

# Handreichung zur wirkungsorientierten Projektplanung und zum Monitoring

## Inhaltsverzeichnis

<b>Einleitung und Überblick</b>	<b>2</b>
<b>1. Wirkungsgefüge und Indikatorenkatalog als Rahmen für die wirkungsorientierte Projektplanung</b>	<b>2</b>
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 „Ostpartnerschaften“	6
4. Indikatorenkatalog für das Förderprogramm „Ostpartnerschaften“	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.

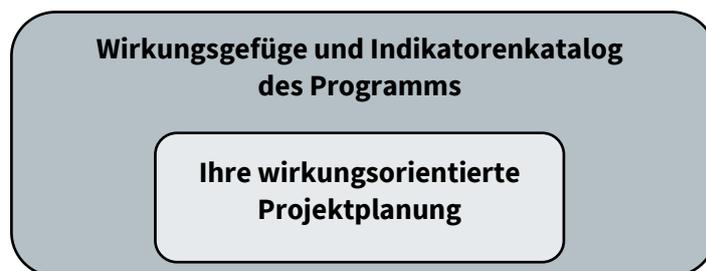
Nach einer kurzen Einführung zu den Grundlagen von WoM stellen wir Ihnen die wichtigsten Schritte vor, mit denen Sie Ihr Projekt wirkungsorientiert planen. Als Grundlage hierzu finden Sie das Wirkungsgefüge und den Indikatorenkatalog des Förderprogramms im zweiten Teil der Handreichung.

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](#).

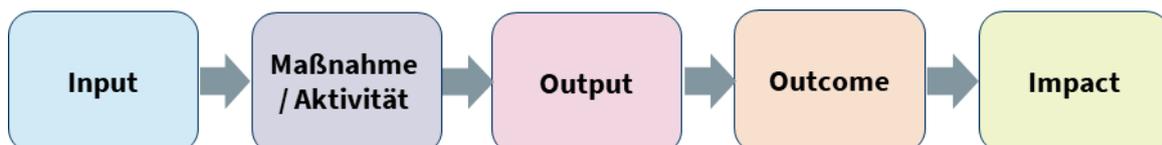
## 1. Wirkungsgefüge und Indikatorenkatalog als Rahmen für die wirkungsorientierte Projektplanung

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, des Weiterleitungsempfängers und ggf. 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](#).

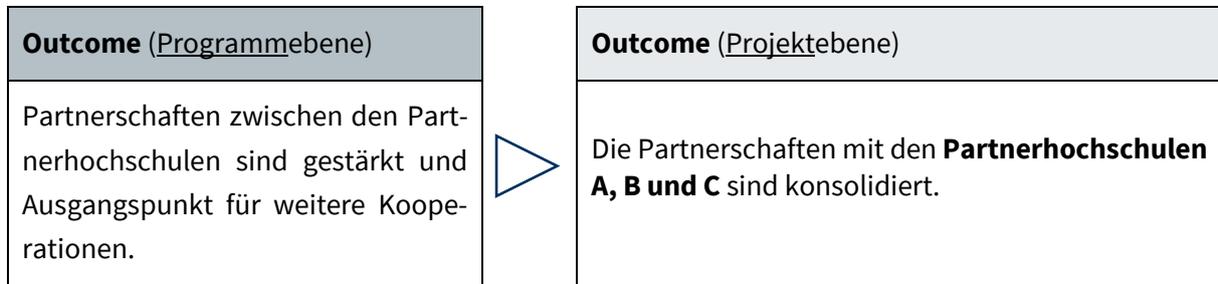
Bei der Projektplanung verfügen Sie über Gestaltungsspielraum hinsichtlich der Formulierung Ihrer Ergebnisse (Outputs) und Ziele (Outcomes) sowie der Wege der Zielerreichung; die Projektziele müssen dabei mit den im Wirkungsgefüge genannten Programmzielen konsistent sein.

