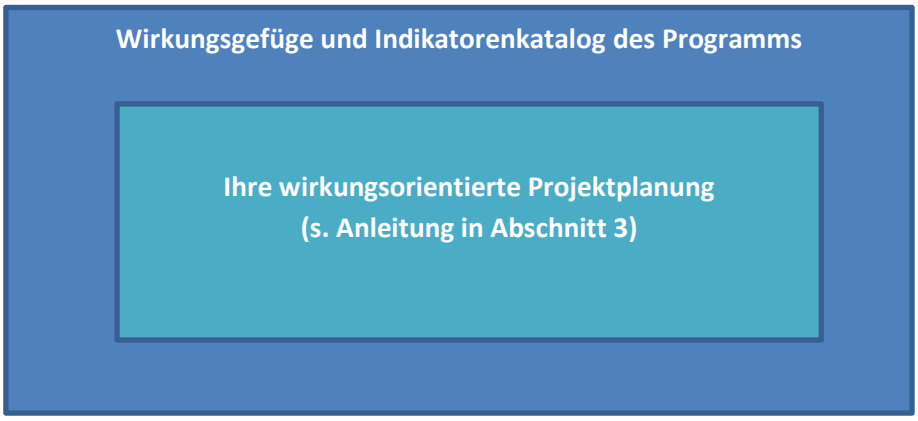


Darüber hinaus unterstützt das WoM Transparenz und Rechenschaftslegung gegenüber den Geldgebern, der Öffentlichkeit und Partnern im In- und Ausland. Der DAAD schafft durch WoM eine Grundlage für die Erfolgskontrolle.

2. Voraussetzungen für die wirkungsorientierte Projektplanung

- **Der Rahmen der wirkungsorientierten Projektplanung**

Den Rahmen für Ihre wirkungsorientierte Projektplanung bilden das Wirkungsgefüge des Programms in Abschnitt 4 und der Indikatorenkatalog in Abschnitt 5. Das Wirkungsgefüge dient der **Veranschaulichung der Förderlogik** des Programms. Der Indikatorenkatalog verdeutlicht, wie der DAAD die Wirksamkeit des Programms überprüft.



Die wirkungsorientierte Projektplanung nehmen Sie auf der Grundlage des Wirkungsgefüges und Indikatorenkatalogs des Programms vor. Die wirkungsorientierte Berichterstattung ermöglicht eine systematische Beurteilung des Stands der Projektumsetzung und der Zielerreichung im Sinne eines Soll-Ist-Vergleichs. Dies ist die Grundlage, um ein Projekt wirkungsorientiert zu steuern und im Dialog zwischen den beteiligten Partnern weiterzuentwickeln. Die aggregierten Informationen auf Projektebene ermöglichen dem DAAD darüber hinaus, die Zielerreichung auf Programmebene zu überprüfen und Anpassungsbedarfe zu ermitteln.

- **Die Ebenen des Wirkungsgefüges**

Das Wirkungsgefüge stellt das erste Bezugsdokument für die wirkungsorientierte Planung dar. Es veranschaulicht die Förderlogik eines Programms und besteht aus fünf Wirkungsebenen: Inputs, Maßnahmen / Aktivitäten, Programmergebnisse (Outputs), Programmziele (Outcomes)

sowie Impacts. Der DAAD orientiert sich bei der Definition der fünf Wirkungsebenen an den OECD/DAC-Definitionen[1].

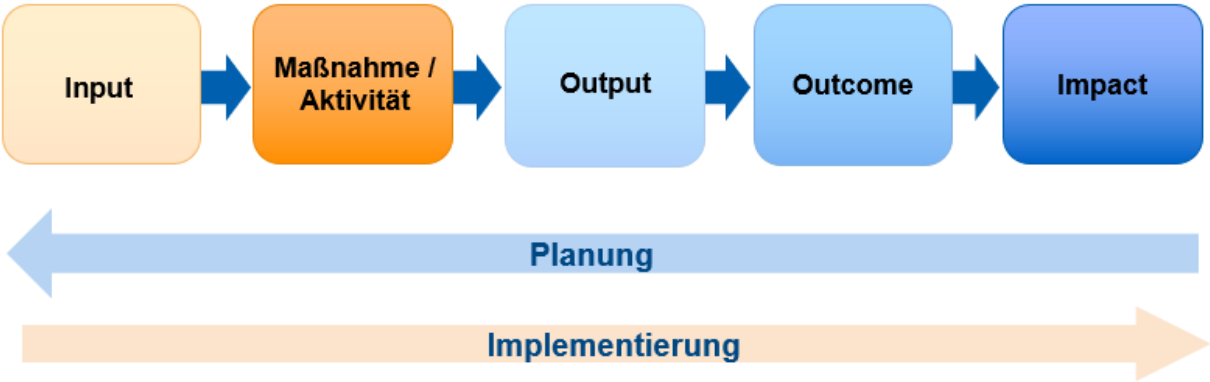
Besonders wichtig für die wirkungsorientierte Projektplanung sind die Ebenen Maßnahmen / Aktivitäten, Programmergebnisse (Outputs) und Programmziele (Outcomes), die Sie in der Projektplanungsübersicht (s. Anleitung in Abschnitt 3) für Ihr Projekt spezifizieren.

Wichtiger Hinweis:

Im Rahmen des Wirkungsgefüges des Programms können die einzelnen Projekte unterschiedliche Schwerpunkte setzen. Ein Projekt muss nicht zu allen Programmzielen (Outcomes) beitragen; unabdingbar ist jedoch ein Beitrag zum Programmziel (Outcome) 5 (Stärkung der Wissenschaftsfreiheit und Unterstützung von Reformbestrebungen an den Partnerhochschulen so-wie zur Vernetzung der Hochschulen mit zivilgesellschaftlichen Akteuren).

