

# Handreichung zur wirkungsorientierten Projektplanung und zum Monitoring

## Inhaltsverzeichnis

Einleitung und Überblick	2
1. Wirkungsgefüge und Indikatorenkatalog als Rahmen für die wirkungsorientierte Projektplanung	2
1.1 Die Ebenen des Wirkungsgefüges	2
1.2 Der Indikatorenkatalog	3
2. Wie plane ich mein Projekt wirkungsorientiert?	3
2.1 Die Projektplanungsübersicht ausfüllen	3
2.2 Projektbeschreibung ausfüllen	6
3. Wirkungsgefüge für das Förderprogramm „Förderung ausländischer Gastdozenten zu Lehrtätigkeiten an deutschen Hochschulen“	6
4. Indikatorenkatalog für das Förderprogramm „Förderung ausländischer Gastdozenten zu Lehrtätigkeiten an deutschen Hochschulen“	8

## Einleitung und Überblick

Für eine erfolgreiche Zielerreichung der Förderprogramme und Projekte baut der DAAD auf das Wirkungsorientierte Monitoring (WoM). Als antragstellende Hochschule stellen Sie in Förderprogrammen mit WoM die angestrebten Wirkungen und Wege der Zielerreichung Ihres Projekts dar. Weitergehende Informationen zum WoM und seinem Mehrwert für die Hochschulen und den DAAD finden Sie in diesem [Video](#).

Für die Ausarbeitung Ihres Projektantrages sollten Sie zuerst die Handreichung WoM lesen, bevor Sie die Projektplanungsübersicht und die Projektbeschreibung ausfüllen.

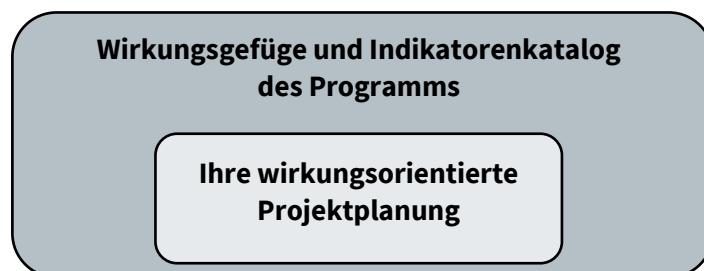
Nach einer kurzen Einführung zu den Grundlagen von WoM stellen wir Ihnen die wichtigsten Schritte vor, mit denen Sie Ihr Projekt wirkungsorientiert planen. Als Grundlage hierzu finden Sie das Wirkungsgefüge und den Indikatorenkatalog des Förderprogramms im zweiten Teil der Handreichung.

Für die Antragstellung mit wirkungsorientierter Projektplanung sehen Sie auch dieses [Video](#).

Antworten zu den wichtigsten Fragen zum WoM finden Sie in den [FAQ zum Wirkungsorientierten Monitoring](#).

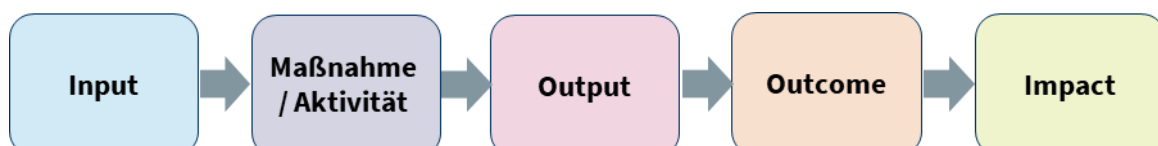
## 1. Wirkungsgefüge und Indikatorenkatalog als Rahmen für die wirkungsorientierte Projektplanung

Den Rahmen für Ihre wirkungsorientierte Projektplanung bilden das Wirkungsgefüge (siehe 3) und der Indikatorenkatalog (siehe 4) des Förderprogramms. Das Wirkungsgefüge dient der **Veranschaulichung der Förderlogik** des Programms und stellt die Ziele dar, die der DAAD mit dem Programm erreichen möchte. Der Indikatorenkatalog verdeutlicht, wie der DAAD die Wirksamkeit des Programms überprüft.



### 1.1 Die Ebenen des Wirkungsgefüges

Das Wirkungsgefüge besteht aus fünf Wirkungsebenen:



#### Längerfristige Wirkungen (Impacts)

Die Impacts beschreiben die angestrebten längerfristigen, direkten oder indirekten Wirkungen eines Programms.

