



# FÖRDERUNG VON EARLY-CAREER SCIENTISTS ALS STRATEGISCHES HANDLUNGSFELD

Ziele definieren und Wirkung messen | Dr. S. Hanrath / Dr. N. Haase | UniWinD-Jahrestagung 2025

# INHALTSVERZEICHNIS

## Impuls

- ▶ **Strategisches Handlungsfeld: funktional organisatorische Perspektive**
- ▶ **Wirkungsorientierte Planung und Monitoring als Steuerungsinstrument**
- ▶ **Ein Praxisbeispiel**

## Austausch

- ▶ **Herangehensweisen, Herausforderungen und Beispiele**
- ▶ **Diskussion und gemeinsame Reflektion**

# WISSENSCHAFTLICHE NACHWUCHSFÖRDERUNG

Geschäftsbereich innerhalb der Unternehmensentwicklung



Dr. Sabine Hanrath  
Leiterin Wissenschaftliche Nachwuchsförderung  
[s.hanrath@fz-juelich.de](mailto:s.hanrath@fz-juelich.de)



Dr. Natascha Haase  
Teamleitung JuDocS Office  
[n.haase@fz-juelich.de](mailto:n.haase@fz-juelich.de)

# STRATEGISCHES HANDLUNGSFELD

Why | How | What

Ziel ist es, sowohl die individuelle Entwicklung von Forschenden als auch die **institutionelle Leistungsfähigkeit** nachhaltig zu fördern.

- **Strukturierte Förderung** – systemische Qualitätssicherung und Förderung in der Breite.
- **Exzellenzförderung** – gezielte Unterstützung und Sichtbarmachung herausragender Talente in der Spitze.
- **Mobilitätsförderung und Antragsberatung** – Koordination von incoming und outgoing Mobilitätsprogrammen und Beratung bei Drittmittelanträgen
- **Gezielte Begleitkommunikation** – Sichtbarkeit und Outreach stärken

# NUTZEN DER WIRKUNGSMESSUNG:

## Warum monitoren wir?

- Klärung des Rollenverständnisses (zu in- und externen Schnittstellen )
- Verständnis der Maßnahmenlogik: Voraussetzungen, Möglichkeiten/Grenzen
- Legitimation für Ressourcenverwendung
- Unterstützung von Entscheidungen
  - Was sollten wir tun?
  - Was sollten wir lassen?
- Entwicklung eines durchgängigen Narrativs

# VERSCHIEDENE ANSÄTZE

Ansatz	Kurzbeschreibung	Typische Anwendung
<b>Wirkungslogik / Theory of Change (ToC)</b>	Beschreibt kausale Kette von Inputs → Outputs → Outcomes → Impact. Grundlage für Indikatoren und Evaluationsdesigns.	Projektplanung, strategische Wirkungssteuerung
<b>Logframe-Ansatz (Logical Framework Approach)</b>	Tabellenbasierte Strukturierung von Zielen, Indikatoren, Annahmen und Risiken. Stark formalisiert.	Entwicklungszusammenarbeit, EU-Projekte
<b>Ergebnisbasierte Evaluierung (Results-Based Management / RBM)</b>	Fokus auf messbare Ergebnisse (Outcomes) statt Aktivitäten. Systematisches Monitoring mit Indikatoren.	Internationale Organisationen, NGOs
<b>Social Return on Investment (SROI)</b>	Monetarisiert soziale Wirkungen (z. B. gesellschaftliche Einsparungen) im Verhältnis zu den eingesetzten Mitteln.	Soziale Projekte, Sozialunternehmen
<b>Outcome Monitoring</b>	Regelmäßige Erhebung von Veränderungen bei Zielgruppen und Umfeld, auch qualitativ.	Laufendes Projektcontrolling
<b>Randomisierte kontrollierte Studien (RCTs)</b>	Wissenschaftliche Vergleichsstudien mit Kontroll- und Versuchsgruppen zur Nachweisführung von Kausalität.	Bildungs- und Gesundheitsprojekte, wissenschaftliche Programme