Hinsichtlich der Formulierung der Projektziele und der Outputs besteht ein Gestaltungsspielraum. Die Projektziele müssen dabei mit den Programmzielen konsistent sein, d.h. die Projektziele müssen Programmzielen zugeordnet werden können.

Eine wirkungsorientierte **Projektplanung** beginnt mit den Wirkungen, die als Projektziele (Outcomes) definiert werden, um sich dann über die Projektergebnisse (Outputs) sowie die Maßnahmen / Aktivitäten zu den benötigten Inputs vorzuarbeiten. Die **Implementierung** erfolgt andersherum und beginnt mit dem Einsatz der Inputs, um schließlich die gewünschten Wirkungen (Projektziele (Outcomes)) zu erreichen.



Impacts des Programms

Die übergeordneten Programmziele (**Impacts**) beschreiben die langfristigen, direkten oder indirekten Wirkungen eines Programms. Impacts werden i.d.R. nicht im Zuge des Monitorings, sondern im Rahmen einer Evaluation (häufig ex-post) überprüft. Deshalb formulieren Sie keine Impacts für Ihr Projekt, da die Projekte über die Projekt- und Programmziele zu den Impacts des Programms beitragen.

Beispiele für Impacts: der Beitrag zur strukturellen Stärkung der Lehre an den Partnerhochschulen oder zur Internationalisierung der Hochschulen. Zusätzlich kann es eine zweite Ebene mit übergeordneten Zielen (Impacts) geben wie den „Aufbau leistungsfähiger und weltoffener Hochschulen“.

[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/2754804.pdf [20.10.2020].

Programm-/Projektziele (Outcomes)

Die Programm-/Projektziele (**Outcomes**) leisten einen Beitrag zur Erreichung der übergeordneten Ziele (**Impacts**). Auf der Outcome-Ebene sind die Programmziele definiert, die Sie in der wirkungsorientierten Projektplanung für Ihr Projekt (als Projektziele) spezifizieren sollen. Die Programm-/Projektziele (Outcomes) beschreiben die angestrebten kurz- und mittelfristigen Wirkungen, die aus der Nutzung der Outputs resultieren.

Beispiele für Programmziele (Outcomes): das Angebot und die Nutzung von neu entwickelten Studiengängen an den Partnerhochschulen, die dem lokalen Kontext und dem Stand der Wissenschaft entsprechen, oder: die Etablierung von fachlichen Netzwerken zwischen den beteiligten Hochschulen und Institutionen.

Programm-/Projektergebnisse (Outputs)

Programm-/Projektergebnisse (**Outputs**) sind Ergebnisse, Dienstleistungen und Veränderungen, die aus den Maßnahmen / Aktivitäten resultieren und den Zwischenschritt hin zu den Programm-/Projektzielen (Outcomes) bilden. Die Nutzung der vorliegenden Ergebnisse (Outputs) führt zur Erreichung der Projekt-/Programmziele (Outcomes).

Beispiele für Programmergebnisse (Outputs): 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

Die Umsetzung von **Maßnahmen / Aktivitäten** eines Programms oder Projektes führt zu Programm-/Projektergebnissen (Outputs). Eine Maßnahme / Aktivität kann auch aus mehreren zusammenhängenden einzelnen Aktivitäten bestehen, wenn sie plausibel gebündelt sind.

Beispiele für Maßnahmen / Aktivitäten: die Durchführung von Veranstaltungen (inkl. Fort- und Weiterbildungen) und projektbezogenen Aufenthalten oder die Entwicklung/Überarbeitung von Lehr-/Lernmaterialien.

Inputs

Zur Umsetzung von Maßnahmen / Aktivitäten wird ein **Input** benötigt. Zum Input gehören die Zuwendung des DAAD sowie personelle, fachliche und infrastrukturelle Ressourcen des Zuwendungsempfängers und Dritter.

Beispiele für Inputs: aus der Zuwendung des DAAD finanzierte Personal- und Sachausgaben sowie Ausgaben für Geförderte Personen; vom Zuwendungsempfänger und ggf. Dritten bereitgestellte eigene und sonstige Mittel, fachliche Expertise, Infrastruktur und Stammpersonal.

- **Die Programm- und Projektindikatoren**

Den im Wirkungsgefüge benannten Inputs, Maßnahmen / Aktivitäten, Ergebnissen (Outputs) und kurz- und mittelfristige Wirkungen bzw. Ziele (Outcomes) sind Programmindikatoren zugeordnet, die zur Spezifizierung und Messung herangezogen werden. Ein Indikator ist eine

empirisch direkt ermittelbare Größe, die Auskunft über ein nicht direkt messbares Konstrukt gibt. Der DAAD nutzt die international angewandte OECD/DAC Definition eines Indikators[2].

Für Ihr Projekt legen Sie aussagekräftige Indikatoren mit genau definierten Zielwerten (**Wertbestückung**) fest. Diese geben Auskunft darüber, wie viel von etwas in welchem Zeitrahmen im Projekt eingesetzt, umgesetzt und erreicht werden soll. Nur wenn diese Details definiert sind, kann der Indikator SMART sein. Beispiele finden Sie in Abschnitt 3.1 Punkt c.

SMARTe Indikatoren

Nutzen Sie zur Definition von Indikatoren die **SMART-Regel**. Danach sollen Indikatoren folgenden Qualitätskriterien entsprechen:

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

3. Wie plane ich mein Projekt wirkungsorientiert?

3.1 Projektplanungsübersicht ausfüllen

Beginnen Sie bei der wirkungsorientierten Projektplanung damit, die Tabelle der **Projektplanungsübersicht** auszufüllen. Darin definieren Sie zunächst die angestrebten kurz- und mittelfristigen Wirkungen bzw. Ziele Ihres Projektes (Outcomes), dann die dazu notwendigen Ergebnisse (Outputs) und schließlich die passenden Maßnahmen / Aktivitäten. Die Maßnahmen / Aktivitäten beschreiben Sie nicht in der Projektplanungsübersicht, sondern in der Projektbeschreibung (s. u. Abschnitt 3.2 „Projektbeschreibung ausfüllen“), um mehr Platz dafür zu haben.