### Ziele (Outcomes)

Auf der Outcome-Ebene sind die kurz- und mittelfristigen Wirkungen (= Programmziele) definiert, die der DAAD mit seinem Förderprogramm erreichen möchte. Die Programmziele resultieren aus der Nutzung der Outputs und leisten einen Beitrag zur Erreichung der Impacts.

### Ergebnisse (Outputs)

Auf der Output-Ebene sind die angestrebten Ergebnisse, Dienstleistungen und Veränderungen (Outputs) dargestellt, die aus den Maßnahmen / Aktivitäten resultieren und einen Zwischenschritt hin zu den Programmzielen (Outcomes) bilden.

### Maßnahmen / Aktivitäten

Die Maßnahmen / Aktivitäten eines Programms entsprechen den förderfähigen Maßnahmen, die in einem Förderprogramm vorgesehen sind (s. Förderrahmen). Die Durchführung der Maßnahmen / Aktivitäten führt zu den Programmergebnissen (Outputs).

### 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, ggf. des Weiterleitungsempfängers und/oder weiterer Partner.

## 1.2 Der Indikatorenkatalog

Den im Wirkungsgefüge benannten Inputs, Maßnahmen / Aktivitäten, Ergebnissen (Outputs) und kurz- und mittelfristigen Wirkungen bzw. Zielen (Outcomes) sind Programmindikatoren zugeordnet, die im Indikatorenkatalog aufgelistet sind (siehe 4). Durch die strukturierte Abfrage der Programmindikatoren in den jährlichen Sachberichten überprüft der DAAD die Wirksamkeit seiner Förderprogramme. Gleichzeitig sind die Ergebnisse wichtige Grundlage für die Programmsteuerung.

### Hinweis:

Ein Indikator ist eine Variable oder ein Faktor (quantitativer oder qualitativer Natur), welcher in Form eines einfachen und verlässlichen Instruments die Veränderungen, die durch eine Maßnahme bewirkt wurden, misst und wiedergibt.

## 2. Wie plane ich mein Projekt wirkungsorientiert?

Bei der **wirkungsorientierten Projektplanung** planen Sie von den angestrebten Projektzielen (Outcomes) über die angestrebten Projektergebnisse (Outputs) hin zu den Maßnahmen / Aktivitäten.

### 2.1 Die Projektplanungsübersicht ausfüllen

Ihre wirkungsorientierte Projektplanung stellen Sie in der **Projektplanungsübersicht** dar. Die tabellenartige Projektplanungsübersicht bildet die Wirkungslogik Ihres Projekts ab. Wichtig ist eine **kurze und übersichtliche Darstellung**, indem Sie jeweils konkrete Projektziele (Outcomes), Projektergebnisse (Outputs) und Maßnahmen/Aktivitäten benennen<sup>1</sup>. Orientieren Sie sich gerne an einem [Beispiel einer ausgefüllten Projektplanungsübersicht](#).

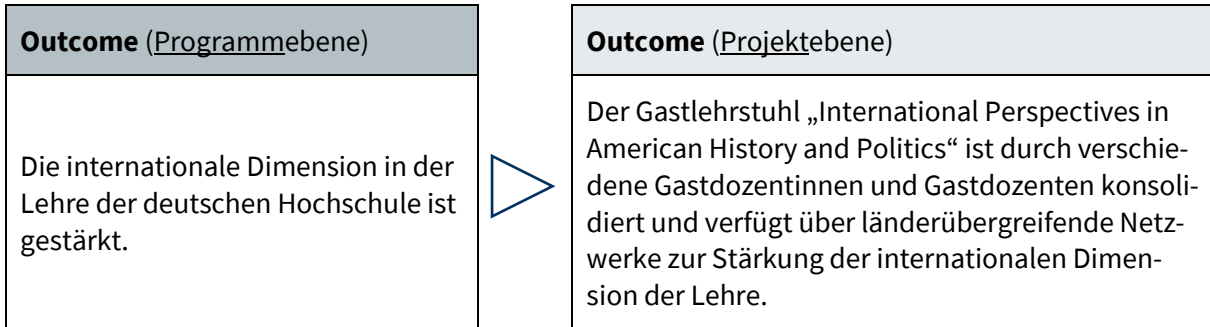
Bei der Projektplanung verfügen Sie über Gestaltungsspielraum hinsichtlich der Formulierung Ihrer Ergebnisse (Outputs) und Ziele (Outcomes) sowie der Wege der Zielerreichung; die Projektziele müssen dabei mit den im Wirkungsgefüge genannten Programmzielen konsistent sein.