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

Sie gehen bei Ihrer wirkungsorientierten Projektplanung folgendermaßen vor:

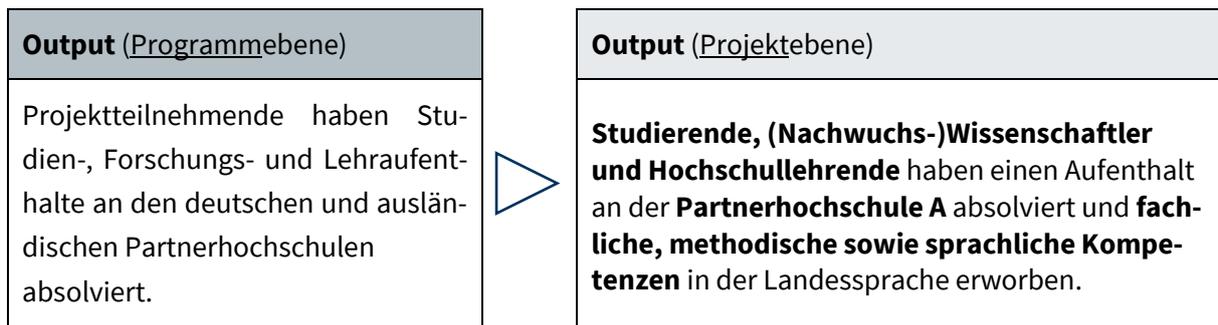
a) Im ersten Schritt formulieren Sie die **Projektziele (Outcomes)**. Ausgehend von den Programmzielen (im Wirkungsgefüge) spezifizieren Sie Ihre angestrebten Projektziele.

### Beispiel 1: Spezifizierung des 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 des Projektergebnisses (Output)



c) Im dritten Schritt legen Sie für jedes projektspezifische Ergebnis (Output) und Ziel (Outcome) nach Möglichkeit nur 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 von Indikatoren für Projektziele (Outcomes)

<b>Outcome</b> (Programmebene)		<b>Outcome</b> (Projektebene)
Partnerschaften zwischen den Partnerhochschulen sind gestärkt und Ausgangspunkt für weitere Kooperationen.	▷	Die Partnerschaften mit <b>den Partnerhochschulen A, B und C</b> sind konsolidiert.
<b>Indikator</b> (Programmebene)		<b>Indikator</b> (Projektebene)
<b>Anzahl der geplanten Folgeaktivitäten in den Projekten (im Berichtsjahr), differenziert nach</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Art</b> (z.B. Aufnahme neuer Hochschulen, Aufnahme neuer Fachbereiche, Gemeinsame Planung und Durchführung von Forschungsprojekten, Gemeinsame Veranstaltungen, Gemeinsame Publikationen, Gemeinsame Drittmittelanträge, Keine Folgeaktivitäten geplant)</li> </ul>	▷	Die Partnerschaft mit den Partnerhochschulen A, B und C wurde <b>bis Ende des Förderzeitraums um eine neue Hochschule D erweitert</b> . Auf Grundlage der Forschungsk Kooperation mit der Partnerhochschule A wurde <b>bis Ende 2027 ein gemeinsamer Drittmittelantrag gestellt</b> .

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

<b>Output</b> (Programmebene)		<b>Output</b> (Projektebene)
Projektteilnehmende haben Studien-, Forschungs- und Lehraufenthalte an den deutschen und ausländischen Partnerhochschulen absolviert.	▷	<b>Studierende, (Nachwuchs-)Wissenschaftler und Hochschullehrende</b> haben einen Aufenthalt an der <b>Partnerhochschule A</b> absolviert und <b>fachliche, methodische sowie sprachliche Kompetenzen</b> in der Landessprache erworben.
<b>Indikator</b> (Programmebene)		<b>Indikator</b> (Projektebene)

**Anzahl der Geförderten (im Berichtsjahr), differenziert nach**

- Entsendeland/Zielland
- Art der Förderung (z.B. Studium, Forschung, Sprachkurs, Fachkurs, Praktikum, Studienreise, Lehrtätigkeit, Sommer-/Winterschule, Trainingskurs, Workshop, Alumni-Veranstaltung)



**5 Studierende der Partnerhochschule A** haben im Rahmen **des Studienaufenthalts** an der **deutschen Hochschule** eine Zusatzqualifikation in Veterinärmedizin **bis Ende 2027** erworben.

