

# Handreichung zur wirkungsorientierten Projektplanung und zum Monitoring

## Inhaltsverzeichnis

<b>Einleitung und Überblick</b>	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 „Deutsch-Ukrainisches Hochschulnetzwerk“	7
4. Indikatorenkatalog für das Förderprogramm „Deutsch-Ukrainisches Hochschulnetzwerk“ (DUHN)	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.

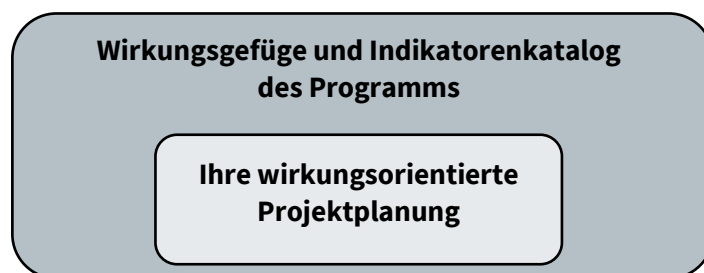
Nach einer kurzen Einführung zu den Grundlagen von WoM stellen wir Ihnen die wichtigsten Schritte vor, mit denen Sie Ihr Projekt wirkungsorientiert planen. Als Grundlage hierzu finden Sie das Wirkungsgefüge und den Indikatorenkatalog des Förderprogramms im zweiten Teil der Handreichung.

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](#).

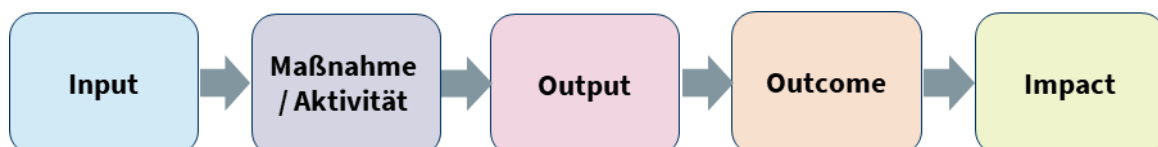
### 1. Wirkungsgefüge und Indikatorenkatalog als Rahmen für die wirkungsorientierte Projektplanung

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.



**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)
Gemeinsam konzipierte Studiengänge (ggf. mit Doppelabschluss) und/oder Lehrmodule werden angeboten und nachgefragt.		Der <b>Bachelorstudiengang „Cyber Security“</b> mit der [ukrain. Hochschule X] wird angeboten.
<b>Indikator</b> (Programmebene)	▷	<b>Indikator</b> (Projektebene)
<b>Anzahl der neu entwickelten und/oder überarbeiteten Curricula (= vollständiger Studiengang), gemeinsamer Lehrmodule (seit Förderbeginn), differenziert nach</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Art (Curricula (=vollständige Studiengänge), Lehrmodule, Sonstiges)</li> <li>• Titel/Thema</li> <li>• Level (Bachelor/ Master)</li> <li>• Doppelabschluss (ja/nein, wenn nein, Liste der anerkannten Module)</li> <li>• Fächergruppe (DAAD-Schlüssel)</li> <li>• Etc.</li> </ul>		Das <b>Curriculum für den Bachelorstudiengang „Cyber Security“</b> mit der [ukrain. Hochschule X] wird mit <b>25 Studienplätzen</b> ab dem <b>SoSe 2027</b> angeboten.

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

<b>Output</b> (Programmebene)	▷	<b>Output</b> (Projektebene)
Curricula, Lehrmodule und/oder Lehr- und Lernmaterialien sind weiterentwickelt.		Das Curriculum für den <b>Bachelorstudiengang „Cyber Security“</b> mit der [ukrain. Hochschule X] ist neu entwickelt.
<b>Indikator</b> (Programmebene)	▷	<b>Indikator</b> (Projektebene)
<b>Anzahl der neu entwickelten und/oder überarbeiteten Curricula (= vollständige Studiengänge), Lehrmodule (seit Förderbeginn), differenziert nach:</b>		Das <b>Curriculum des Bachelorstudiengangs „Cyber Security“</b> ist bis <b>Ende 2026</b> neu entwickelt und hochschulintern abgestimmt.

- Art (Curricula (=vollständige Studiengänge), Lehrmodule, Sonstiges)
- Titel/Thema
- Level (Bachelor/ Master)
- Doppelabschluss (ja/nein, wenn nein, Liste der anerkannten Module)
- Fächergruppe (DAAD-Schlüssel)
- Etc.

