

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 „Ta’ziz Partnerschaft – Kurzmaßnahmen 2025“	7
4. Indikatorenkatalog für das Förderprogramm „Ta’ziz Partnerschaft – Kurzmaßnahmen 2025“	9

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.

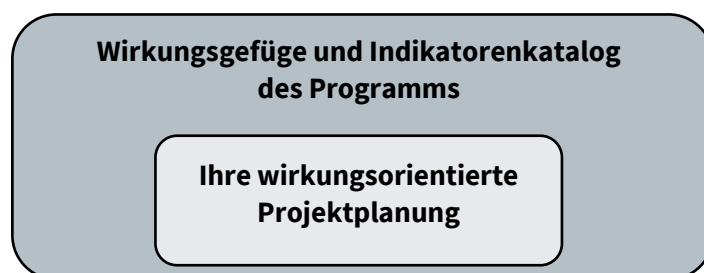
Nach einer kurzen Einführung zu den Grundlagen von WoM stellen wir Ihnen die wichtigsten Schritte vor, mit denen Sie Ihr Projekt wirkungsorientiert planen. Als Grundlage hierzu finden Sie das Wirkungsgefüge und den Indikatorenkatalog des Förderprogramms im zweiten Teil der Handreichung.

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](#).

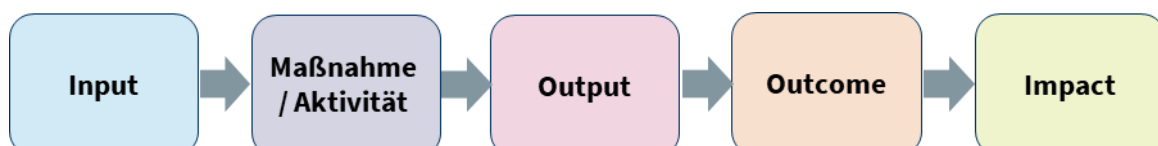
1. Wirkungsgefüge und Indikatorenkatalog als Rahmen für die wirkungsorientierte Projektplanung

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 benennen¹. Orientieren Sie sich gerne an einem [Beispiel einer ausgefüllten Projektplanungsübersicht](#).

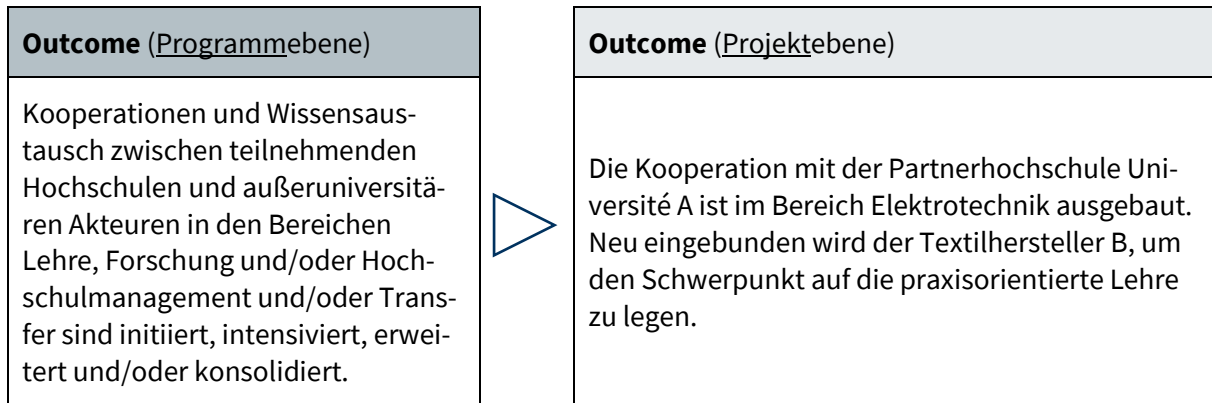
Bei der Projektplanung verfügen Sie über Gestaltungsspielraum hinsichtlich der Formulierung Ihrer Ergebnisse (Outputs) und Ziele (Outcomes) sowie der Wege der Zielerreichung; die Projektziele müssen dabei mit den im Wirkungsgefüge genannten Programmzielen konsistent sein.