Wichtig ist eine kurze, übersichtliche Darstellung in der Projektplanungsübersicht, sodass Ihr Projekt im Auswahlprozess auf einen Blick erfasst werden kann. Sie müssen für Ihr Projekt kein Wirkungsgefüge und keinen Indikatorenkatalog entwickeln – die Essenz aus beiden Dokumenten stellen Sie in der tabellarischen Projektplanungsübersicht dar. Orientieren Sie sich gerne am Beispiel der Projektplanungsübersicht und halten Sie Ihre **Angaben kurz und übersichtlich.**

Auf der Grundlage des Wirkungsgefüges des Programms gehen sie folgendermaßen vor:

a) Im ersten Schritt formulieren Sie die **Projektziele (Outcomes).** Diese beschreiben die kurz- und mittelfristigen Wirkungen Ihres Projektes. Ausgehend von den Programmzielen (Outcomes) spezifizieren Sie alle relevanten Details in den Projektzielen auf der Projektebene (z.B. welche Hochschulen, welcher Studiengang, etc.).

[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].

Beispiel 1 Spezifizierung des Projektziels (Outcome)

Outcome (Programmebene)		**Outcome** (Projektebene)
Netzwerke und/oder Kooperationen zwischen Hochschulpartnern und/oder zivilgesellschaftlichen Akteuren **sind initiiert.**	▷	Das **Projekt** „Stadtplanung in Tunesien“ hat mit den drei Partnerhochschulen A, B und C und dem Architekturbüro D ein **fachliches Netzwerk initiiert.**

b) Im zweiten Schritt formulieren Sie die **Projektergebnisse (Outputs).** Angestrebte Ergebnisse (Outputs) sind sichtbar und quantifizierbar. Ausgehend von den Ergebnissen (Outputs) auf Programmebene spezifizieren Sie alle relevanten Details in den Ergebnissen (Outputs) auf der Projektebene (z.B. welche Hochschulen, welcher Studiengang, etc. Die Ergebnisse (Outputs) resultieren aus den Maßnahmen / Aktivitäten und durch ihre Nutzung sollen die Outcome-Ziele erreicht werden.

Beispiel 2 Spezifizierung des Projektergebnisses (Output)

Output (Programmebene)		**Output** (Projektebene)
Curricula/Lehrmodule, die dem lokalen Kontext und dem Stand der Wissenschaft entsprechen, **sind gemeinschaftlich (weiter-) entwickelt.**	▷	Ein **Modul** zum Thema **Wasseraufbereitung** ist **gemeinschaftlich** mit den Partnerhochschulen A, B und C **neu entwickelt**.

Was ist der Unterschied zwischen Outputs und Outcomes?
Projektziele (Outcomes) beschreiben die angestrebten Wirkungen, die aus der Nutzung der Outputs resultieren. Beispielsweise muss ein Curriculum erst entwickelt sein (Output), bevor es angeboten und von Studierenden belegt werden kann (Outcome).

c) Im dritten Schritt legen Sie für jedes projektspezifische Ergebnis (Output) bzw. Ziel (Outcome) jeweils einen aussagekräftigen **Indikator** fest. Je angestrebten Ergebnis (Output) und Projektziel (Outcome) soll nach Möglichkeit nur ein Indikator angegeben werden. Es kann zur Erfassung der Wirkung und für Aussagen zur Zielerreichung jedoch erforderlich sein, dass mehr als ein Indikator vorgesehen wird (z.B. Anzahl von Lehrveranstaltungen und Teilnehmerzahl).

- **Spezifizierung**:
  Nutzen Sie die in Abschnitt 5 dargestellten Programmindikatoren, sofern sie für Ihre konkrete Projektplanung und Steuerung relevant sind. Für Ihr Projekt können die Programmindikatoren verwendet werden, die dann als Projektindikatoren spezifiziert werden müssen. Sollen die Programmindikatoren keine passenden Aussagen für Ihr Projekt ermöglichen, können Sie eigene Indikatoren formulieren.

- **Wertbestückung**:
  Sie müssen für alle Indikatoren festlegen, wie viel von etwas in welchem Zeitrahmen im Projekt eingesetzt, umgesetzt und erreicht werden soll (**Wertbestückung**). Hierdurch können Zielerreichung von Projekt und Programm gemessen werden. Legen Sie dazu für Ihr Projekt für die „Anzahl“ im Programmindikator einen konkreten Wert fest und beschreiben Sie den Zeitraum, z.B. bis zum Ende des dritten Förderjahres sind 2 Lehrmodule überarbeitet. So kann der Grad des Projektfortschritts und der Zielerreichung überprüft werden. Anhaltspunkte zur Wertbestückung liefern eigene Erfahrungen, Vorgaben Ihrer Hochschule, Erfahrungswerte aus ähnlichen Projekten oder auch der Dialog mit Partnern und Experten. Beschreiben Sie die Indikatoren kurz, aber präzise. Indikatoren sollen immer den SMART-Standards entsprechen (siehe Abschnitt 2).

Werden auch für Maßnahmen / Aktivitäten Projektindikatoren definiert?
Nein. Die Maßnahmen / Aktivitäten entsprechen den förderfähigen Maßnahmen des Programms und sind damit über die Programmindikatoren abgedeckt.

