

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 „Fachbezogene Hochschulpartnerschaften“ Fehler! Textmarke nicht definiert.	
4. Indikatorenkatalog für das Förderprogramm „Fachbezogene Hochschulpartnerschaften“	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.

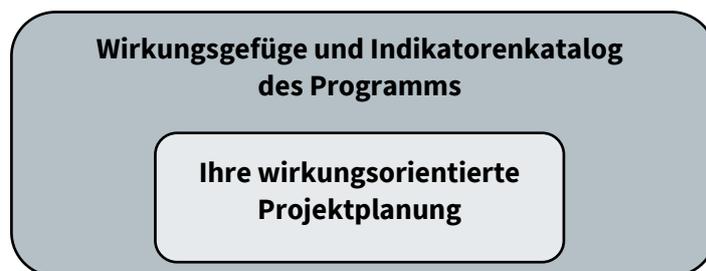
Nach einer kurzen Einführung zu den Grundlagen von WoM stellen wir Ihnen die wichtigsten Schritte vor, mit denen Sie Ihr Projekt wirkungsorientiert planen. Als Grundlage hierzu finden Sie das Wirkungsgefüge und den Indikatorenkatalog des Förderprogramms im zweiten Teil der Handreichung.

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](#).

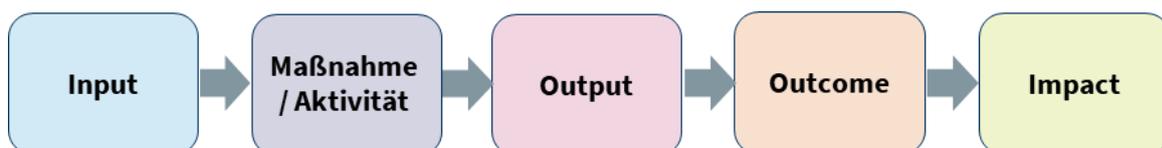
1. Wirkungsgefüge und Indikatorenkatalog als Rahmen für die wirkungsorientierte Projektplanung

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

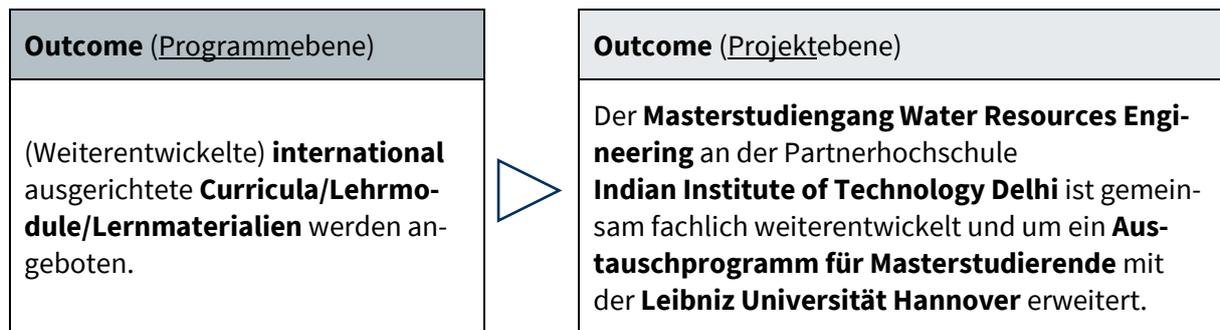
¹ Sie müssen keine Impacts für Ihr Projekt formulieren.

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.

Sie gehen bei Ihrer wirkungsorientierten Projektplanung folgendermaßen vor:

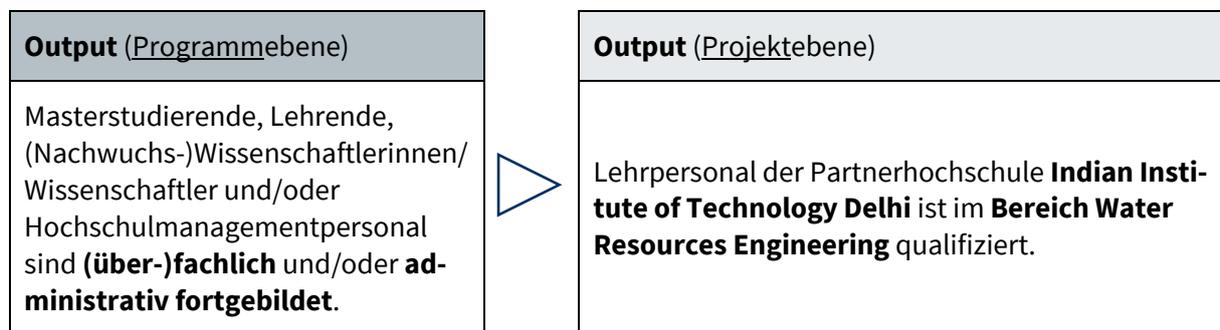
a) Im ersten Schritt formulieren Sie die **Projektziele (Outcomes)**. Ausgehend von den Programmzielen (im Wirkungsgefüge) spezifizieren Sie Ihre angestrebten Projektziele.