¹ Sie müssen keine Impacts für Ihr Projekt formulieren.

Sie gehen bei Ihrer wirkungsorientierten Projektplanung folgendermaßen vor:

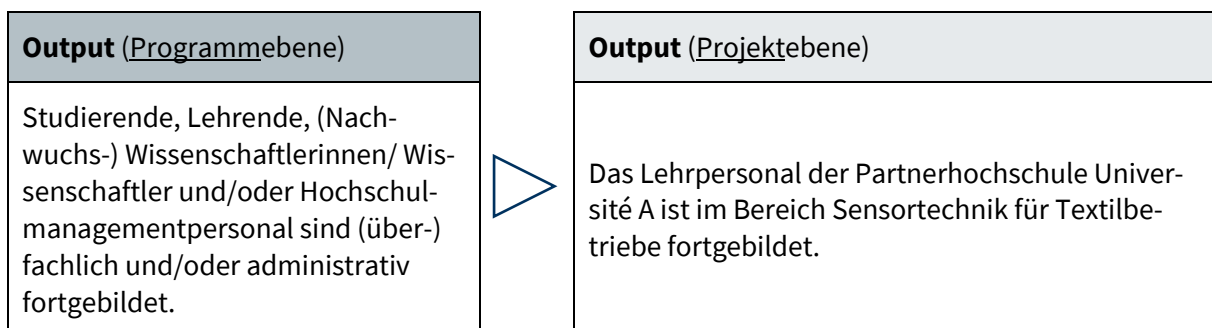
a) Im ersten Schritt formulieren Sie die **Projektziele (Outcomes)**. Ausgehend von den Programmzielen (im Wirkungsgefüge) spezifizieren Sie Ihre angestrebten Projektziele.

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)

Outcome (Programmebene)		Outcome (Projektebene)
Kooperationen und Wissensaustausch zwischen teilnehmenden Hochschulen und außeruniversitären Akteuren in den Bereichen Lehre, Forschung und/oder Hochschulmanagement und/oder Transfer sind initiiert, intensiviert, erweitert und/oder konsolidiert.	▷	Die Kooperation mit der Partnerhochschule Universität A ist im Bereich Elektrotechnik ausgebaut. Neu eingebunden wird der Textilhersteller B, um den Schwerpunkt auf die praxisorientierte Lehre zu legen.
Indikator (Programmebene)		Indikator (Projektebene)
Anzahl der Kooperationen in den Bereichen Lehre, Forschung und/oder Hochschulmanagement, die (im Berichtsjahr) initiiert, intensiviert und/oder erweitert werden konnten, differenziert nach <ul style="list-style-type: none"> • Bezeichnung • Schwerpunkt/e der Kooperation (z.B. Lehre, Forschung, Hochschulmanagement) • Beteiligte Institution (en)/ Organisationseinheit(en) • Fachlicher Schwerpunkt • Bereich Kooperationspartner (z.B. Hochschule/Universität, außeruniversitäre Wissenschaft/Forschung, Wirtschaft (Unternehmen/Industrie), Zivilgesellschaft (NGOs, Vereine, Stiftungen), Öffentlicher Sektor, Sonstiges) 	▷	Die bestehende Kooperation „Effiziente Sensoren“ zwischen der deutschen Universität C und der tunesischen Universität A wurde um den tunesischen Textilhersteller B (Industriebetrieb) bis Ende 2025 erweitert. Hauptaugenmerk wird auf die Verbesserung der Lehre im Bereich Praxisorientierung gelegt. Fachlich inhaltlich befasst sich die Maßnahme mit der Effizienzsteigerung von Sensoren für Industriemaschinen im Bereich Textilherstellung.