# MONITORING VS. EVALUATION

**Fokus:**  
Wirkungsorientiertes Monitoring



Monitoring

**Zweck:**  
Bestandsaufnahme  
unmittelbare  
Projektsteuerung

**Schwerpunkte:**  
Aktivitäten,  
Leistungen, direkte  
Wirkungen

**Vorgehen:**  
kontinuierliche  
Datensammlung

**Umsetzung:**  
Kontinuierlich,  
routinemäßig



Evaluation

**Zweck:**  
strategische  
Steuerung,  
Entscheidungen

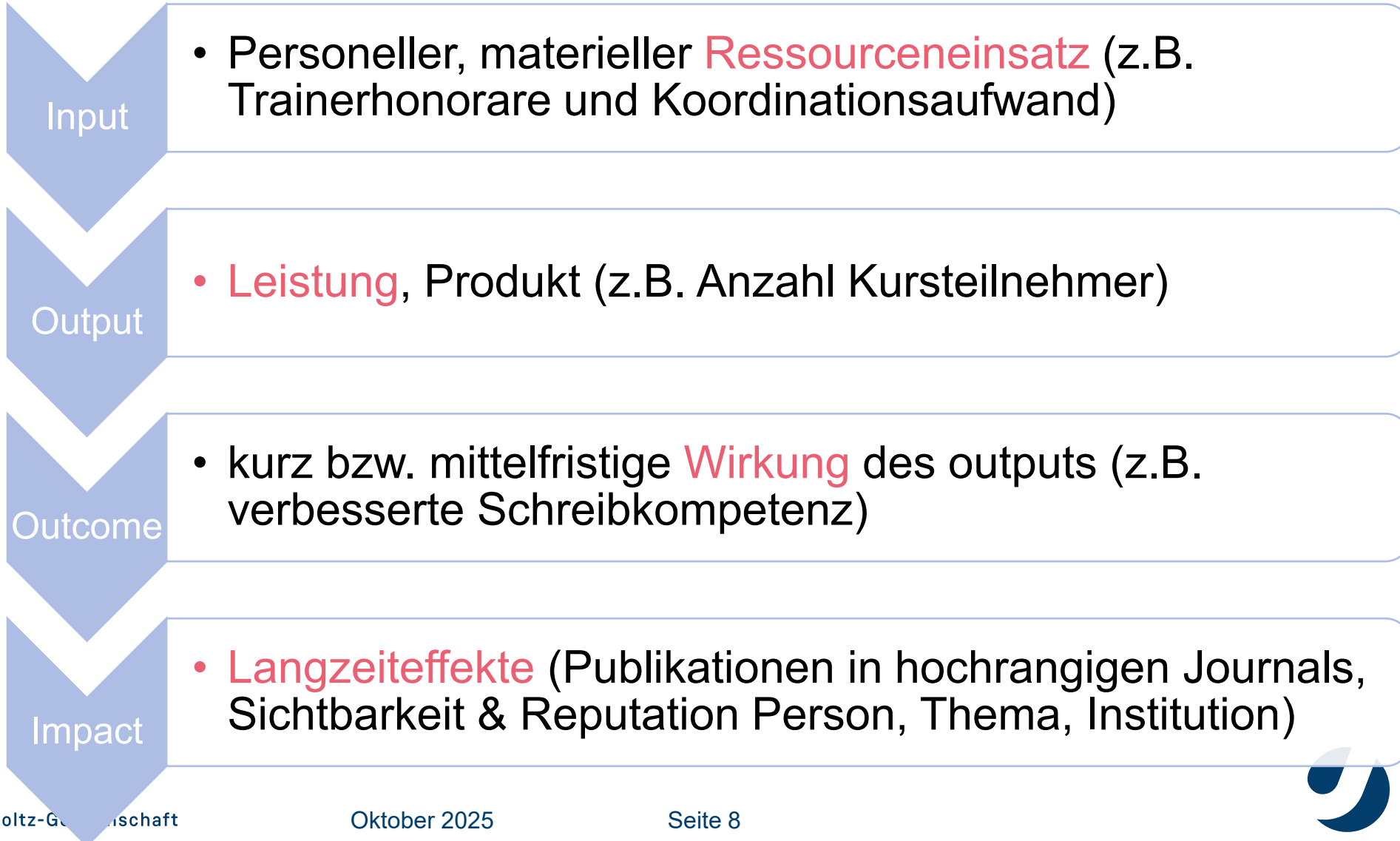
**Schwerpunkte:**  
übergeordnete  
Wirkungen (alle)  
Zielerreichung