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:

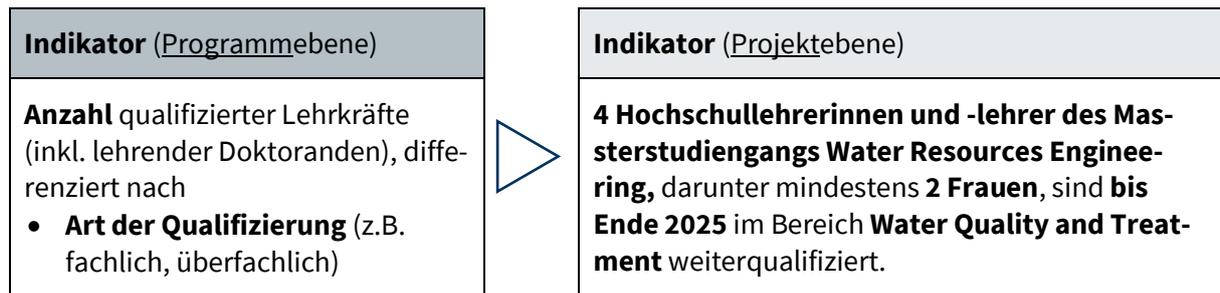
- Specific:** präzise und eindeutig hinsichtlich der Qualität und Quantität (Wer? Was? Wie?)
Measurable: mit angemessenem Aufwand und zu angemessenen Kosten messbar
Attainable: Zielvorgabe im gegebenen Rahmen realistisch erreichbar
Relevant: aussagekräftig hinsichtlich der intendierten Veränderungen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

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

Outcome (<u>Programmebene</u>)		Outcome (<u>Projektebene</u>)
(Weiterentwickelte) international ausgerichtete Curricula/Lehrmodule/Lernmaterialien werden angeboten.	▷	Der Masterstudiengang Water Resources Engineering an der Partnerhochschule Indian Institute of Technology Delhi ist gemeinsam fachlich weiterentwickelt und um ein Austauschprogramm für Masterstudierende mit der Leibniz Universität Hannover erweitert.
Indikator (<u>Programmebene</u>)		Indikator (<u>Projektebene</u>)
Anzahl der angebotenen Curricula (=vollständige Studiengänge), Lehrmodule, Lehrveranstaltungen oder sonstigen Studienangebote, differenziert nach <ul style="list-style-type: none"> • Art (z.B. Curriculum, Lehrmodul) • Titel/Thema • Neu entwickelt/überarbeitet • Level (z.B. Bachelor, Master) 	▷	Die Module Water Quality and Treatment und Hydraulic Structures des Masterstudiengangs Water Resources Engineering sind überarbeitet und werden ab dem Jahr 2026 angeboten. In den Masterstudiengang Water Resources Engineering ist ein Austauschprogramm für Studierende integriert, in dem ab dem Jahr 2025 je zwei deutsche und indische Studierende für dreimonatige Studienaufenthalte im Partnerland gefördert werden.

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

Output (<u>Programmebene</u>)		Output (<u>Projektebene</u>)
Masterstudierende, Lehrende, (Nachwuchs-)Wissenschaftlerinnen/Wissenschaftler und/oder Hochschulmanagementpersonal sind (über-)fachlich und/oder administrativ fortgebildet .	▷	Lehrpersonal der Partnerhochschule Indian Institute of Technology Delhi ist im Bereich Water Resources Engineering qualifiziert.