- Status der Kooperation (z.B. Erstkontakte, intensivierte Kontakte, Erweiterte/zusätzliche Kontakte)

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

Output (Programmebene)		Output (Projektebene)
Studierende, Lehrende, (Nachwuchs-) Wissenschaftlerinnen/ Wissenschaftler und/oder Hochschulmanagementpersonal sind (über-) fachlich und/oder administrativ fortgebildet.	▷	Das Lehrpersonal der Partnerhochschule Universität A ist im Bereich Sensortechnik für Textilbetriebe fortgebildet.
Indikator (Programmebene)		Indikator (Projektebene)
Anzahl der fortgebildeten Studierenden, Lehrenden, (Nachwuchs-) Wissenschaftlerinnen/Wissenschaftler und/oder Hochschulmanagementpersonal (im Berichtsjahr), differenziert nach <ul style="list-style-type: none"> • Geschlecht • Art der Qualifizierung: <ul style="list-style-type: none"> - Fachlich (theoretisch und methodisch) - Überfachlich (z.B. sprachlich, Soft-Skills, didaktisch, interkulturell) - Administrativ • Partnerland/-länder/Deutschland 	▷	4 HochschullehrerInnen der Universität A, darunter mindestens 2 Frauen, sind bis Ende 2025 fachlich im Bereich Sensortechnik für Textilbetriebe in Tunesien und Deutschland fortgebildet.

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

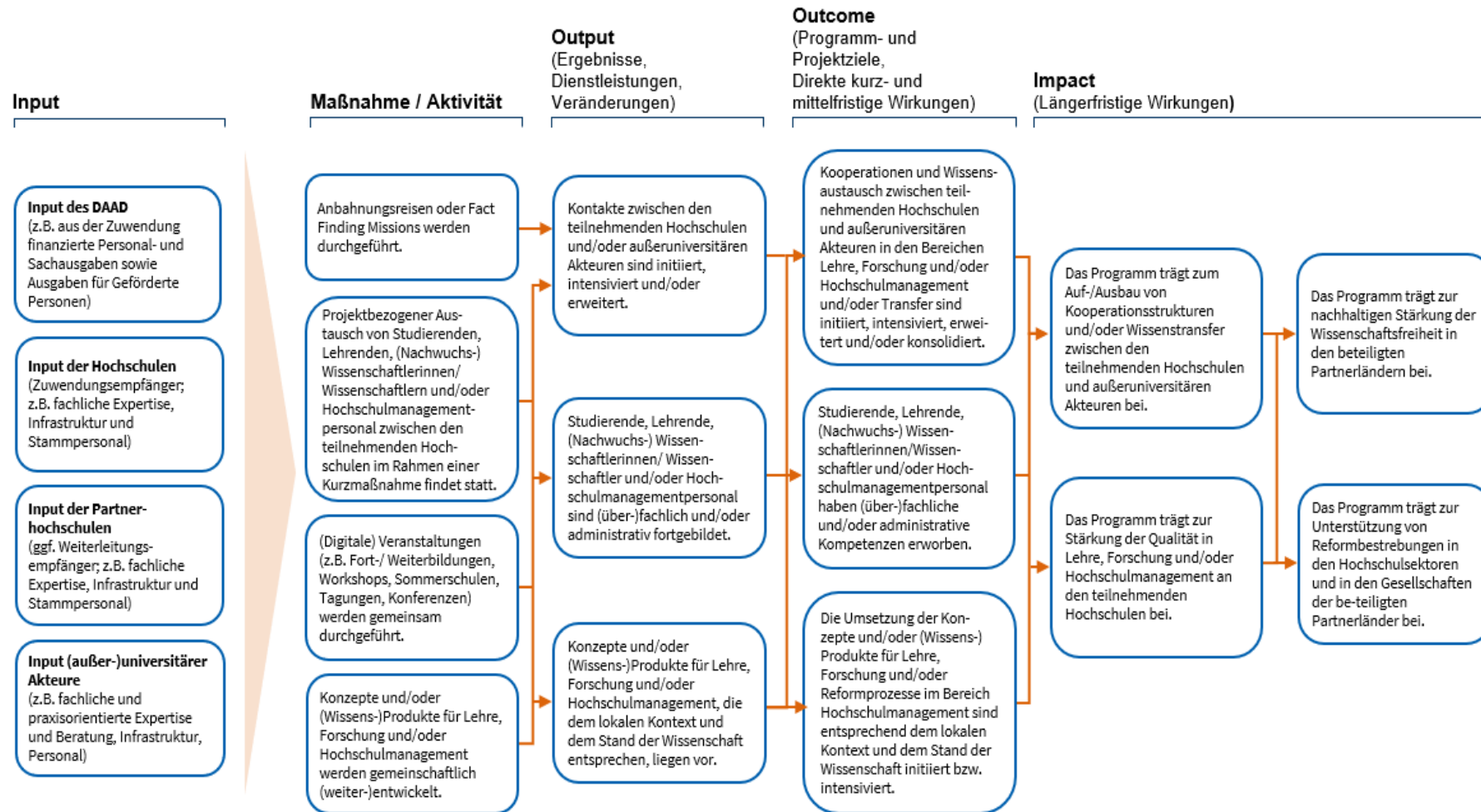
In der Projektbeschreibung beschreiben Sie Ihr Projekt in fachlich-inhaltlicher Hinsicht sowie die Maßnahmen / Aktivitäten in Bezug auf die Ziele Ihres eigenen Projekts. Dabei berücksichtigen Sie die Wirkungslogik, Programmziele und Auswahlkriterien. Weiterhin erstellen Sie einen Zeitplan für Ihr Projekt.