Beispiel 1 Spezifizierung/Wertbestückung von Indikatoren für Projektziele (Outcome)

Outcome (Programmebene)	**Outcome** (Projektebene)
Netzwerke und/oder Kooperationen zwischen Hochschulpartnern und/oder zivilgesellschaftlichen Akteuren **sind initiiert.**	Das **Projekt** „Stadtplanung in Tunesien“ hat mit den drei Partnerhochschulen A, B und C und dem Architekturbüro D ein **fachliches Netzwerk initiiert.**
Indikator (Programmebene)	**Indikator** (Projektebene)
Anzahl der fachlichen Netzwerke, die die geförderten Hochschulen auf- / ausgebaut haben (im Berichtsjahr), differenziert nach • **Name des Netzwerks** • **Status** (Konzeption begonnen/abgeschlossen, Umsetzung begonnen/abgeschlossen) • **Partnerstruktur** (inländische/ausländische Partner) • **Fachlicher Schwerpunkt** (DAAD-Schlüssel) • **Beteiligte Fachbereiche** (Freitext) • **Länderspezifischer Schwerpunkt** (Ta`ziz-Länder) • **Beteiligung außeruniversitärer Akteure** (z.B. Wissenschaft/Forschung, Wirtschaft, Zivilgesellschaft, Öffentlicher Sektor/Politik) • **Mehrwert für das Projekt**	Zum Netzwerktreffen **„Future Cities**“ haben sich **2 Professoren*innen der irakischen Universität A, 2 Professoren*innen der libanesischen Universität B, 3 wissenschaftliche Mitarbeitende der tunesischen Universität C und 4 Vertreter*innen der Zivilgesellschaft** aus dem Bereich **Stadtplanung bis Ende 2022** zusammengefunden.

Beispiel 2 Spezifizierung/Wertbestückung von Indikatoren für Projektergebnisse (Outputs)

Output (Programmebene)	**Output** (Projektebene)
Curricula/Lehrmodule, die dem lokalen Kontext und dem Stand der Wissenschaft entsprechen, **sind gemeinschaftlich (weiter-) entwickelt.**	Ein **Modul** zum Thema **Wasseraufbereitung** ist **gemeinschaftlich** mit den Partnerhochschulen A, B und C **neu entwickelt**.
Indikator (Programmebene)	**Indikator** (Projektebene)
Anzahl der neu entwickelten oder überarbeiteten Curricula, Lehrmo-	Zum **Wintersemester 2022** ist das **gemeinschaftlich** mit den **drei** Partnerhochschulen A, B und C

dule, Lehrveranstaltungen oder sonstigen Studienangebote (im Berichtsjahr), differenziert nach • **Art** (z.B. Curricula, Lehrmodule, Lehrveranstaltungen) • **Titel/Thema** • **Neu entwickelt oder überarbeitet** • **Level** (z.B.Bachelor, Master, PhD, Sonstiges) • **Umsetzungsstand** (z.B. Konzeptionsphase begonnen, Im Entwurf vorliegend) • **Grad der Digitalisierung** (Präsenzlehre, Blended-Learning, Online- Lehre) • **Einbeziehung außeruniversitärer Akteure nach Bereich** (Wissenschaft/Forschung, Wirtschaft, Zivilgesellschaft, Öffentlicher Sektor/Politik, Sonstiges) • **Anzahl der an der Entwicklung beteiligten Partnerinstitutionen**	neu entwickelte **Modul** zum Thema **Wasseraufbereitung** für einen **Masterstudiengang im Blended-Learning Format** im Entwurf vorliegend.

d) Beschreiben Sie im vierten Schritt die **Informationsquellen und Methoden**. Fassen Sie sich kurz. Eine vorliegende Akkreditierung, erworbene ECTS der Studierenden im Auslandsaufenthalt oder abgestimmte Konzepte sind einige Beispiele. Weitere Optionen umfassen Teilnehmendenlisten von Veranstaltungen oder eigene Evaluationen von Lehrveranstaltungen und Konferenzen.

Begründete Änderungen in der Projektplanung sind im Laufe der Projektdurchführung in Absprache mit dem DAAD möglich. Die Programmindikatoren sowie die in Ihrem Antrag definierten individuellen Projektindikatoren bilden den Referenzrahmen für die jährliche **Berichterstattung** an den DAAD. Diese erfolgt im Rahmen des Sachberichts strukturiert und webbasiert über ein eigens dafür eingerichtetes Monitoring-Tool. Neben der Abfrage der quantitativen Indikatoren, wird auch ausreichend Platz für qualitative Beschreibungen Ihrer Projekterfolge sein. Der Sachbericht ist Teil des jährlichen Zwischen- bzw. Verwendungsnachweises, bestehend aus Sachbericht, zahlenmäßigem Nachweis (inkl. Belegliste) sowie ggf. weiteren, im Zuwendungsvertrag aufgeführten Unterlagen.

3.2. Projektbeschreibung ausfüllen

In der Projektbeschreibung erfolgt die Beschreibung des Vorhabens, der Ziele sowie des Zeitplans. Dies geschieht unter anderem auch aus Sicht der wirkungsorientierten Projektplanung. Unter Bezugnahme auf die Wirkungslogik stellen Sie dabei dar, wie die Felder in der tabellarischen Projektplanungsübersicht zusammenhängen. Die Projektbeschreibung und die tabellarische Projektplanungsübersicht sind miteinander verzahnt – halten Sie die Ausführungen in der Projektplanungsübersicht kurz und übersichtlich.

Die wirkungsorientierte Projektplanung ist im **Auswahlkriterium 1** „Bezug des Projekts zu den Programmzielen (laut Wirkungsgefüge) sowie wirkungsorientierte Planung mit Indikatoren, die die SMART-Kriterien erfüllen“ berücksichtigt.

Checkliste zum Auswahlkriterium der wirkungsorientierten Projektplanung:

- ✓ Klarer Bezug zwischen den **Projekt**zielen (Outcomes) und **-**ergebnissen (Outputs)
- ✓ Klarer Bezug des **Projekts** zu den **Programm**zielen (Outcomes) und den **Programm-**ergebnissen (Outputs)
- ✓ Die Projektbeschreibung legt nachvollziehbar dar, welche Maßnahmen / Aktivitäten im zeitlichen Verlauf realisiert werden sollen und wie diese zu den **projekt**spezifischen Ergebnissen (Outputs) und Zielen (Outcomes) beitragen
- ✓ **Projekt**spezifische Indikatoren wurden auf der Grundlage der **programm**spezifischen Indikatoren entwickelt und entsprechen den SMART-Kriterien

In der Rubrik „Maßnahmen- / Aktivitätenplanung“ beschreiben Sie die geplanten Maßnahmen- / Aktivitäten inhaltlich und geben an, in welchem Zeitraum diese durchgeführt werden sollen.