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

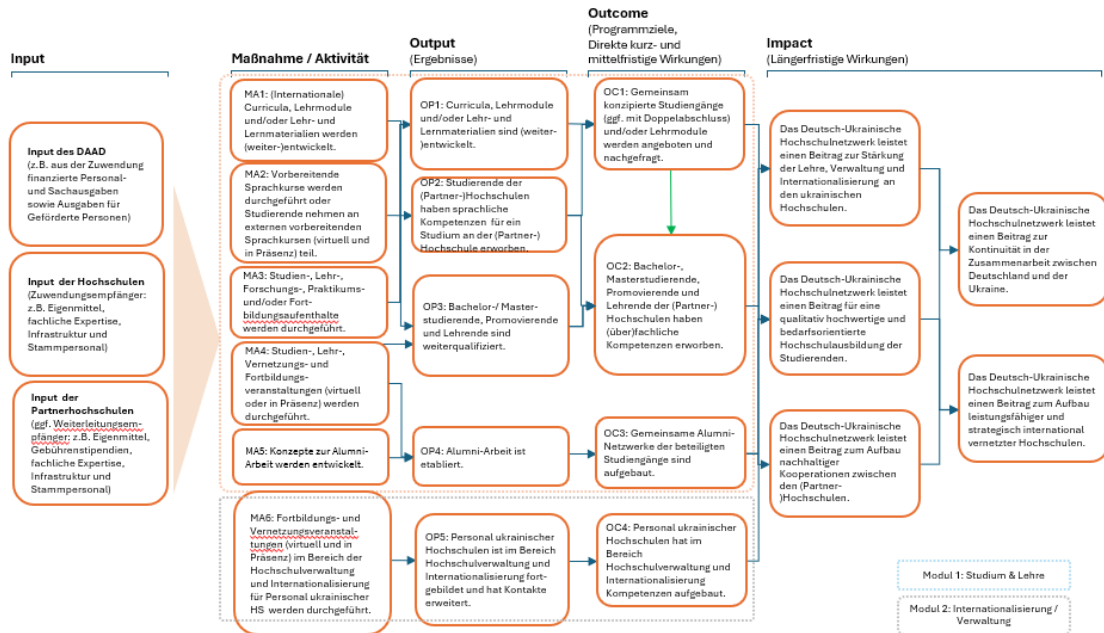
In der Projektbeschreibung beschreiben Sie Ihr Projekt in fachlich-inhaltlicher Hinsicht sowie die Maßnahmen / Aktivitäten in Bezug auf die Ziele Ihres eigenen Projekts. Dabei berücksichtigen Sie die Wirkungslogik, Programmziele und Auswahlkriterien. Weiterhin erstellen Sie einen Zeitplan für Ihr Projekt.

### **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 „Deutsch-Ukrainisches Hochschulnetzwerk“



21.11.2024

## 4. Indikatorenkatalog für das Förderprogramm „Deutsch-Ukrainisches Hochschulnetzwerk“ (DUHN)

Für das Programm des Deutsch-Ukrainischen Hochschulnetzwerks 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
M/A1: (Internationale) Curricula, Lehrmodule und/oder Lehr- und Lernmaterialien werden (weiter) entwickelt.	<b>Qualitative Beschreibung der neu entwickelten und/oder weiterentwickelten Curricula (= vollständige Studiengänge) Lehrmodule und/oder Lehr- und Lernmaterialien (seit Förderbeginn).</b>
M/A2: Vorbereitende Sprachkurse werden durchgeführt oder Studierende nehmen an externen vorbereitenden Sprachkursen (virtuell und in Präsenz) teil.	<b>Anzahl der durchgeführten Sprachkurse (im Berichtsjahr), differenziert nach</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sprache</li> <li>• Level</li> </ul>
M/A3: Studien-, Lehr-, Forschungs-, Praktikums- und/oder Fortbildungsaufenthalte werden durchgeführt.	<b>Siehe OP3</b>
M/A4: Studien-, Lehr-, Vernetzungs-, und Fortbildungsveranstaltungen werden durchgeführt.	<b>Anzahl der durchgeführten Veranstaltungen (im Berichtsjahr), differenziert nach</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Titel/Thema</li> <li>• Veranstaltungsort/Land</li> <li>• Dauer in Tagen</li> <li>• Format (Workshops/Seminare/Lehrveranstaltungen; Symposien/Tagungen/ Konferenzen; Exkursionen; Sommerschulen; Sonstiges</li> <li>• Vernetzungsveranstaltung (ja/nein)</li> <li>• Grad der Digitalisierung (Präsenz/ Blended-Learning, Online)</li> <li>• Zielgruppe/n (Bachelorstudierende/ Masterstudierende/ (Nachwuchs-)Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler (inkl. Promovierende und Postdocs)/ Lehrende/ Sonstige)</li> <li>• Fortbildungscharakter (ja/nein)</li> </ul>