**2 NachwuchswissenschaftlerInnen der Partnerhochschule B** haben einen 2-wöchigen **Forschungsaufenthalt** an der **deutschen Hochschule bis Ende 2026** absolviert und sich dabei im Umgang mit Labormaterialien weiterqualifiziert.

**10 HochschullehrerInnen der Partnerhochschule C**, darunter mindestens **4 Frauen**, sind **bis Ende 2026** im Bereich **Mediendidaktik** 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

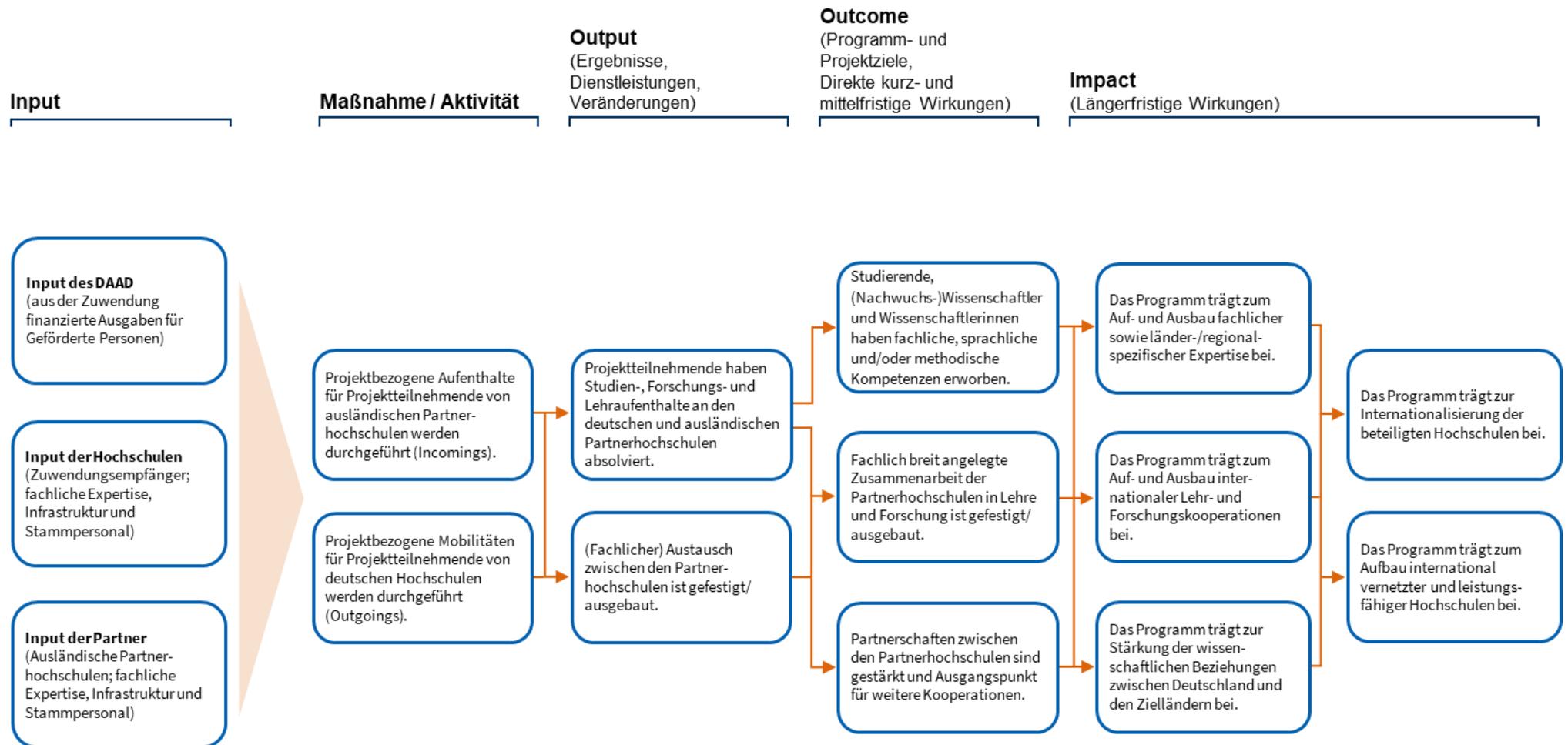
In der Projektbeschreibung beschreiben Sie Ihr Projekt in fachlich-inhaltlicher Hinsicht sowie die Maßnahmen / Aktivitäten in Bezug auf die Ziele Ihres eigenen Projekts. Dabei berücksichtigen Sie die Wirkungslogik, Programmziele und Auswahlkriterien. Weiterhin erstellen Sie einen Zeitplan für Ihr Projekt.