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

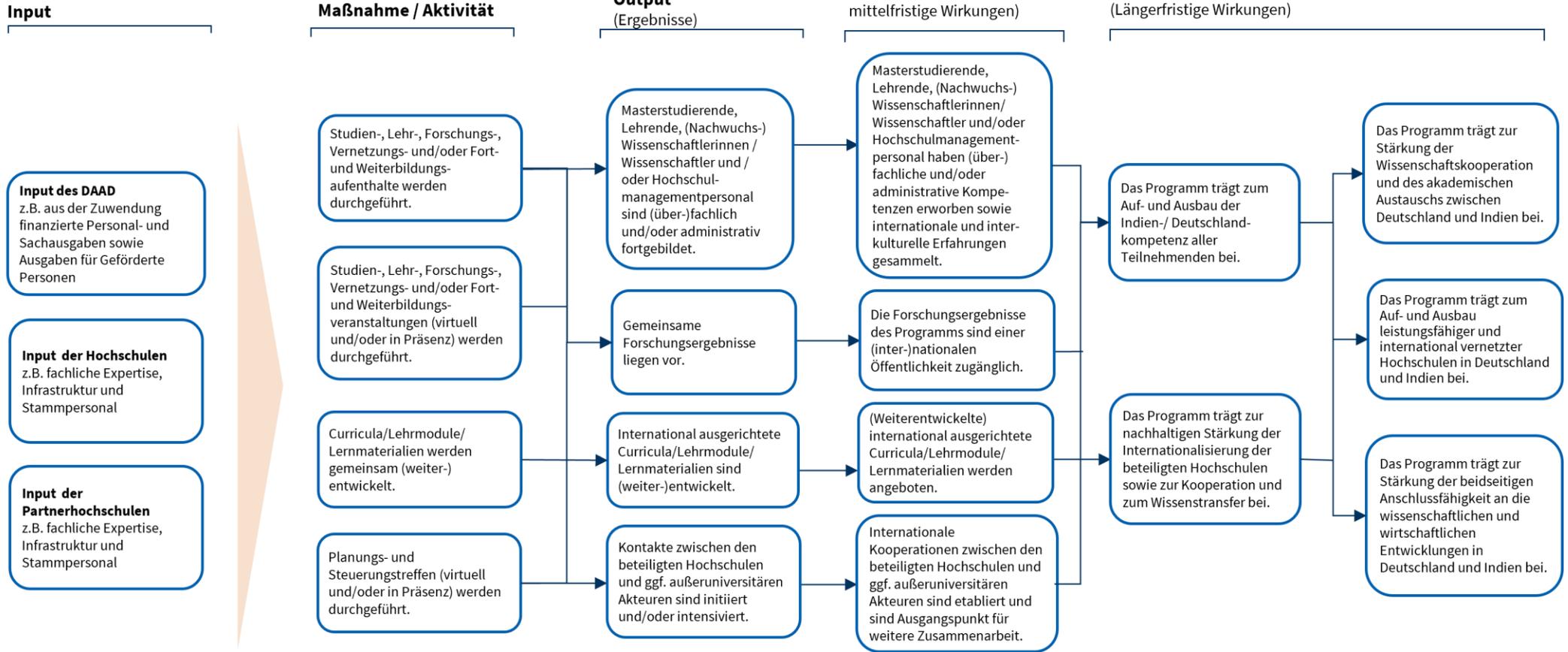
In der Projektbeschreibung beschreiben Sie Ihr Projekt in fachlich-inhaltlicher Hinsicht sowie die Maßnahmen / Aktivitäten in Bezug auf die Ziele Ihres eigenen Projekts. Dabei berücksichtigen Sie die Wirkungslogik, Programmziele und Auswahlkriterien. Weiterhin erstellen Sie einen Zeitplan für Ihr Projekt.

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 “German Indian Academic Network for Tomorrow (GIANT)”