Maßnahme / Aktivität	Indikator
M/A5: Konzepte zur Alumni-Arbeit werden entwickelt.	<b>Qualitative Beschreibung des entwickelten Alumni-Konzepts sowie seines angestrebten Nutzens (seit Förderbeginn)</b>
M/A6: Fortbildungs- und Vernetzungsveranstaltungen (virtuell und in Präsenz) im Bereich der Hochschulverwaltung und Internationalisierung für Personal ukrainischer HS werden durchgeführt.	<b>Anzahl der durchgeführten Veranstaltungen für Personal im Bereich der Hochschulverwaltung / zur Vernetzung (im Berichtsjahr), differenziert nach</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Titel/Thema</li> <li>• Veranstaltungsort/Land</li> <li>• Datum (Beginn)</li> <li>• Dauer in Tagen</li> <li>• Format (Workshops/Seminare; Symposien/Tagungen/ Konferenzen; Exkursionen, Sonstiges</li> <li>• Vernetzungsveranstaltung (ja/nein)</li> <li>• Grad der Digitalisierung (Präsenz/ Blended-Learning/ Online)</li> <li>• Zielgruppe/n (Lehrende, Hochschulmanagement-/ Verwaltungspersonal, Sonstiges</li> <li>• Fortbildungscharakter (ja/nein)</li> <li>• Zertifikat ja/nein</li> </ul>

### Programmergebnisse (Outputs) und zugeordnete Programmindikatoren

Output	Indikator
OP1: Curricula, Lehrmodule und/oder Lehr- und Lernmaterialien sind (weiter-)entwickelt.	<b>Anzahl der neu entwickelten und/oder überarbeiteten Curricula (= vollständige Studiengänge), Lehrmodule (seit Förderbeginn), differenziert nach</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Art (Curricula (=vollständige Studiengänge)/ Lehrmodule/ Sonstiges</li> <li>• Titel/Thema</li> <li>• Neu entwickelt oder überarbeitet</li> <li>• Level (Bachelor/ Master)</li> <li>• Doppelabschluss ja/nein (Wenn nein: Liste der von der jeweiligen Partnerhochschule anerkannten Module)</li> <li>• Fächergruppe (DAAD-Schlüssel)</li> <li>• Unterrichtssprache(n)</li> <li>• Umsetzungsstand (<b>Konzeptionsphase begonnen (Output)/ im Entwurf vorliegend (Output)/ hochschulintern abgestimmt (Output)</b>)/ angeboten (Outcome)/ akkreditiert (Outcome)/ Sonstiges</li> <li>• Primäres Lehr-Lern-Format (Grad der Digitalisierung): Präsenzlehre/ Blended-Learning/ Online-Lehre</li> <li>• Anzahl der Studienplätze pro Kohorte</li> <li>• Vorgesehene Mobilitätsfenster (Studienjahr/Semester; für Studierende der ukrainischen Hochschule/ für Studierende der deutschen Hochschule (Doppelabschluss)</li> </ul>

Output	Indikator
<p>OP2: Studierende der (Partner-)Hochschulen haben sprachliche Kompetenzen für ein Studium an der (Partner-)Hochschule erworben.</p>	<p><b>Anzahl der Teilnehmenden an den Sprachkursen (im Berichtsjahr), differenziert nach</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Geschlecht (m/w/d)</li> <li>• Herkunft</li> <li>• Status (B.A., MA)</li> <li>• Sprache des Sprachkurses</li> <li>• Sprachniveau (Europäischer Referenzrahmen. A1 – C1)</li> </ul>
<p>OP3: Bachelor-/ Masterstudierende, Promovierende und Lehrende sind weiterqualifiziert.</p>	<p><b>Anzahl der Geförderten (im Berichtsjahr), differenziert nach</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Geschlecht</li> <li>• Land der Staatsangehörigkeit (DAAD-Schlüssel)</li> <li>• Status (Studierende auf Bachelor-Niveau/ Studierende auf Master-Niveau/ Doktorand/in/ Wissenschaftler/in u. Hochschullehrer/in (inkl. Postdoktorand/in)/ Sonstige)</li> <li>• Neuförderung im Berichtsjahr (Ja/Nein)</li> <li>• Art der Förderung (Studium/ Forschung/ Praktikum/ Studienreise/ Lehrtätigkeit/ Sommer-/Winterschule/ Trainingskurs/ Workshop)</li> <li>• Dauer der Förderung im Berichtsjahr</li> <li>• Dauer der Förderung insgesamt</li> <li>• Fächergruppe (DAAD-Schlüssel)</li> <li>• Studienbereich (DAAD-Schlüssel)</li> <li>• Entsendeland (DAAD-Schlüssel)</li> <li>• Zielland (DAAD-Schlüssel)</li> </ul>
<p>OP4: Alumni-Arbeit ist etabliert.</p>	<p><b>Qualitative Beschreibung der Alumni-Arbeit (im Berichtsjahr)</b></p>
	<p><b>Anzahl von Alumni-Arbeiten (im Berichtsjahr), differenziert nach</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Art (Alumni-Datenbank/ Social-Media-Kanäle/ Vorträge/Veranstaltungen/ Newsletter/ Sonstiges)</li> </ul>
<p>OP5: Personal ukrainischer Hochschulen ist im Bereich Hochschulverwaltung und Internationalisierung fort- und weitergebildet und hat Kontakte erweitert.</p>	<p><b>Anzahl des fortgebildeten Personals ukrainischer Hochschulen im Bereich Hochschulverwaltung und Internationalisierung (seit Förderbeginn), differenziert nach</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Geschlecht (m/w/d)</li> <li>• Zielland (DAAD-Schlüssel)</li> </ul>