Bezüglich der Grundlagen und Begriffe von WoM konsultieren Sie Abschnitt 2 dieser Handreichung und die FAQ zum wirkungsorientierten Monitoring der Programme in der Projektförderung. Hier finden Sie wichtige Fragen und Antworten sowie Begriffe zum wirkungsorientierten Monitoring prägnant im Überblick erklärt.

4. Wirkungsgefüge für das Programm „Ta´ziz Partnerschaft für Demokratie; Programmlinie 2: Kurzmaßnahmen“

Das Wirkungsgefüge des Programms Ta´ziz Partnerschaft für Demokratie wurde vom DAAD entwickelt. Es bildet den mit dem Geldgeber abgestimmten Referenzrahmen für die Förderung einzelner Projekte.

Auf der **Impact-Ebene** soll das Programm Ta´ziz Partnerschaft für Demokratie zum Aufbau und/oder zur Intensivierung von nachhaltigen Kooperationsstrukturen zwischen Hochschulen und/oder zivilgesellschaftlichen Akteuren beitragen. Das Programm soll aktive Impulse zur nachhaltigen Verbesserung der Qualität in Lehre und Forschung an den Partnerhochschulen geben und zum Wissenstransfer zwischen den Partnerhochschulen und/oder zivilgesellschaftlichen Akteuren beitragen. Weiterhin soll das Programm zur (Weiter-) Qualifizierung der Teilnehmer*innen und zur Förderung ihrer Beschäftigungsfähigkeit beitragen. Auf einer zweiten Impact Ebene soll das Programm Impulse zur nachhaltigen Stärkung der Wissenschaftsfreiheit und zur Unterstützung von Reformbestrebungen an den Partnerhochschulen geben und zum Auf- bzw. Ausbau zivilgesellschaftlicher Strukturen und gesellschaftlicher Teilhabe beitragen.

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

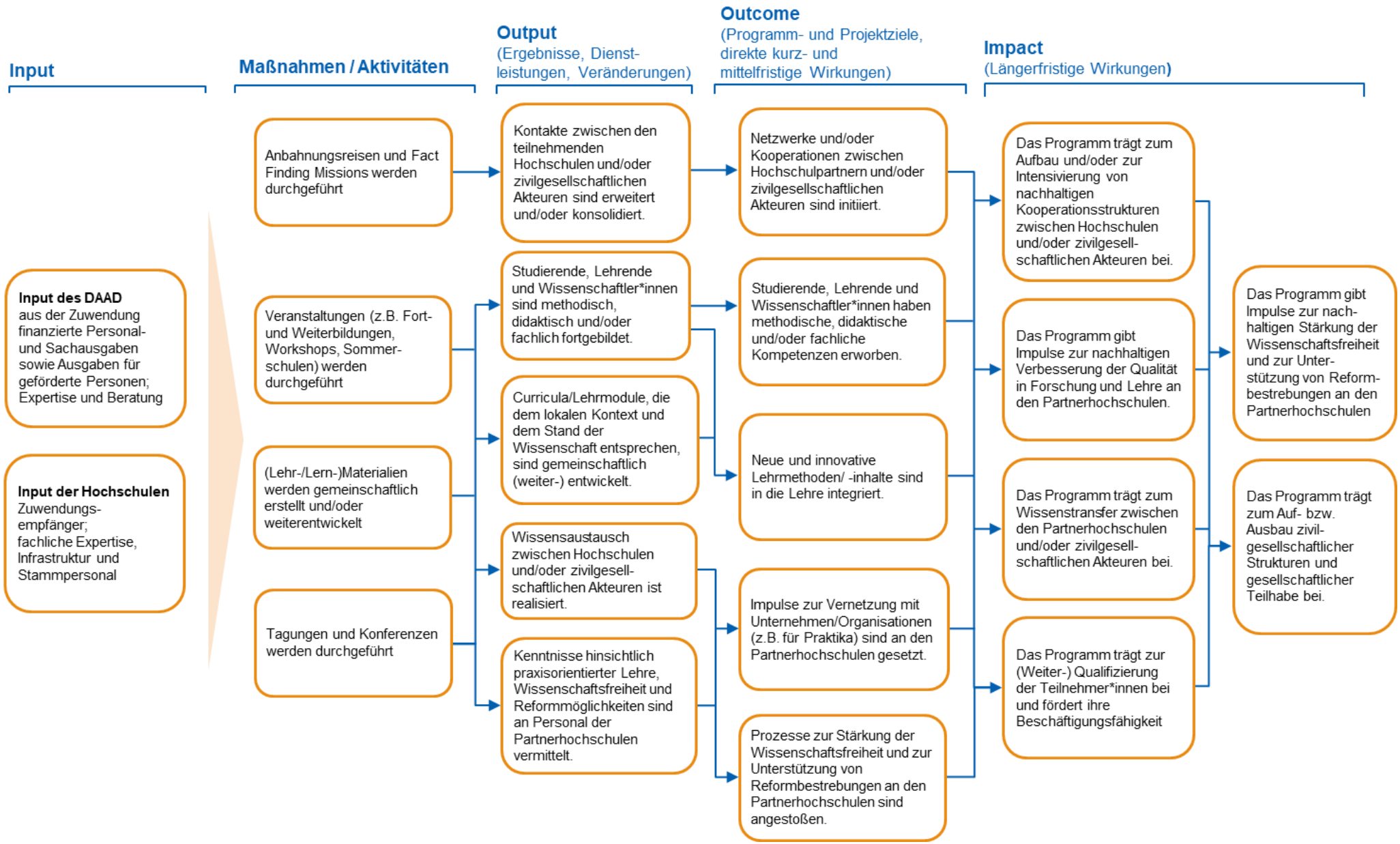
1. Netzwerke und/oder Kooperationen zwischen Hochschulpartnern und/oder zivilgesellschaftlichen Akteuren sind initiiert.
2. Durch ihre Beteiligung am Programm sollen Studierende, Lehrende und Wissenschaftler*innen methodische, didaktische und/oder fachliche Kompetenzen erwerben.
3. An den beteiligten Hochschulen werden neue und innovative Lehrmethoden/-inhalte in die Lehre integriert.
4. Durch die Förderung im Programm werden Impulse zur Vernetzung mit Unternehmen/Organisationen (z.B. für Praktika) an den Partnerhochschulen gesetzt.
5. Prozesse zur Stärkung der Wissenschaftsfreiheit und zur Unterstützung von Reformbestrebungen an den Partnerhochschulen sind angestoßen.