Hinweis:

Beachten Sie bei der wirkungsorientierten Projektplanung insbesondere:

- ✓ 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 „Ta’ziz Partnerschaft – Kurzmaßnahmen 2025“



4. Indikatorenkatalog für das Förderprogramm „Ta’ziz Partnerschaft – Kurzmaßnahmen 2025“

Für das Programm der Ta’ziz Partnerschaft – Kurzmaßnahmen 2025 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
Anbahnungsreisen oder Fact Finding Missions werden durchgeführt	Anzahl der durchgeführten Anbahnungsreisen oder Fact Finding Missions (im Berichtsjahr)
	Anzahl der Teilnehmenden an den Anbahnungsreisen oder Fact Finding Missions (im Berichtsjahr), differenziert nach <ul style="list-style-type: none"> • Geschlecht • Status der Teilnehmenden (z.B. Bachelor-/Master Niveau, Post Docs, Hochschullehrende) • Zielland
Projektbezogener Austausch von Studierenden, Lehrenden, (Nachwuchs-) Wissenschaftlerinnen/Wissenschaftlern und/oder Hochschulmanagementpersonal zwischen den teilnehmenden Hochschulen im Rahmen einer Kurzmaßnahme findet statt	Anzahl der Geförderten (im Berichtsjahr), differenziert nach <ul style="list-style-type: none"> • Geschlecht • Status der Teilnehmenden (z. B. Bachelor-/Master Niveau, Post Docs, Hochschullehrende) • Fächergruppe • Art der Förderung (z.B. Studium, Forschung, Fachkurs) • Dauer der Förderung im Berichtsjahr • Entsendeland • Land der Staatsangehörigkeit • Zielland • Format der Teilnahme / Durchführung (z.B. präsent/online)
(Digitale) Veranstaltungen (z.B. Fort-/Weiterbildungen, Workshops, Sommerschulen, Tagungen, Konferenzen) werden gemeinsam durchgeführt	Anzahl der durchgeführten Veranstaltungen (im Berichtsjahr), differenziert nach <ul style="list-style-type: none"> • Titel/Thema • Veranstaltungsort/-land (D & Ta’ziz Länder) • Dauer (in Tagen) • Format (z.B. Workshops, Symposien, Schulen, Exkursionen) • Grad der Digitalisierung (z.B. Präsenz, Blended-learning) • Status der Teilnehmenden (z. B. Bachelor-/Master Niveau, Post Docs, Hochschullehrende) • Fortbildungscharakter (ja/nein) • Art der Qualifizierung (z.B. fachlich, überfachlich, administrativ)