## Programmziele (Outcomes) und zugeordnete Programmindikatoren

Outcome	Indikator
<p>OC1: Gemeinsam konzipierte Studiengänge (ggf. mit Doppelabschluss) und/ oder Lehrmodule werden angeboten und nachgefragt.</p>	<p><b>Anzahl der neu entwickelten und/oder überarbeiteten Curricula (= vollständiger Studiengang), gemeinsamer Lehrmodule (seit Förderbeginn), differenziert nach</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Art (Curricula (=vollständige Studiengänge)/ Lehrmodule/ Sonstiges</li> <li>• Titel/Thema</li> <li>• Neu entwickelt oder überarbeitet</li> <li>• Level (Bachelor/ Master</li> <li>• Doppelabschluss ja/nein (Wenn nein: Liste der von der jeweiligen Partnerhochschule anerkannten Module)</li> <li>• Fächergruppe (DAAD-Schlüssel)</li> <li>• Unterrichtssprache(n)</li> <li>• Umsetzungsstand (Konzeptionsphase begonnen (Output)/ im Entwurf vorliegend (Output)/ hochschulintern abgestimmt (Output)/ <b>angeboten (Outcome)/ akkreditiert (Outcome)</b>, Sonstiges</li> <li>• Primäres Lehr-Lern-Format (Grad der Digitalisierung: Präsenzlehre/ Blended-Learning/ Online-Lehre</li> <li>• Anzahl der Studienplätze pro Kohorte</li> <li>• Vorgesehene Mobilitätsfenster; Studienjahr/Semester; für Studierende der ukrainischen Hochschule/ für Studierende der deutschen Hochschule (Doppelabschluss)</li> </ul>
<p>OC2: Bachelor-, Masterstudierende, Promovierende und Lehrende der (Partner-) Hochschulen haben (über)fachliche Kompetenzen erworben.</p>	<p><b>Qualitative Beschreibung der erworbenen fachlichen (theoretisch, methodisch) und überfachlichen (Soft-Skills, didaktisch, interkulturell) Kompetenzen der Bachelor-, Masterstudierenden, Promovierenden und Lehrenden (im Berichtsjahr).</b></p>
<p>OC3: Gemeinsame Alumni-Netzwerke der beteiligten Studiengänge sind aufgebaut.</p>	<p><b>Qualitative Beschreibung der aufgebauten Alumni-Netzwerke der beteiligten Studiengänge sowie des Mehrwerts für die (Partner-) Hochschulen.</b></p>
	<p><b>Anzahl der Alumni, die im Alumni-Netzwerk der beteiligten Studiengänge erfasst sind (seit Förderbeginn), differenziert nach</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Name/Bezeichnung des Netzwerks</li> <li>• Fachlicher Schwerpunkt (DAAD-Schlüssel)</li> <li>• Regionaler Schwerpunkt (DAAD-Schlüssel)</li> </ul>

Outcome	Indikator
OC4: Personal ukrainischer Hochschulen hat im Bereich Hochschulverwaltung und Internationalisierung Kompetenzen aufgebaut.	<b>Qualitative Beschreibung der neu geschaffenen Netzwerke und/oder verbesserten Prozesse und Strukturen an den Hochschulen des fortgebildeten Personals und ihre Auswirkungen auf die Nachhaltigkeit von Kooperationen.</b>