**Vorgehen:**  
umfassendes  
Untersuchungs-  
design

**Umsetzung:**  
sporadisch,  
anlassbezogen



# WIRKUNGSEBENEN UND ZIELE



# WIRKUNGSGEFÜGE

## Wirkungsorientiert planen

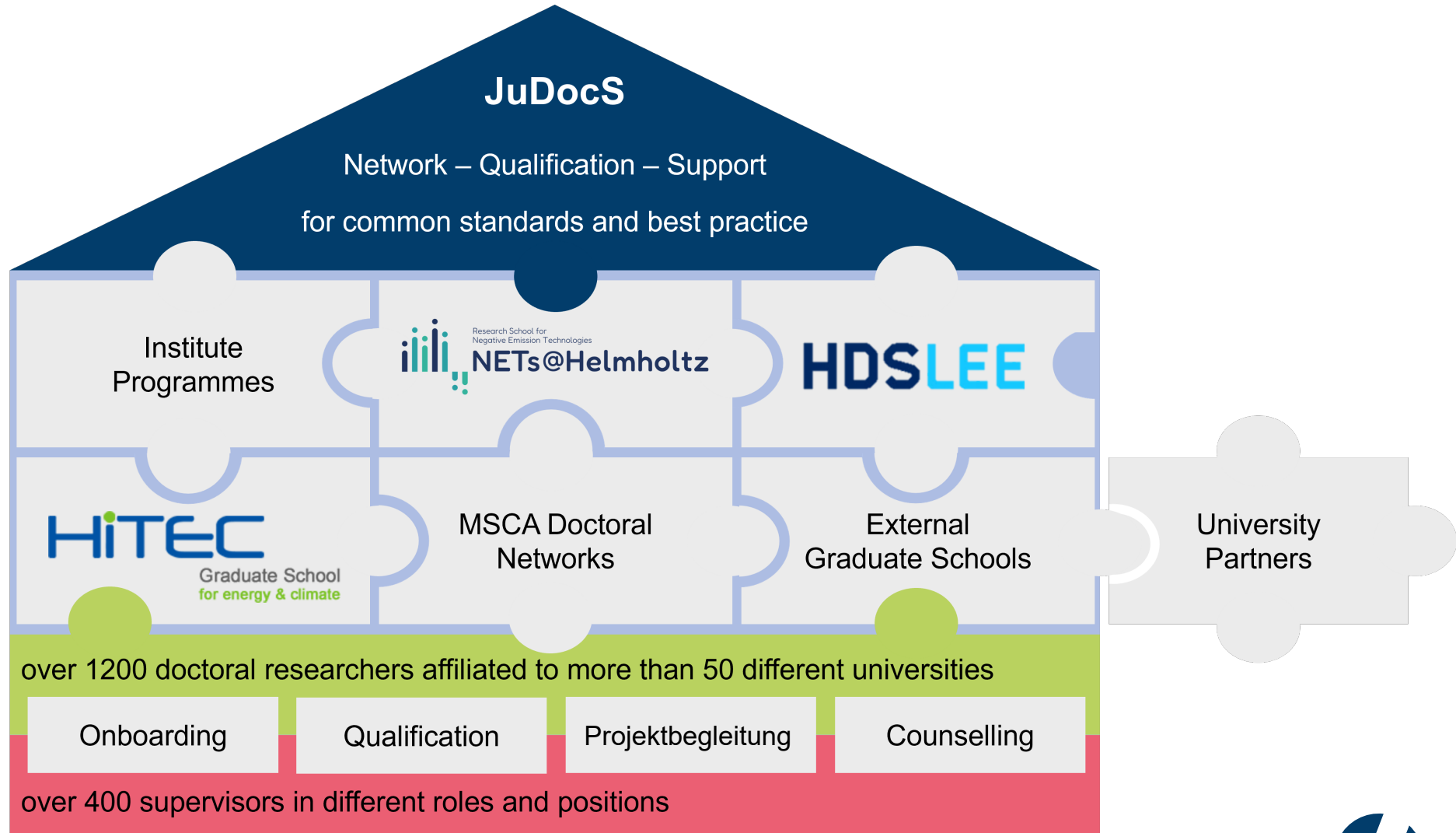
- Veranschaulicht angestrebte Ziele (kurz-, mittel- und langfristige Veränderungen)
- Veranschaulicht zugrundeliegende Wirkungshypothesen
- Bildet Grundlage für die Anleitung messbarer Indikatoren