4. Indikatorenkatalog für das Förderprogramm “German Indian Academic Network for Tomorrow (GIANT)”

Für das Programm GIANT 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
Studien-, Lehr-, Forschungs-, Vernetzungs- und/oder Fort- und Weiterbildungsaufenthalte werden durchgeführt.	<p>Anzahl der Geförderten (im Berichtsjahr), differenziert nach</p> <ul style="list-style-type: none"> • Geschlecht • Land der Staatsangehörigkeit • Status (z.B. Studierende auf Master-Niveau) • Neuförderung im Berichtsjahr • Art der Förderung (z.B. Studium, Forschung) • Dauer der Förderung im Berichtsjahr • Dauer der Förderung insgesamt • Fächergruppe • Studienbereich • Entsendeland • Zielland • Art der Finanzierung (z.B. Mobilität/Aufenthalt) • Format der Teilnahme (Präsenz, Online, Blended mobility)
Studien-, Lehr-, Forschungs-, Vernetzungs- und/oder Fort- und Weiterbildungsveranstaltungen (virtuell und/oder in Präsenz) werden durchgeführt.	<p>Anzahl der durchgeführten Veranstaltungen (im Berichtsjahr), differenziert nach</p> <ul style="list-style-type: none"> • Titel/Thema • Veranstaltungsort/Land • Dauer in Tagen • Format (z.B. Workshops/Seminare/Lehrveranstaltungen) • Forschungsbezug (ja/nein) • Vernetzungsveranstaltung (ja/nein) • Grad der Digitalisierung • Zielgruppe/n (z.B. Masterstudierende, Lehrende) • Fortbildungscharakter (ja/nein) • Art der Qualifizierung (z.B. fachlich, überfachlich)
Curricula/Lehrmodule/Lernmaterialien werden gemeinsam (weiter-)entwickelt	<p>Anzahl der neu entwickelten oder überarbeiteten Curricula (=vollständige Studiengänge), 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 entwickelt oder überarbeitet • Level (z.B. Bachelor, Master, PhD) • Umsetzungsstand (Konzeptionsphase begonnen, im Entwurf vorliegend)

Maßnahme / Aktivität	Indikator
	<ul style="list-style-type: none"> • Primäres Lehr-Lern-Format (Grad der Digitalisierung) • Einbeziehung außeruniversitärer Akteure • Anzahl der an der Entwicklung beteiligten Partnerinstitutionen
	<p>Qualitative Beschreibung der wichtigsten Lehr- und Lernmaterialien hinsichtlich ihrer Weiterentwicklung sowie ihres Nutzens im Rahmen des Projekts (seit Förderbeginn)</p>
Planungs- und Steuerungstreffen (virtuell und/oder in Präsenz) werden durchgeführt.	<p>Anzahl der durchgeführten Planungs- und Steuerungstreffen (im Berichtsjahr), differenziert nach</p> <ul style="list-style-type: none"> • Titel/Thema • Veranstaltungsort/Land • Dauer in Tagen • Format: Planungs- und Steuerungstreffen • Grad der Digitalisierung

Programmergebnisse (Outputs) und zugeordnete Programmindikatoren

Output	Indikator
Masterstudierende, Lehrende, (Nachwuchs-)Wissenschaftlerinnen/ Wissenschaftler und/oder Hochschulmanagementpersonal sind (über-)fachlich und/oder administrativ fortgebildet.	<p>Anzahl der fortgebildeten Masterstudierenden, Lehrenden, (Nachwuchs-)Wissenschaftlerinnen/ Wissenschaftler und/oder Hochschulmanagementpersonal (seit Förderbeginn), differenziert nach</p> <ul style="list-style-type: none"> • Geschlecht • Art der Qualifizierung (z.B. fachlich, überfachlich) • Herkunft: Anteil Teilnehmende Partnerland / Deutschland
Gemeinsame Forschungsergebnisse liegen vor.	<p>Anzahl der gemeinsam realisierten Forschungsprojekte (seit Förderbeginn), differenziert nach</p> <ul style="list-style-type: none"> • Titel/Thema • Umsetzungsstand (Planungs-/Konzeptionsphase, Umsetzungsphase, Umsetzung abgeschlossen)
	<p>Kurzkomentierung des Umsetzungsstandes der Forschungsprojekte (im Berichtsjahr)</p>
International ausgerichtete Curricula/Lehrmodule/Lernmaterialien sind (weiter-)entwickelt.	<p>Anzahl der neu entwickelten oder überarbeiteten Curricula (=vollständige Studiengänge), 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 entwickelt oder überarbeitet • Level (z.B. Bachelor, Master, PhD)