Die wirkungsorientierte Projektplanung wird mit dem **Auswahlkriterium 1** „Bezug des Projekts zu den Programmzielen (laut 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 „Ostpartnerschaften“



## 4. Indikatorenkatalog für das Förderprogramm „Ostpartnerschaften“

Für das Programm der Ostpartnerschaften 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>Projektbezogene Aufenthalte für Projektteilnehmende von ausländischen Partnerhochschulen werden durchgeführt (Incomings).</p>	<p><b>Anzahl der durchgeführten Aufenthalte (im Berichtsjahr), differenziert nach</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Partnerhochschulen</li> <li>• Geschlecht (m/w/d)</li> <li>• Status (z.B. Studierende auf Bachelor-Niveau, Studierende auf Master-Niveau, Doktorand/in, Wissenschaftler/in u. Hochschul-lehrer/in (inkl. Postdoktorand/in), Verwaltungspersonal)</li> <li>• Fächergruppe (DAAD-Schlüssel)</li> <li>• Dauer der Förderung insgesamt</li> <li>• Entsendeland (DAAD-Schlüssel)</li> <li>• Format der Teilnahme/Durchführung (z.B. Präsent, Online, Blended Mobility)</li> </ul>
	<p><b>Qualitative Beschreibung des Auswahlprozesses an den Partnerhochschulen (seit Förderbeginn)</b></p>
<p>Projektbezogene Mobilitäten für Projektteilnehmende von deutschen Hochschulen werden durchgeführt (Outgoings).</p>	<p><b>Anzahl der durchgeführten Mobilitäten (im Berichtsjahr), differenziert nach</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Partnerhochschulen</li> <li>• Geschlecht (m/w/d)</li> <li>• Status (z.B. Studierende auf Bachelor-Niveau, Studierende auf Master-Niveau, Doktorand/in, Wissenschaftler/in u. Hochschul-lehrer/in (inkl. Postdoktorand/in), Verwaltungspersonal)</li> <li>• Fächergruppe (DAAD-Schlüssel)</li> <li>• Dauer der Förderung insgesamt</li> <li>• Zielland (DAAD-Schlüssel)</li> <li>• Format der Teilnahme/Durchführung (z.B. Präsent, Online, Blended Mobility)</li> </ul>
	<p><b>Qualitative Beschreibung des Auswahlprozesses an den deutschen Hochschulen (seit Förderbeginn)</b></p>