<sup>1</sup> Sie müssen keine Impacts für Ihr Projekt formulieren.

Sie gehen bei Ihrer wirkungsorientierten Projektplanung folgendermaßen vor:

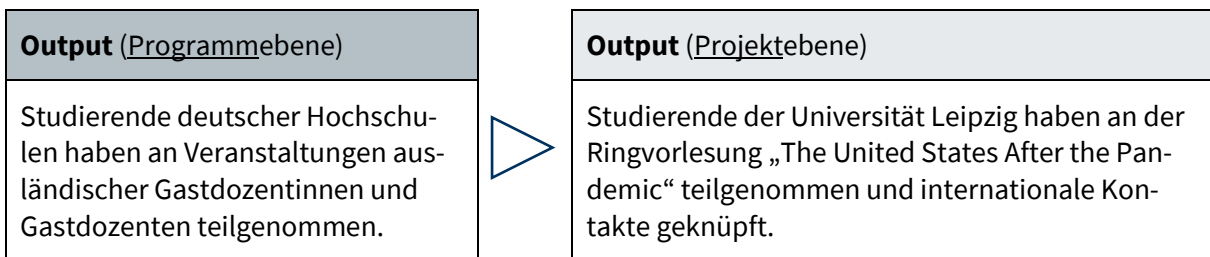
a) Im ersten Schritt formulieren Sie die **Projektziele (Outcomes)**. Ausgehend von den Programmzielen (im Wirkungsgefüge) spezifizieren Sie Ihre angestrebten Projektziele.

**Beispiel 1: Spezifizierung eines Projektziels (Outcome)**



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 Ihre angestrebten Ergebnisse (Outputs) (z.B. welche Hochschulen, welcher Studiengang, etc.).

**Beispiel 2: Spezifizierung eines Projektergebnisses (Output)**



c) Im dritten Schritt legen Sie für jedes projektspezifische Ergebnis (Output) und Ziel (Outcome) nach Möglichkeit nur je einen **aussagekräftigen Indikator** fest. Es kann zur Erfassung der Zielerreichung jedoch erforderlich sein, dass Sie mehr als einen Indikator vorsehen (z.B. Anzahl von Lehrveranstaltungen und Zahl der Teilnehmenden).

- **Spezifizierung:**  
 Programmindikatoren, die für Ihr Projekt zutreffend sind, können Sie für Ihre Zwecke spezifizieren. Sie können bei Bedarf auch eigene Indikatoren formulieren. Formulieren Sie die Projektindikatoren nur für die wesentlichen Aspekte der Outputs und Outcomes des Projekts.
- **Wertbestückung:**  
 Legen Sie für alle Indikatoren fest, wie viel von etwas in welchem Zeitrahmen im Projekt eingesetzt, umgesetzt und erreicht werden soll (**Wertbestückung**). Nur so ist eine Überprüfung der Zielerreichung möglich. Anhaltspunkte zur Wertbestückung liefern Erfahrungswerte aus ähnlichen Projekten, Vorgaben Ihrer Hochschule oder auch der Dialog mit Partnern und Experten.

Achten Sie darauf, dass die Indikatoren für Ihr Projekt den **SMART-Kriterien** 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

### Beispiel 1 Spezifizierung / Wertbestückung eines Indikators für ein Projektziel (Outcome)

<b>Outcome</b> (Programmebene)		<b>Outcome</b> (Projektebene)
Die internationale Dimension in der Lehre der deutschen Hochschule ist gestärkt.	▷	Der Gastlehrstuhl „International Perspectives in American History and Politics“ ist durch verschiedene Gastdozentinnen und Gastdozenten konsolidiert und verfügt über länderübergreifende Netzwerke zur Stärkung der internationalen Dimension der Lehre.
<b>Indikator</b> (Programmebene)		<b>Indikator</b> (Projektebene)
Anzahl der deutschen Hochschulen, die angeben, dass die Gastdozentur das bestehende Lehrangebot in (sehr) hohem Maße um internationale um internationale Aspekte bereichert hat.	▷	An der Universität Leipzig hat der Gastlehrstuhl das Lehrangebot in sehr hohem Maße bereichert und ist bis Ende des Sommersemesters 2025 konsolidiert.