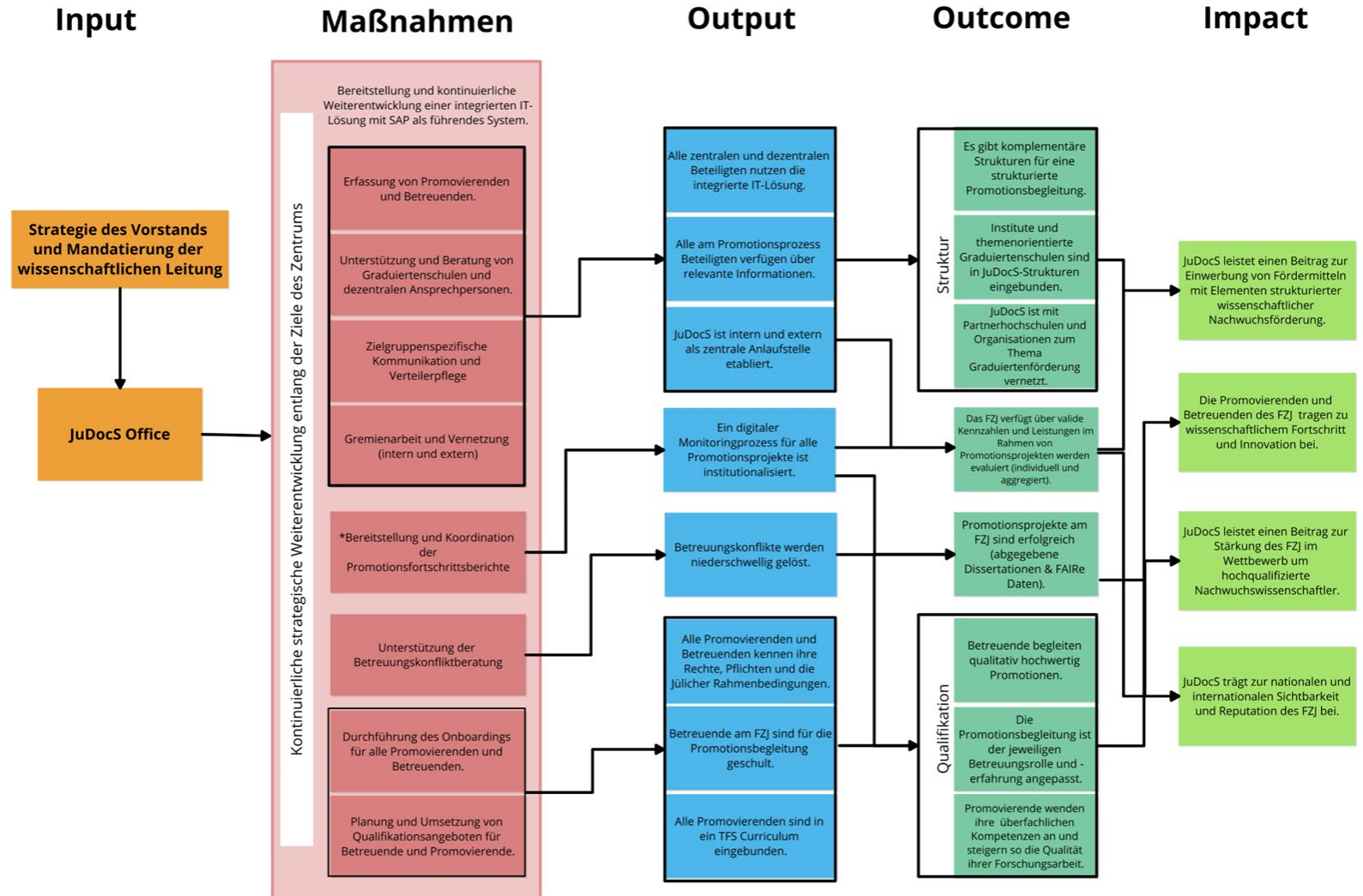
- Idealerweise Planung auf „grüner Wiese“
- Realiter Überprüfung bestehender Programme /Maßnahmen

# WERKSTATTBERICHT JUDOCs

Ein Beispiel



# WERKSTATTBERICHT JUDOCs



\*Baustein in Umsetzung

# MÖGLICHE INDIKATOREN ZUR WIRKUNGSMESSUNG

## Exemplarischer Wirkungsstrang

- Output
  - Kursteilnahmen
  - Vollständig abgeschlossene Curricula
  - Anzahl Kursangebote und Onboardings
  - Reichweite
  
- Outcome
  - Abschlussquote Promotionen
  - Promotionsdauer
  - Betreuungsqualität (Offboarding-Interviews und Betreuendenbefragung)

# LEITFRAGEN FÜR DIE DISKUSSION

Bitte stellen Sie sich und Ihre Rolle bei Beiträgen kurz vor



Welche Ziele verfolgen Sie und Ihre Institution mit Ihrem Aufgabengebiet?



Werden die Aktivitäten gemonitored und ausgewertet?



Welchen Ansatz verfolgen Sie dabei? Wie messen Sie Wirkungen?



Berichten Sie regelmäßig über Ihre Aktivitäten? An wen?