### Programmergebnisse (Outputs) und zugeordnete Programmindikatoren

Output	Indikator
Projektteilnehmende haben Studien-, Forschungs- und Lehraufenthalte an den deutschen und ausländischen Partnerhochschulen absolviert.	<p><b>Anzahl der Geförderten (im Berichtsjahr), differenziert nach</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Entsendeland/Zielland</li> <li>• Art der Förderung (z.B. Studium, Forschung, Sprachkurs, Fachkurs, Praktikum, Studienreise, Lehrtätigkeit, Sommer-/Winterschule, Trainingskurs, Workshop, Alumni-Veranstaltung)</li> </ul>
(Fachlicher) Austausch zwischen den Partnerhochschulen ist gefestigt/ ausgebaut.	<p><b>Anzahl der Partnerschaften innerhalb der Projekte (im Berichtsjahr), differenziert nach</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Bezeichnung der Partnerschaft</li> <li>• Dimensionen des Austausches (z.B. Kooperationen im Bereich Hochschuladministration (z.B. Personal IO), Studierendenaustausch, Lehrkooperationen, Forschungs Kooperationen, Multinationale Veranstaltungen, Binationale Veranstaltungen)</li> </ul>

### Programmziele (Outcomes) und zugeordnete Programmindikatoren

Outcome	Indikator
Studierende, (Nachwuchs-) Wissenschaftler und Wissenschaftlerinnen haben fachliche, sprachliche und/oder methodische Kompetenzen erworben.	<p><b>Qualitative Beschreibung der erworbenen fachlichen, sprachlichen und/oder methodischen Kompetenzen/ Weiterqualifikationen der Studierenden und (Nachwuchs-)Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler (im Berichtsjahr)</b></p>
Fachlich breit angelegte Zusammenarbeit der Partnerhochschulen in Lehre und Forschung ist gefestigt/ ausgebaut.	<p><b>Anzahl der gemeinsamen Forschungsprojekte (seit Förderbeginn), differenziert nach</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Titel/Thema</li> <li>• Bezeichnung der Partnerschaften</li> <li>• Fächergruppe (DAAD-Schlüssel)</li> <li>• Umsetzungsstand (z.B. in Konzeption, eingereicht, Antrag angenommen, abgelehnt, in Umsetzung, abgeschlossen)</li> </ul>

Outcome	Indikator
	<p><b>Anzahl der Lehrveranstaltungen im Rahmen von Lehraufenthalten (im Berichtsjahr), differenziert nach</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Titel/Thema</li> <li>• Bezeichnung der Partnerschaften</li> <li>• an deutscher Hochschule/an Partnerhochschule</li> <li>• Dauer in Tagen</li> <li>• Format (z.B. Vorlesung, Seminar, Workshop, Sommerschule, Exkursion)</li> </ul> <p><b>Qualitative Beschreibung der Zusammenarbeit der Partnerhochschulen differenziert nach Lehre und Forschung (seit Förderbeginn)</b></p>
<p>Partnerschaften zwischen den Partnerhochschulen sind gestärkt und Ausgangspunkt für weitere Kooperationen.</p>	<p><b>Anzahl der Partnerschaften der im DAAD-Programm geförderten Hochschulen (seit Förderbeginn), differenziert nach</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Bezeichnung der Partnerschaft</li> <li>• Fächergruppe</li> <li>• Entwicklung der Partnerschaft (z.B. neu gewonnen, unverändert, konsolidiert, institutionalisiert, Kooperation beendet)</li> </ul> <p><b>Anzahl der geplanten Folgeaktivitäten in den Projekten (im Berichtsjahr), differenziert nach</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Art (z.B. Aufnahme neuer Hochschulen, Aufnahme neuer Fachbereiche, Gemeinsame Planung und Durchführung von Forschungsprojekten, Gemeinsame Veranstaltungen, Gemeinsame Publikationen, Gemeinsame Drittmittelanträge, Keine Folgeaktivitäten geplant)</li> </ul> <p><b>Qualitative Beschreibung der Entwicklungen und gegebenenfalls Veränderungen der Kooperationen im Rahmen des Projekts (z.B. Gewinnung neuer Partnerinstitutionen, Ausscheiden ehemals aktiver Partnerinstitutionen, Festigung von Kooperationsbeziehungen) (seit Förderbeginn).</b></p>