### Beispiel 2 Spezifizierung/Wertbestückung eines Indikators für ein Projektergebnis (Output)

<b>Output</b> (Programmebene)		<b>Output</b> (Projektebene)
Studierende deutscher Hochschulen haben an Veranstaltungen ausländischer Gastdozentinnen und Gastdozenten teilgenommen.	▷	Studierende der Universität Leipzig haben an der Ringvorlesung „The United States After the Pandemic“ teilgenommen und internationale Kontakte geknüpft.
<b>Indikator</b> (Programmebene)		<b>Indikator</b> (Projektebene)
Geschätzte Anzahl der Teilnehmenden an den durchgeführten Veranstaltungen (im Berichtsjahr)	▷	250 Studierende der Universität Leipzig haben an der Veranstaltung „The United States After the Pandemic“ teilgenommen und internationale Kontakte bis Ende des Sommersemesters 2025 geknüpft.

d) Benennen Sie im vierten Schritt die **Informationsquellen** und **Methoden**, die für die Erhebung der Daten zur Messung der Indikatoren notwendig sind. Sehen Sie hierzu auch das [Beispiel der Projektplanungsübersicht](#).

## 2.2 Projektbeschreibung ausfüllen

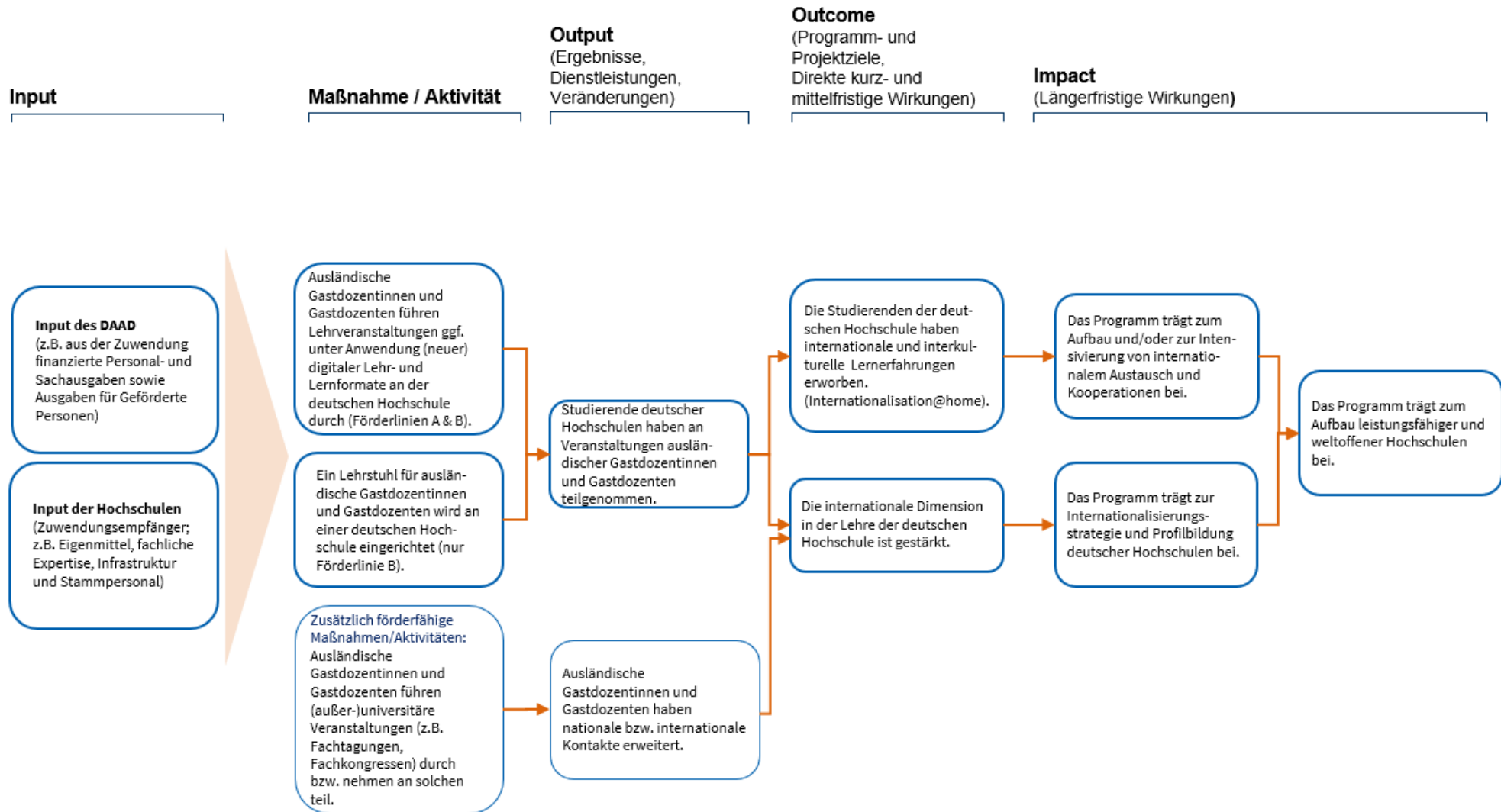
In der Projektbeschreibung beschreiben Sie Ihr Projekt in fachlich-inhaltlicher Hinsicht sowie die Maßnahmen / Aktivitäten in Bezug auf die Ziele Ihres eigenen Projekts. Dabei berücksichtigen Sie die Wirkungslogik, Programmziele und Auswahlkriterien. Weiterhin erstellen Sie einen Zeitplan für Ihr Projekt.

