

Handreichung zur wirkungsorientierten Projektplanung und zum Monitoring

Inhaltsverzeichnis

1. Relevanz	1
2. Funktion von Wirkungsgefügen und Indikatoren	1
3. Zentrale Begriffe und Definitionen	2
3.1. Wirkungsgefüge	2
3.2. Indikatoren	3
4. Wirkungsgefüge für das Programm „HAW.International“	5
5. Indikatoren für das Programm „HAW.International“	7
6. Hinweise zur wirkungsorientierten Projektplanung.....	11

1. Relevanz

Der DAAD versteht sich als lernende Organisation und ist bestrebt, die Zielerreichung und Umsetzung seiner Programme im Dialog mit den Hochschulen, den Geldgebern und weiteren Partnern kontinuierlich zu verbessern. Ausgewählte Programme werden daher durch ein Wirkungsorientiertes Monitoring (WoM) begleitet. Die Erhebung und Auswertung von Monitoringdaten ermöglicht es dem DAAD und den Hochschulen, Ergebnisse und Wirkungen besser zu verstehen und daraus Schlussfolgerungen für die Konzeption und Weiterentwicklung der Programme sowie für eine erfolgreiche Umsetzung zu ziehen. Ein kontinuierlicher Lernprozess bildet die Grundlage für eine wirkungsorientierte Steuerung mit dem Ziel, die Wirksamkeit des bildungspolitischen Handelns aller beteiligten Akteure weiter zu steigern. Darüber hinaus unterstützt das WoM Transparenz und Rechenschaftslegung gegenüber dem Geldgeber, der Öffentlichkeit und Partnern im In- und Ausland.

2. Funktion von Wirkungsgefügen und Indikatoren

Ein Wirkungsgefüge stellt ein zentrales Bezugsdokument für die wirkungsorientierte Planung und Steuerung von Projekten und Programmen dar. Im Verbund mit Indikatoren bildet es die Grundlage für Monitoring und Evaluation.

- Ein Wirkungsgefüge dient der **Veranschaulichung der Förderlogik** eines Projekts oder Programms. Es macht die Zusammenhänge zwischen den Beiträgen der verschiedenen Beteiligten, den Aktivitäten, den kurz- und mittelfristig angestrebten Ergebnissen sowie den mittel- und langfristig verfolgten Zielen und Wirkungen deutlich.
- Den im Wirkungsgefüge beschriebenen Aktivitäten, Ergebnissen und Zielen werden **Indikatoren** zugeordnet. Anhand dieser Indikatoren werden die umgesetzten Aktivitäten sowie die angestrebten **Ergebnisse und Ziele messbar gemacht**.
- Wirkungsgefüge und Indikatoren bilden die Basis für eine wirkungsorientierte Planung und Berichterstattung und damit für eine systematische **Beurteilung des Stands der Umsetzung und der Zielerreichung** im Sinne eines Soll-Ist-Vergleichs. Dies ist die Grundlage, um ein Projekt oder Programm wirkungsorientiert zu steuern und im Dialog zwischen den beteiligten Partnern weiter zu entwickeln.

3. Zentrale Begriffe und Definitionen

3.1. Wirkungsgefüge

In einem Wirkungsgefüge sind die übergeordneten bildungspolitisch relevanten Ziele (**Impacts**) ausformuliert, zu denen mit den direkten Projekt-/Programmzielen (**Outcomes**) ein Beitrag geleistet werden soll. Diese Projekt-/Programmziele werden dadurch erreicht, dass die erbrachten Ergebnisse (**Outputs**) durch die Zielgruppe genutzt werden. Die Ergebnisse wiederum sind Resultat von **Aktivitäten und Maßnahmen** eines Projektes/Programms, die durch Einsatz von Ressourcen (**Inputs**) ermöglicht werden.