Um dies zu erreichen, sollen auf **Output-Ebene** in den Projekten des Programms Ta´ziz Partnerschaft für Demokratie Kontakte zwischen den teilnehmenden Hochschulen und/oder zivilgesellschaftlichen Akteuren erweitert und/oder konsolidiert werden. Studierende, Lehrende und Wissenschaftler*innen sollen methodisch, didaktisch und/oder fachlich fortgebildet und Curricula/Lehrmodule, die dem lokalen Kontext und dem Stand der Wissenschaft entsprechen gemeinschaftlich (weiter-) entwickelt werden. Darüber hinaus soll ein Wissensaustausch zwischen Hochschulen und/oder zivilgesellschaftlichen Akteuren realisiert sowie Kenntnisse hinsichtlich praxisorientierter Lehre, Wissenschaftsfreiheit und Reformmöglichkeiten an das Personal der Partnerhochschulen vermittelt werden.

Zur Realisierung dieser Ergebnisse (Outputs) können von den beteiligten Hochschulen und Institutionen verschiedene **Maßnahmen / Aktivitäten** durchgeführt werden. Zuwendungsfähig sind bspw. Ausgaben für Anbahnungsreisen und Fact Finding Missions, die Durchführung von Veranstaltungen (z.B. Fort- und Weiterbildungen, Workshops, Sommerschulen) sowie für die Erstellung und/oder Weiterentwicklung von Lehr-/Lernmaterialien oder die Durchführung von Tagungen und Konferenzen (zu den Förderleistungen vgl. Anlage 2 – Zuwendungsfähige Ausgaben und Fördersätze).

Zur Durchführung der Hochschulprojekte werden von den beteiligten Akteuren **Inputs** (s.o.) eingebracht. Seitens des DAAD ist das die Zuwendung (hieraus finanzierte Personal- und Sachausgaben, Ausgaben für geförderte Personen sowie Expertise und Beratung); seitens

der antragstellenden Hochschulen und ggf. weiterer Partner sind dies Eigenbeiträge des Zuwendungsempfängers und der Projektpartner (bspw. fachliche Expertise, Infrastruktur und Stammpersonal).


Input
Maßnahmen / Aktivitäten
Output
(Ergebnisse, Dienst-leistungen, Veränderungen)
Outcome
(Programm- und Projektziele, direkte kurz- und mittelfristige Wirkungen)
Impact
(Längerfristige Wirkungen)
Input des DAAD
aus der Zuwendung finanzierte Personal- und Sachausgaben sowie Ausgaben für geförderte Personen; Expertise und Beratung
Input der Hochschulen
Zuwendungs-empfänger; fachliche Expertise, Infrastruktur und Stammpersonal
Anbahnungsreisen und Fact Finding Missions werden durchgeführt
Veranstaltungen (z.B. Fort- und Weiterbildungen, Workshops, Sommer-schulen) werden durchgeführt
(Lehr-/Lern-)Materialien werden gemeinschaftlich erstellt und/oder weiterentwickelt
Tagungen und Konferenzen werden durchgeführt
Kontakte zwischen den teilnehmenden Hochschulen und/oder zivilgesellschaftlichen Akteuren sind erweitert und/oder konsolidiert.
Studierende, Lehrende und Wissenschaftler*innen sind methodisch, didaktisch und/oder fachlich fortgebildet.
Curricula/Lehrmodule, die dem lokalen Kontext und dem Stand der Wissenschaft entsprechen, sind gemeinschaftlich (weiter-) entwickelt.
Wissensaustausch zwischen Hochschulen und/oder zivilgesell-schaftlichen Akteuren ist realisiert.
Kenntnisse hinsichtlich praxisorientierter Lehre, Wissenschaftsfreiheit und Reformmöglichkeiten sind an Personal der Partnerhochschulen vermittelt.
Netzwerke und/oder Kooperationen zwischen Hochschulpartnern und/oder zivilgesellschaftlichen Akteuren sind initiiert.
Studierende, Lehrende und Wissenschaftler*innen haben methodische, didaktische und/oder fachliche Kompetenzen erworben.
Neue und innovative Lehrmethoden/ -inhalte sind in die Lehre integriert.
Impulse zur Vernetzung mit Unternehmen/Organisationen (z.B. für Praktika) sind an den Partnerhochschulen gesetzt.
Prozesse zur Stärkung der Wissenschaftsfreiheit und zur Unterstützung von Reformbestrebungen an den Partnerhochschulen sind angestoßen.
Das Programm trägt zum Aufbau und/oder zur Intensivierung von nachhaltigen Kooperationsstrukturen zwischen Hochschulen und/oder zivilgesell-schaftlichen Akteuren bei.
Das Programm gibt Impulse zur nachhaltigen Verbesserung der Qualität in Forschung und Lehre an den Partnerhochschulen.
Das Programm trägt zum Wissenstransfer zwischen den Partnerhochschulen und/oder zivilgesell-schaftlichen Akteuren bei.
Das Programm trägt zur (Weiter-) Qualifizierung der Teilnehmer*innen bei und fördert ihre Beschäftigungsfähigkeit
Das Programm gibt Impulse zur nach-haltigen Stärkung der Wissenschaftsfreiheit und zur Unter-stützung von Reform-bestrebungen an den Partnerhochschulen
Das Programm trägt zum Auf- bzw. Ausbau zivil-gesellschaftlicher Strukturen und gesellschaftlicher Teilhabe bei.