	<p>Anzahl der Teilnehmenden an den durchgeführten Veranstaltungen (im Berichtsjahr), differenziert nach</p> <ul style="list-style-type: none"> • Geschlecht • Partnerland/-länder/Deutschland
<p>Konzepte und/oder (Wissens-)Produkte für Lehre, Forschung und/oder Hochschulmanagement werden gemeinschaftlich (weiter-) entwickelt.</p>	<p>Qualitative Beschreibung der entwickelten Konzepte und/oder (Wissens-)Produkte sowie des jeweiligen Mehrwerts für die Partnerhochschule(n) (im Berichtsjahr)</p>

Programmergebnisse (Outputs) und zugeordnete Programmindikatoren

Output	Indikator
<p>Kontakte zwischen den teilnehmenden Hochschulen und/oder außeruniversitären Akteuren sind initiiert, intensiviert und/oder erweitert.</p>	<p>Anzahl der Kontakte, die sich im Rahmen der Maßnahmen initiiert, intensiviert und/oder erweitert haben (im Berichtsjahr), differenziert nach</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bereich (z.B. Hochschule, Wirtschaft, Zivilgesellschaft, öffentlicher Sektor) • Status des Kontakts (z.B. Erstkontakt, intensiviert, erweitert)
	<p>Qualitative Beschreibung der Kontakte hinsichtlich des Mehrwerts für die Durchführung weiterer Kooperationen (im Berichtsjahr)</p>
<p>Studierende, Lehrende, (Nachwuchs-)Wissenschaftlerinnen/Wissenschaftler und/oder Hochschulmanagementpersonal sind (über-)fachlich und/oder administrativ fortgebildet.</p>	<p>Anzahl der fortgebildeten Studierenden, Lehrenden, (Nachwuchs-)Wissenschaftlerinnen/Wissenschaftler und/oder Hochschulmanagementpersonal (im Berichtsjahr), differenziert nach</p> <ul style="list-style-type: none"> • Geschlecht • Art der Qualifizierung (z.B. fachlich, überfachlich, administrativ) • Partnerland/-länder/Deutschland
<p>Konzepte und/oder (Wissens-)Produkte für Lehre, Forschung und/oder Hochschulmanagement, die dem lokalen Kontext und dem Stand der Wissenschaft entsprechen, liegen vor.</p>	<p>Anzahl der neu entwickelten oder überarbeiteten Konzepte und/oder (Wissens-)Produkte für <u>Lehre</u> (im Berichtsjahr), 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, sonstige) • Umsetzungsstand (z.B. Konzeption begonnen, im Entwurf) • Primäres Lehr-/Lernformat (Grad der Digitalisierung) (z.B. Präsenzlehre, Blended-Learning, Online-Lehre) • Einbeziehung außeruniversitärer Akteure nach Bereich (z.B. Hochschule, Forschung, Wirtschaft, Zivilgesellschaft, öffentlicher Sektor)

	<ul style="list-style-type: none"> Anzahl der beteiligten Partnerinstitutionen
	<p>Anzahl der neu entwickelten oder überarbeiteten Konzepte und/oder (Wissens-) Produkte für <u>Forschung</u> (im Berichtsjahr), differenziert nach</p> <ul style="list-style-type: none"> Titel/Thema Art (z.B. Projekt Forschungsvorhaben, Beratung, Publikation) Kurzbeschreibung Umsetzungsstand (z.B. Konzeption begonnen/abgeschlossen, Umsetzung eingeleitet/abgeschlossen)
	<p>Anzahl der neu entwickelten oder überarbeiteten Konzepte und/oder (Wissens-) Produkte für <u>Hochschulmanagement</u> (im Berichtsjahr), differenziert nach</p> <ul style="list-style-type: none"> Titel/Thema Bereich (z.B. Lehre, Forschung, Innovation, Hochschulmanagement, Transfer) Kurzbeschreibung und Beitrag zur Verbesserung des Hochschulmanagements Umsetzungsstand (z.B. Konzeption begonnen/abgeschlossen, Umsetzung eingeleitet/abgeschlossen)

