Deutscher Akademischer Austauschdienst
German Academic Exchange Service

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 „Entwicklungsbezogene Begleitseminare 2026 - Fortbildung von Fach- und Führungskräften aus dem globalen Süden“ 6

4. Indikatorenkatalog für das Förderprogramm „Entwicklungsbezogene Begleitseminare 2026 - Fortbildung von Fach- und Führungskräften aus dem globalen Süden“ 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.

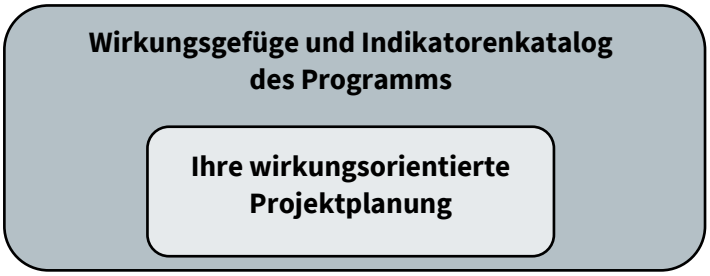
Nach einer kurzen Einführung zu den Grundlagen von WoM stellen wir Ihnen die wichtigsten Schritte vor, mit denen Sie Ihr Projekt wirkungsorientiert planen. Als Grundlage hierzu finden Sie das Wirkungsgefüge und den Indikatorenkatalog des Förderprogramms im zweiten Teil der Handreichung.

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.

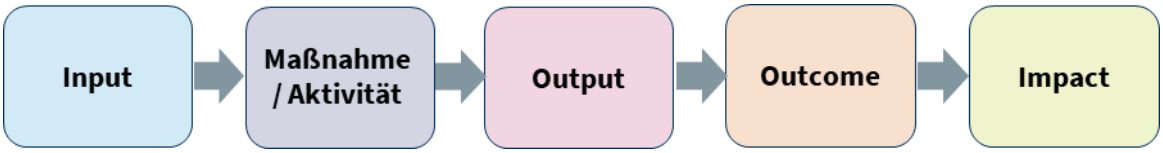
1. Wirkungsgefüge und Indikatorenkatalog als Rahmen für die wirkungsorientierte Projektplanung

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[1]. 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)

Outcome (Programmebene)		**Outcome** (Projektebene)
Karrierechancen der Absolventinnen und Absolventen sind **positiv beeinflusst.**	▷	Die **Exkursion** zu Organisationen der Entwicklungszusammenarbeit bei der **GIZ** in Eschborn hat **stattgefunden** und die **Teilnehmenden** haben **erste Kontakte** zu **potenziellen Arbeitgebenden hergestellt.**

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)

Output (Programmebene)		**Output** (Projektebene)
Masterstudierende und **Promovierende** haben **überfachliche Kompetenzen** erworben.	▷	Promovierende der **Hannover Biomedical Research School** haben das **Seminar „Understanding the Germans – Intercultural Aspects**“ absolviert

c) Im dritten Schritt legen Sie auf Grundlage der Projektkonzeption **für jedes projektspezifische Output- bzw. Outcome jeweils 1 bis 2 aussagekräftige Indikatoren** fest.

- **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)
Karrierechancen der Absolventinnen und Absolventen sind **positiv beeinflusst.**	▷	Die **Exkursion** zu Organisationen der Entwicklungszusammenarbeit bei der **GIZ** in Eschborn hat **stattgefunden** und die **Teilnehmenden** haben **erste Kontakte** zu **potenziellen Arbeitgebenden hergestellt.**
Indikator (Programmebene)		**Indikator** (Projektebene)
• **Anzahl der Teilnehmenden**, die fachliche und/oder überfachliche **Kompetenzen erworben** haben.	▷	Im **Jahr 2023** haben **20 Studierende** an der **Exkursion** zu Organisationen der Entwicklungszusammenarbeit bei der **GIZ in Eschborn teilgenommen.**

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

Output (Programmebene)		**Output** (Projektebene)
Masterstudierende und **Promovierende** haben **überfachliche Kompetenzen** erworben.	▷	Promovierende der **Hannover Biomedical Research School** haben das **Seminar „Understanding the Germans – Intercultural Aspects**“ absolviert.
Indikator (Programmebene)		**Indikator** (Projektebene)
Anzahl der Teilnehmenden an den Begleitmaßnahmen im Berichtsjahr, differenziert nach • **Geschlecht** (w/m/d) • **Herkunft** (globaler Süden/globaler Norden) • **EPOS-Stipendiaten und Stipendiatinnen** (ja/nein) • **Status** (Masterstudierende/Promovierende)	▷	**20 Promovierende der Hannover Biomedical Research School** haben **im Jahr 2023** das **Seminar „Understanding the Germans – Intercultural Aspects“ absolviert**. **50%** der teilnehmenden Promovierenden im Jahr 2023 sind **Frauen**. **Alle 20 Teilnehmenden** kommen aus dem **globalen Süden.** **50%** davon sind **EPOS-Stipendiaten und -Stipendiatinnen**