5. Indikatoren für das Programm „Ta´ziz Partnerschaft für Demokratie; Programmlinie 2: Kurzmaßnahmen“

Für das Programm Ta´ziz Partnerschaft für Demokratie, Programmlinie 2: Kurzmaßnahmen wurden die folgenden **Programm**indikatoren 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.

Maßnahmen / Aktivitäten und zugeordnete Programmindikatoren

Maßnahme / Aktivität	Indikator
Anbahnungsreisen und Fact Finding Missions werden durchgeführt	**Anzahl der Geförderten (im Berichtsjahr), differenziert nach** • Vorname/Name • Geschlecht (m/w/d) • Status (z.B. Studierende auf Bachelor und Master Niveau, Doktorand*in, Wissenschaftler*in, Hochschullehrer*in) • Fächergruppe (DAAD-Schlüssel) • Studienbereich • Art der Förderung (Workshop, Projektpersonal überwiegend wissenschaftlich tägig oder administrativ tätig) • Art der Finanzierung (Mobilität/Aufenthalt, Teilstipendium, Vollstipendium) • Dauer der Förderung im Berichtsjahr • Entsendeland (DAAD-Schlüssel) • Land der Staatsangehörigkeit (DAAD-Schlüssel) • Zielland (DAAD-Schlüssel) • Format der Teilnahme / Durchführung (überwiegend präsent/online, Blended)
	Anzahl der durchgeführten Förderungen (im Berichtsjahr)
Veranstaltungen (z.B. Fort- und Weiterbildungen, Workshops, Sommerschulen) werden durchgeführt	**Anzahl der durchgeführten Veranstaltungen, inkl. Fort- und Weiterbildungen, (im Berichtsjahr), differenziert nach** • Titel/Thema • Veranstaltungsort/Land (Ta`ziz-Länder) • Dauer (in Tagen) • Format (z.B. Workshops/Seminare, Symposien/Tagungen/Konferenzen, Sommerschulen) • Grad der Digitalisierung (Präsenzveranstaltung, Blended-Learning, Online-Veranstaltung) • Zielgruppe/n (Studierende, Doktoranden*innen, Post-Docs, Wissenschaftler*innen, Personal des International Office, Verwaltungspersonal, Sonstiges) • Fortbildungscharakter (ja/nein) • Art der Qualifizierung (Fachlich, Überfachlich, Methodisch, Didaktisch, Administrativ)

Maßnahme / Aktivität	Indikator
	Anzahl der Teilnehmenden an den durchgeführten Veranstaltungen (im Berichtsjahr), differenziert nach • Geschlecht (m/w/d) • Partnerland/-länder/ Deutschland
(Lehr-/Lern) Materialien werden gemeinschaftlich erstellt und/oder weiterentwickelt	**Qualitative Beschreibung der wichtigsten (Lehr-/Lern-) Materialien sowie ihres Nutzens im Rahmen des Projekts (im Berichtsjahr)**
Tagungen und Konferenzen werden durchgeführt	**Anzahl der mit Unterstützung des DAAD durchgeführten Tagungen und Konferenzen (im Berichtsjahr), differenziert nach** • Titel/Thema • Veranstaltungsort/Land • Dauer (in Tagen) • Grad der Digitalisierung (Präsenzveranstaltung, Blended-Learning, Online-Veranstaltung) • Zielgruppe/n (Studierende, Doktoranden*innen, Post-Docs, Wissenschaftler*innen, Personal des International Office, Verwaltungspersonal, Sonstige) • Beitrag zur praxisorientierten Lehre • Beitrag zur Wissenschaftsfreiheit (ja/nein) • Beitrag zu Reformmöglichkeiten der Hochschulen (ja/nein)
	Anzahl der Teilnehmenden an den durchgeführten Tagungen und Konferenzen (im Berichtsjahr), differenziert nach • Geschlecht (m/w/d) • Partnerland/-länder / Deutschland

Programmergebnisse (Outputs) und zugeordnete Programmindikatoren

Output	Indikator
Kontakte zwischen den teilnehmenden Hochschulen und/oder zivilgesellschaftlichen Akteuren sind erweitert und/oder konsolidiert	**Anzahl der neu gewonnenen aktiven Partner, die in den beteiligten Hochschulen Aktivitäten konzipieren, leiten und/oder durchführen (im Berichtsjahr), differenziert nach** • Bereich (Wissenschaft/Forschung, Wirtschaft, Zivilgesellschaft, Öffentlicher Sektor/Politik, Sonstiges)