Output	Indikator
	<ul style="list-style-type: none"> • Umsetzungsstand (Hochschulintern abgestimmt, erprobt) • Primäres Lehr-Lern-Format (Grad der Digitalisierung) • Einbeziehung außeruniversitärer Akteure • Anzahl der an der Entwicklung beteiligten Partnerinstitutionen
Kontakte zwischen den beteiligten Hochschulen und ggf. außeruniversitären Akteuren sind initiiert und/oder intensiviert.	Anzahl der neuen Kontakte der Hochschulen, mit der Absicht zur Zusammenarbeit (im Berichtsjahr), differenziert nach <ul style="list-style-type: none"> • Bereich (z.B. Wissenschaft/Forschung, Wirtschaft, Zivilgesellschaft)
	Anzahl der konsolidierten Kontakte, der Hochschulen, mit bestehenden Partnern (seit Förderbeginn) differenziert nach <ul style="list-style-type: none"> • Bereich (z.B. Wissenschaft/Forschung, Wirtschaft, Zivilgesellschaft)

Programmziele (Outcomes) und zugeordnete Programmindikatoren

Outcome	Indikator
Masterstudierende, Lehrende, (Nachwuchs-)Wissenschaftlerinnen/Wissenschaftler und/oder Hochschulmanagementpersonal haben (über-) fachliche und/oder administrative Kompetenzen erworben sowie internationale und interkulturelle Erfahrungen gesammelt.	Qualitative Beschreibung der (über-)fachlichen, administrativen und/oder internationalen/ interkulturellen Kompetenzen, die Masterstudierende, Lehrende, (Nachwuchs-) Wissenschaftlerinnen/Wissenschaftler und Hochschulmanagementpersonal erworben haben (seit Förderbeginn).
Die Forschungsergebnisse des Programms sind einer (inter-)nationalen Öffentlichkeit zugänglich.	Anzahl der realisierten Publikationen (im Berichtsjahr), differenziert nach <ul style="list-style-type: none"> • Titel/Thema • Art (z.B. Artikel in Fachjournal mit Peer-Review Verfahren, Beitrag zu wissenschaftlichem Sammelband, inkl. Konferenzband, Wissenschaftliche Monografien) • Im Rahmen einer durch das Programm geförderten Promotion entstanden? (ja/nein) • In einem Open-Access-Medium veröffentlicht? (ja/nein/geplant)
	Anzahl aktiver Konferenzteilnahmen (im Berichtsjahr), differenziert nach <ul style="list-style-type: none"> • Geschlecht

Outcome	Indikator
	<p>Anzahl der Patentanmeldungen/Patente (im Berichtsjahr), differenziert nach</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bezeichnung
<p>(Weiterentwickelte) international ausgerichtete Curricula/Lehrmodule/Lernmaterialien werden angeboten.</p>	<p>Anzahl der bereits angebotenen Curricula (=vollständige Studiengänge), 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 entwickelt oder überarbeitet • Level (z.B. Bachelor, Master, PhD) • Umsetzungsstand (angeboten, akkreditiert) • Primäres Lehr-Lern-Format (Grad der Digitalisierung) • Einbeziehung außeruniversitärer Akteure • Anzahl der an der Entwicklung beteiligten Partnerinstitutionen
<p>Internationale Kooperationen zwischen den beteiligten Hochschulen und ggf. außeruniversitären Akteuren sind etabliert und sind Ausgangspunkt für weitere Zusammenarbeit.</p>	<p>Anzahl der aktiven internationalen Kooperationspartner (auf Hochschulebene und/oder außeruniversitär) der Hochschulen (seit Förderbeginn), differenziert nach</p> <ul style="list-style-type: none"> • Name der Institution • Sitz der Institution (DAAD-Schlüssel) • Bereich (z.B. Wissenschaft/Forschung, Wirtschaft, Zivilgesellschaft) • Status der Partnerschaft (z.B. im Zuwendungsvertrag festgelegt (mit MoU), weitere Partner (mit/ohne MoU) • Entwicklung der Partnerschaft (z.B. neu gewonnen, konsolidiert, institutionalisiert)
	<p>Qualitative Beschreibung der Entwicklungen und ggf. Veränderungen der Kooperationen im Rahmen des Projekts für das Berichtsjahr (z.B. Gewinnung neuer Partnerinstitutionen, Ausscheiden ehemals aktiver Partnerinstitutionen, Festigung von Kooperationsbeziehungen, Reziprozität).</p>
	<p>Anzahl der geplanten Folgeaktivitäten bzw.-projekte (seit Förderbeginn), differenziert nach</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bezeichnung der Aktivität bzw. Projekttitle