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.

e) Nennen Sie abschließend in der letzten Spalte die **zentralen Annahmen und Risiken**. Halten Sie die Beschreibung kurz. Ein Beispiel für eine Annahme zur Einführung eines neuen Studiengangs ist, dass die formalen Anforderungen der Partneruniversität zur Einführung eines Masterstudiengangs

erfüllt sein müssen und die fristgerechte Zustimmung aller Gremien vorliegen muss. Ein Risiko diesbezüglich ist, dass die Entscheidungsprozesse innerhalb der Partneruniversität ggf. langwierig sind und kaum beeinflusst werden können.

2.2 Projektbeschreibung ausfüllen

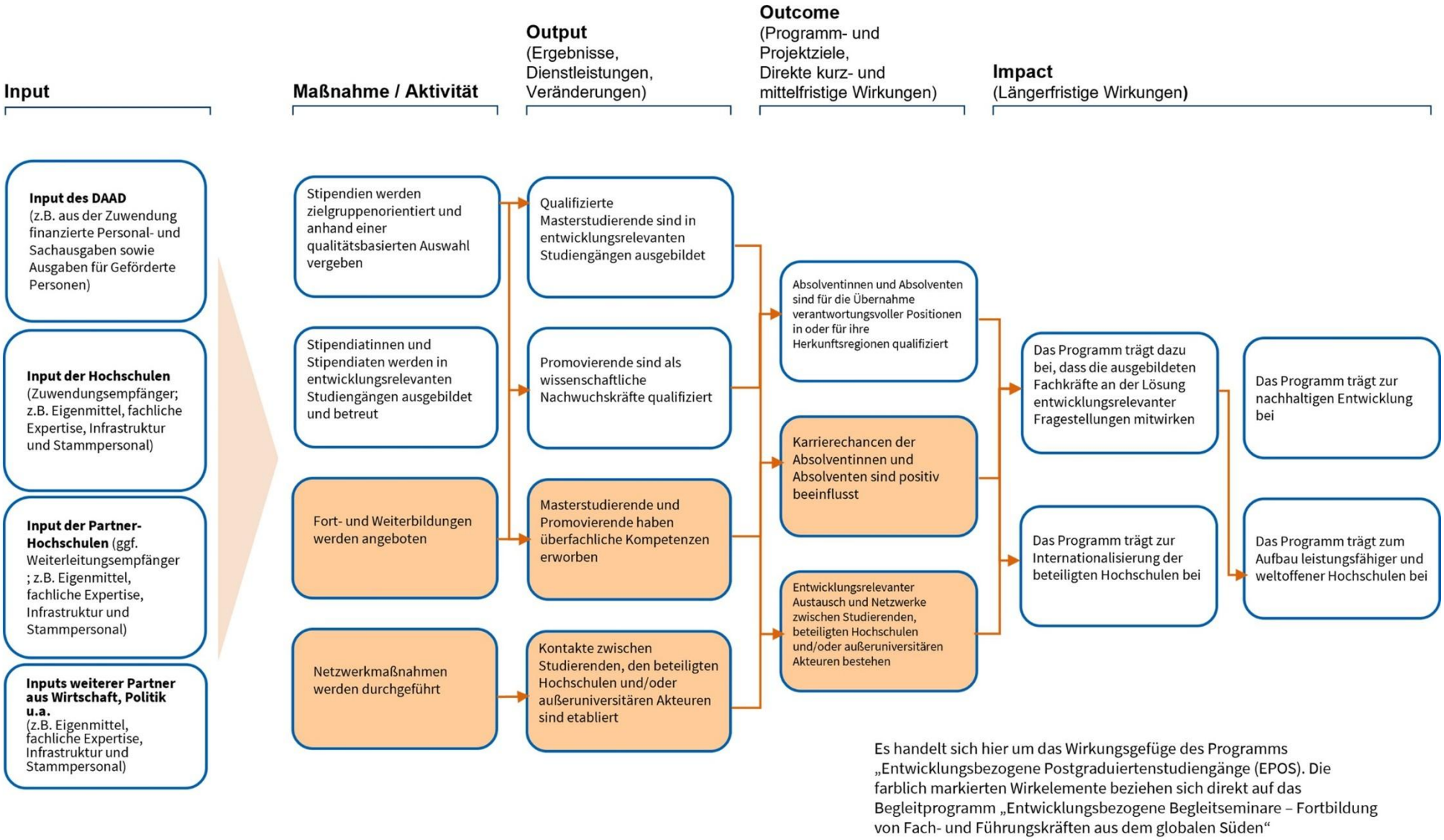
In der Projektbeschreibung beschreiben Sie Ihr Projekt in fachlich-inhaltlicher Hinsicht sowie die Maßnahmen / Aktivitäten in Bezug auf die Ziele Ihres eigenen Projekts. Dabei berücksichtigen Sie die Wirkungslogik, Programmziele und Auswahlkriterien. Weiterhin erstellen Sie einen Zeitplan für Ihr Projekt.