Programmziele (Outcomes) und zugeordnete Programmindikatoren

Outcome	Indikator
Kooperationen und Wissensaustausch zwischen teilnehmenden Hochschulen und außeruniversitären Akteuren in den Bereichen Lehre, Forschung und/oder Hochschulmanagement und/oder Transfer sind initiiert, intensiviert, erweitert und/oder konsolidiert.	<p>Anzahl der Kooperationen in den Bereichen Lehre, Forschung und/oder Hochschulmanagement, die (im Berichtsjahr) initiiert, intensiviert und/oder erweitert werden konnten, differenziert nach</p> <ul style="list-style-type: none"> Bezeichnung Schwerpunkt/e der Kooperation (z.B. Lehre, Forschung, Hochschulmanagement) Beteiligte Institution(en)/ Organisationseinheit(en) Fachlicher Schwerpunkt Bereich Kooperationspartner (z.B. Hochschule, Forschungseinrichtung, Wirtschaft, Zivilgesellschaft, Öffentlicher Sektor) Status der Kooperation (z.B. Erstkontakt, intensiviert, erweitert)
	<p>Qualitative Beschreibung des Wissensaustauschs zwischen den Hochschulpartnern und außeruniversitären Akteuren und dessen Mehrwert für die Partnerhochschule(n) (im Berichtsjahr)</p>
	<p>Qualitative Beschreibung der Ergebnisse der Anbahnungsreisen und Fact Finding Missions und der auf dieser Basis geplanten Folgeaktivitäten (im Berichtsjahr)</p>
Studierende, Lehrende, (Nachwuchs-)	<p>Qualitative Beschreibung der (über-)fachlichen, und/oder administrativen Kompetenzen, die Studierende, Lehrende, Wissenschaftlerinnen/</p>

<p>Wissenschaftler-innen/Wissenschaftler und/oder Hochschulmanagementpersonal haben (über-) fachliche und/oder administrative Kompetenzen erworben.</p>	<p>Wissenschaftler und/oder Hochschulmanagementpersonal erworben haben (im Berichtsjahr)</p>
<p>Die Umsetzung der Konzepte und/oder (Wissens-)Produkte für Lehre, Forschung und/oder Reformprozesse im Bereich Hochschulmanagement sind entsprechend dem lokalen Kontext und dem Stand der Wissenschaft initiiert bzw. intensiviert.</p>	<p>Anzahl der abgestimmten oder bereits eingeführten Konzepte und/oder (Wissens-) Produkte für <u>Lehre</u> (im Berichtsjahr), 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 (z.B. Konzeption begonnen, Entwurf vorliegend, abgestimmt, erprobt, angeboten) • Primäres Lehr-/ Lernformat (Grad der Digitalisierung) (z. B. Präsenzlehre, Blended-Learning, Online-Lehre) • Einbeziehung außeruniversitärer Akteure nach Bereich (z.B. Hochschule, Forschungseinrichtung, Wirtschaft, Zivilgesellschaft) • Anzahl der beteiligten Partnerinstitutionen
	<p>Anzahl der umgesetzten Konzepte und/oder (Wissens-)Produkte für <u>Forschung</u> (im Berichtsjahr), differenziert nach</p> <ul style="list-style-type: none"> • Titel/Thema • Art (Forschungsvorhaben, Beratung, Publikation) • Kurzbeschreibung • Umsetzungsstand (Konzeption begonnen/abgeschlossen, Umsetzung eingeleitet/abgeschlossen)
	<p>Anzahl der umgesetzten Konzepte und/oder (Wissens-)Produkte für <u>Hochschulmanagement</u> (im Berichtsjahr), differenziert nach</p> <ul style="list-style-type: none"> • Titel/Thema • Bereich (z.B. Lehre, Forschung, Transfer, Hochschulmanagement) • Kurzbeschreibung und Beitrag zur Verbesserung des Hochschulmanagements • Umsetzungsstand (z.B. Konzeption begonnen/abgeschlossen, Umsetzung eingeleitet/abgeschlossen)