Die wirkungsorientierte Projektplanung wird mit dem **Auswahlkriterium 1** „Bezug des Projekts zu den Programmzielen (gemäß Wirkungsgefüge) sowie wirkungsorientierte Planung mit Indikatoren, die die SMART-Kriterien erfüllen“ bei der Begutachtung berücksichtigt.

Checkliste zum Auswahlkriterium der wirkungsorientierten Projektplanung:

- ✓ Klarer Bezug zwischen den **Projektzielen** (Outcomes) und -ergebnissen (Outputs)
- ✓ Klarer Bezug des **Projekts** zu den **Programmzielen** (Outcomes) und den **Programmergebnissen** (Outputs)
- ✓ Die Projektbeschreibung legt nachvollziehbar dar, welche Maßnahmen / Aktivitäten im zeitlichen Verlauf realisiert werden sollen und wie diese zu den **projektspezifischen** Ergebnissen (Outputs) und Zielen (Outcomes) beitragen
- ✓ **Projektspezifische** Indikatoren entsprechen den SMART-Kriterien

## 3. Wirkungsgefüge für das Förderprogramm „Förderung ausländischer Gastdozenten zu Lehrtätigkeiten an deutschen Hochschulen“



## 4. Indikatorenkatalog für das Förderprogramm „Förderung ausländischer Gastdozenten zu Lehrtätigkeiten an deutschen Hochschulen“

Für das Gastdozentenprogramm 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.

### Maßnahmen / Aktivitäten und zugeordnete Programmindikatoren

Maßnahme / Aktivität	Indikator
<p>Ausländische Gastdozentinnen und Gastdozenten führen Lehrveranstaltungen ggf. unter Anwendung digitaler Lern- und Lehrformate an der deutschen Hochschule durch. (Förderlinien A &amp; B)</p>	<p>Anzahl der von ausländischen Gastdozentinnen und Gastdozenten durchgeführten Lehrveranstaltungen (im Berichtsjahr), differenziert nach:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Titel/Thema</li> <li>• Dauer (in SWS)</li> <li>• Fachbereich (DAAD-Schlüssel)</li> <li>• Format (Vorlesung, Seminar, Übung, Sonstiges)</li> <li>• Primäres Lern-Lehr-Format (Grad der Digitalisierung): (Präsenzlehre, Blended-Learning, Online-Lehre)</li> </ul>
<p>Ein Lehrstuhl für ausländische Gastdozentinnen und Gastdozenten wird an einer deutschen Hochschule eingerichtet (Förderlinie B).</p>	<p>Anzahl der an den deutschen Hochschulen eingerichteten Lehrstühle für ausländische Gastdozentinnen und Gastdozenten</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Name des Lehrstuhls</li> <li>• Fachbereich (DAAD-Schlüssel)</li> </ul>
	<p>Anzahl der Geförderten (im Berichtsjahr), differenziert nach</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Neuförderung im Förderjahr (ja/nein)</li> <li>• Vorname/Name</li> <li>• Geschlecht (w/m/d)</li> <li>• Status (Studierende auf Bachelor-Niveau, Studierende auf Master-Niveau, Doktorand/-in, Wissenschaftler/in u. Hochschullehrer/in (inkl. Postdoktorand/-in, Professor/-in, Sonstige))</li> <li>• Fächergruppe (DAAD-Schlüssel)</li> <li>• Studienbereich</li> <li>• Lehramt ja/nein</li> <li>• Art der Förderung (Studium, Forschung, Sprachkurs, Fachkurs, Praktikum, Studienreise, Lehrtätigkeit, Sommer-/Winterschule, Trainingkurs, Workshop, Alumni-Veranstaltung)</li> <li>• Art der Finanzierung (Mobilität/Aufenthalt, Teilstipendium (inkl. Nebenleistungen), Vollstipendium (inkl. Nebenleistungen), Vergütung, Kursgebühren, Krankenversicherung, Honorar (Lehre und Forschung), geldwerte Leistung (Teilnahme an Veranstaltungen))</li> <li>• Dauer der Förderung im Berichtsjahr</li> <li>• Dauer der Förderung insgesamt</li> </ul>