Hinweis:

Beachten Sie bei der wirkungsorientierten Projektplanung insbesondere:

- ✓ Klarer Bezug zwischen den **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 entsprechen den SMART-Kriterien

3. Wirkungsgefüge für das Förderprogramm „Entwicklungsbezogene Begleitseminare 2026 - Fortbildung von Fach- und Führungskräften aus dem globalen Süden“



Es handelt sich hier um das Wirkungsgefüge des Programms „Entwicklungsbezogene Postgraduiertenstudiengänge (EPOS). Die farblich markierten Wirkelemente beziehen sich direkt auf das Begleitprogramm „Entwicklungsbezogene Begleitseminare – Fortbildung von Fach- und Führungskräften aus dem globalen Süden“

4. Indikatorenkatalog für das Förderprogramm „Entwicklungsbezogene Begleitseminare 2026 - Fortbildung von Fach- und Führungskräften aus dem globalen Süden“

Für das Programm der Entwicklungsbezogene Begleitseminare 2026 - Fortbildung von Fach- und Führungskräften aus dem globalen Süden 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
Veranstaltungen, inkl. Fort- und Weiterbildungen, werden durchgeführt und Netzwerkmaßnahmen werden durchgeführt	Anzahl der durchgeführten Begleitseminare (im Berichtsjahr), differenziert nach • Typ I, II, III oder IV • Titel/Thema • Ort • Dauer in Tagen • Format (z.B., Workshops/Seminare, Exkursionen, Sonstiges) • Grad der Digitalisierung (Präsenz, Blended-Learning, Online) • Fortbildungscharakter (ja/nein) • Zielgruppe (Masterstudierende, Promovierende) • Art der Qualifizierung (bei Fort- und Weiterbildungen: fachlich, überfachlich (z.B. interkulturelle Kompetenz)) • Netzwerkcharakter (ja/nein) Art der Vernetzung (z.B. mit universitären Akteuren, außeruniversitären Akteuren, zwischen Alumni und Studierenden, Sonstige)

Programmergebnisse (Outputs) und zugeordnete Programmindikatoren

Output	Indikator
Masterstudierende und Promovierende haben überfachliche Kompetenzen erworben	Anzahl der Teilnehmenden an den Begleitmaßnahmen (im Berichtsjahr), differenziert nach • Geschlecht (w/m/d) • Herkunft (globaler Süden / globaler Norden) • EPOS-Stipendiatinnen und Stipendiaten (ja/nein) • Status (Masterstudierende/Promovierende)
Kontakte zwischen Studierenden, den beteiligten Hochschulen und/oder	Anzahl der besuchten Institutionen / Einrichtungen, differenziert nach • Name der besuchten Einrichtung • Bereich (z.B. EPOS-Studiengänge, andere entwicklungsrelevante Studiengänge, Sonstige Institution/Einrichtung, Wissenschaft/Forschung, Wirtschaft, Zivilgesellschaft, öffentlicher Sektor/Politik, Sonstiges)

außeruniversitären Akteuren sind etabliert	Anzahl der einbezogenen EPOS-Alumni

Programmziele (Outcomes) und zugeordnete Programmindikatoren

Outcome	Indikator
Karrierechancen der Absolventinnen und Absolventen sind positiv beeinflusst	Anzahl der Teilnehmenden, die fachliche und/oder überfachliche Kompetenzen erworben haben
Entwicklungsrelevanter Austausch und Netzwerke zwischen Studierenden, beteiligten Hochschulen und/oder außeruniversitären Akteuren bestehen	Anzahl der besuchten Institutionen, mit denen Folgeaktivitäten geplant sind, differenziert nach • Name der besuchten Einrichtung • Bereich (z.B. EPOS-Studiengänge, andere entwicklungsrelevante Studiengänge, Sonstige Institution/Einrichtung, Wissenschaft/Forschung, Wirtschaft, Zivilgesellschaft, Öffentlicher Sektor/Politik, Sonstiges)