Output	Indikator
	Anzahl der konsolidierten Kontakte mit bestehenden Partnern (im Berichtsjahr), differenziert nach • Bereich (Wissenschaft/Forschung, Wirtschaft, Zivilgesellschaft, Öffentlicher Sektor/Politik, Sonstiges)
Studierende, Lehrende und Wissenschaftler*innen sind methodisch, didaktisch und/oder fachlich fortgebildet	**Anzahl der qualifizierten Studierenden, Lehrenden und/oder Wissenschaftler*innen (im Berichtsjahr), differenziert nach** • Art der Qualifizierung (Fachlich, Überfachlich, Methodisch, Didaktisch, Administrativ)
Curricula/Lehrmodule, die dem lokalen Kontext und dem Stand der Wissenschaft entsprechen, sind gemeinschaftlich (weiter-) entwickelt	**Anzahl der neu entwickelten oder überarbeiteten Curricula, Lehrmodule, Lehrveranstaltungen oder sonstigen Studienangebote (im Berichtsjahr), differenziert nach** • Art (z.B. Curricula, Lehrmodule, Lehrveranstaltungen) • Titel/Thema • Neu entwickelt oder überarbeitet • Level (Bachelor, Master, PhD, Sonstiges) • Umsetzungsstand (z.B. Konzeptionsphase begonnen, Im Entwurf vorliegend) • Grad der Digitalisierung (Präsenzlehre, Blended-Learning, Online-Lehre) • Einbeziehung außeruniversitärer Akteure nach Bereich (Wissenschaft/Forschung, Wirtschaft, Zivilgesellschaft, Öffentlicher Sektor/Politik, Sonstiges) • Anzahl der an der Entwicklung beteiligten Partnerinstitutionen
	Qualitative Beschreibung der entwickelten Curricula, Lehrmodule oder Lehrveranstaltungen sowie des jeweiligen Mehrwerts für die Partnerhochschule(n) (im Berichtsjahr)

Output	Indikator
Wissensaustausch zwischen Hochschulen und/oder zivilgesellschaftlichen Akteuren ist realisiert	**Anzahl der fort- und weitergebildeten Teilnehmenden aus dem Hochschulpersonal und der Zivilgesellschaft (im Berichtsjahr), differenziert nach:** • Art der fortgebildeten Teilnehmenden (Wissenschaftler*innen, Personal des International Offices, Verwaltungspersonal, zivilgesellschaftlicher Bereich) • Art der Qualifizierung (Fachlich, Überfachlich, Didaktisch, Administrativ, Anwendungsbezogen)
Kenntnisse hinsichtlich praxisorientierter Lehre, Wissenschaftsfreiheit und Reformmöglichkeiten sind an Personal der Partnerhochschulen vermittelt	**Qualitative Beschreibung der erworbenen Kenntnisse sowie des jeweiligen Mehrwerts für die Partnerhochschule(n) (im Berichtsjahr**)

Programmziele (Outcomes) und zugeordnete Programmindikatoren

Outcome	Indikator
Netzwerke und/oder Kooperationen zwischen Hochschulpartnern und/oder zivilgesellschaftlichen Akteuren sind initiiert	**Anzahl der fachlichen Netzwerke, die die geförderten Hochschulen auf-/ ausgebaut haben (im Berichtsjahr), differenziert nach** • Name des Netzwerks • Status (Konzeption begonnen/abgeschlossen, Umsetzung begonnen/abgeschlossen) • Partnerstruktur (inländische/ausländische Partner) • Fachlicher Schwerpunkt (DAAD-Schlüssel) • Beteiligte Fachbereiche (Freitext) • Länderspezifischer Schwerpunkt (Ta`ziz-Länder) • Beteiligung außeruniversitärer Akteure (z.B. Wissenschaft/Forschung, Wirtschaft, Zivilgesellschaft, Öffentlicher Sektor/Politik) • Mehrwert für das Projekt
Studierende, Lehrende und Wissen-schaftler*innen haben methodische, didaktische und/oder fachliche Kompe-tenzen erworben	**Qualitative Beschreibung der Kompetenzen, die Studierende, Lehrende und Wissenschaftler*innen erworben haben (im Berichtsjahr)**

Outcome	Indikator
Neue und innovative Lehrmethoden/-inhalte sind in die Lehre integriert	**Anzahl der abgestimmten oder bereits eingeführten und angebotenen Curricula, Lehrmodule, Lehrveranstaltungen oder sonstigen Studienangebote (im Berichtsjahr), differenziert nach** • Art (z.B. Curricula, Lehrmodule, Lehrveranstaltungen) • Titel/Thema • Neu entwickelt oder überarbeitet • Level (Bachelor, Master, PhD, Sonstiges) • Umsetzungsstand (z.B. Hochschulintern abgestimmt, Erprobt, Angeboten, Akkreditiert) • Einbeziehung außeruniversitärer Akteure nach Bereich (Wissenschaft/Forschung, Wirtschaft, Zivilgesellschaft, Öffentlicher Sektor/Politik, Sonstiges) • Anzahl der an der Entwicklung beteiligten Partnerinstitutionen
	Qualitative Beschreibung der neuen Lehrmethoden und -inhalten, die in die Lehre integriert sind sowie des jeweiligen Mehrwerts für die Partnerhochschule(n) (im Berichtsjahr)
Impulse zur Vernetzung mit Unternehmen/ Organisationen (z.B. für Praktika) sind an den Partnerhochschulen gesetzt	**Anzahl der geschaffenen Netzwerke und Strukturen zur Vernetzung mit Unternehmen/Organisationen (z.B. Einführung von Praktika) (im Berichtsjahr), differenziert nach** • Bezeichnung/Beschreibung • Bereich (Lehre, Forschung, Hochschulmanagement, Sonstiges) • Umsetzungsstand (Konzeption begonnen/abgeschlossen, Umsetzung eingeleitet/abgeschlossen, Sonstiges)
	Qualitative Beschreibung des Beitrags der geschaffenen Netzwerke und Strukturen zur Vernetzung der Partnerhochschulen mit Unternehmen/Organisationen (im Berichtsjahr)
	Anzahl der arbeitsmarktrelevanten (studienbegleitenden) Angebote (im Berichtsjahr), differenziert nach • Titel/Thema • Art (In die Studiengänge integrierte Praktika, Career Center, Inkubatoren, Praktikumsbörsen, Transfer of Technology, Sonstiges) • Stand der Umsetzung (Konzeption begonnen/abgeschlossen, Umsetzung eingeleitet/abgeschlossen)

Outcome	Indikator
Prozesse zur Stärkung der Wissenschafts-freiheit und zur Unterstützung von Reformbestrebungen an den Partnerhochschulen sind angestoßen	**Qualitative Beschreibung der neuen Prozesse und des Mehrwerts für die Partnerhochschule(n) (im Berichtsjahr)**