	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entsendeland (DAAD-Schlüssel)</li> <li>• Land der Staatsangehörigkeit (DAAD-Schlüssel)</li> <li>• Zielland (DAAD-Schlüssel)</li> <li>• Format der Teilnahme / Durchführung (überwiegend präsent, überwiegend online, blended (didaktisch abgestimmte Verknüpfung von präsent und online))</li> </ul>
Ausländische Gastdozentinnen und Gastdozenten führen (außer-)universitäre Veranstaltungen (z.B. Fachtagungen, Fachkongressen) durch bzw. nehmen an solchen teil.	<p>Anzahl der durchgeführten bzw. besuchten (außer-)universitärer Veranstaltungen (im Berichtsjahr), differenziert nach</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Titel/Thema</li> <li>• Ort (DAAD-Schlüssel: Land)</li> <li>• Dauer in Tagen</li> <li>• Format (Workshops/Seminare, Symposien/Tagungen/ Konferenzen, Exkursionen, Sonstiges)</li> </ul>

### Programmergebnisse (Outputs) und zugeordnete Programmindikatoren

Output	Indikator
Studierende deutscher Hochschulen haben an Veranstaltungen ausländischer Gastdozentinnen und Gastdozenten teilgenommen.	Geschätzte Anzahl der Teilnehmenden an den durchgeführten Veranstaltungen (im Berichtsjahr)
Ausländische Gastdozentinnen und Gastdozenten haben nationale bzw. internationale Kontakte erweitert.	Anzahl der Hochschulen, die angeben, dass die Gastdozentin oder der Gastdozent in (sehr) hohem Maße Kontakte mit deutschen und/oder internationalen Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern knüpfen konnte.

## Programmziele (Outcomes) und zugeordnete Programmindikatoren

Outcome	Indikator
Die Studierenden der deutschen Hochschule haben internationale und interkulturelle Lernerfahrungen erworben (Internationalisierung@home).	Anzahl der Hochschulen, die angeben, dass die teilnehmenden Studierenden in (sehr) hohem Maße interkulturelle und/oder internationale Lernerfahrungen <sup>2</sup> gemacht haben.
	Anzahl der Fachbereiche, in denen der Anteil fremdsprachlicher Lehrangebote erhöht wurde
Die internationale Dimension in der Lehre der deutschen Hochschule ist gestärkt.	Anzahl der Hochschulen, die angeben, dass die Gastdozentur das bestehende Lehrangebot in (sehr) hohem Maße um internationale Aspekte bereichert hat.
	Qualitative Beschreibung, inwiefern die Gastdozentinnen und Gastdozenten die Internationalisierung des Fachbereichs (ggf. auch der Hochschule), insbesondere im Bereich der Lehre, gestärkt haben. Gehen Sie bitte, soweit zutreffend auf Internationalisation@home, die Stärkung der internationalen Kooperation des Fachbereichs, die Passung der Gastdozentur in die Internationalisierungsstrategie der Hochschule ein.

<sup>2</sup> "Internationale Lernerfahrungen" beziehen sich auf internationale inhaltlich/wissenschaftliche Perspektiven und methodisch/didaktische Ansätze