Der DAAD orientieren sich bei der Definition der verschiedenen Wirkungsebenen an den OECD/DAC-Definitionen.¹ Diese Definitionen stammen aus dem Bereich der Entwicklungszusammenarbeit, sind inzwischen aber auch im Bildungsbereich als internationale Standards anerkannt. „Entwicklungsmaßnahmen“ beziehen sich in diesem Fall auf Ihr DAAD-Projekt.:

Impacts: Positive und negative, primäre und sekundäre Langzeiteffekte, die direkt oder indirekt, beabsichtigt oder unbeabsichtigt durch eine Entwicklungsmaßnahme verursacht werden.

Impacts sind die angestrebten übergeordneten bildungspolitischen Ziele, zu denen mittels einer Maßnahme langfristig ein Beitrag geleistet werden soll, z.B. der Beitrag zur Verbesserung der internationalen strategischen Positionierung der Hochschulen und zur Steigerung ihrer Ausbildungs-, Forschungs- und Innovationskraft. Die auf dieser Ebene beobachteten Wirkungen leisten wiederum einen Beitrag zu Oberzielen wie dem ‚Aufbau leistungsfähiger und weltoffener Hochschulen‘. Impacts werden i.d.R. nicht im Rahmen des Monitorings, sondern durch Evaluationen (häufig ex-post) überprüft.

Outcomes: Die voraussichtlich oder tatsächlich erreichten kurz- und mittelfristigen Wirkungen der Outputs einer Maßnahme.

Outcomes beschreiben die angestrebten Wirkungen, die aus der Nutzung der Outputs für die Zielgruppe resultieren (= Nutzen für die Zielgruppe). Auf dieser Ebene werden die Programmziele formuliert. Outcomes sind z.B. neu oder weiterentwickelte (digital gestützte) Studienangebote an den beteiligten Hochschulen, oder etablierte fachliche Netzwerke zwischen der Hochschule und in- und ausländischen Partnern aus Wissenschaft und Wirtschaft.

Outputs: Produkte, Investitionsgüter und Dienstleistungen, die Ergebnis einer Entwicklungsmaßnahme sind; hierzu können auch durch die Maßnahme induzierte Veränderungen zählen, die für die Erzielung direkter Wirkungen relevant sind.

Als Outputs werden alle durch eine Maßnahme entwickelten und/oder bereitgestellten Produkte, Dienstleistungen und Ergebnisse beschrieben, durch deren Nutzung die Outcome-Ziele erreicht werden sollen. Outputs sind z.B. eine (weiter-) entwickelte Internationalisierungsstrategie, implementierte Vorbereitungs- und Betreuungsmaßnahmen für Studium und Praxis oder erweiterte und konsolidierte Kontakte. Outputs umfassen auch hinzugewonnene persönliche Kenntnisse oder vermitteltes Wissen.

¹ Vgl. OECD/DAC (2009): Glossar entwicklungspolitischer Schlüsselbegriffe aus den Bereichen Evaluierung und ergebnisorientiertes Management. Online verfügbar unter: <http://www.oecd.org/dac/evaluation/dcdn-dep/43184177.pdf> [16.01.2020].

Aktivitäten: In die Wege geleitete Aktionen oder Tätigkeiten, durch die Inputs wie finanzielle Mittel, Leistungen der [...] Zusammenarbeit und andere Arten von Ressourcen mobilisiert werden, um spezifische Outputs zu erzielen.

Hierunter werden projektspezifische Aktivitäten und Maßnahmen gefasst, wie z.B. die Durchführung von Veranstaltungen, Fort- und Weiterbildungen und projektbezogenen Aufenthalten oder die Vergabe von Stipendien.

Inputs: Finanzielle, personelle und materielle Ressourcen, die für eine Entwicklungsmaßnahme eingesetzt werden.

Inputs sind alle in ein Projekt eingebrachten materiellen und nicht-materiellen Ressourcen, wie z.B. die vom DAAD, von den Hochschulen und ggf. von weiteren Partnern eingebrachten finanziellen und personellen Ressourcen sowie fachliche Expertise und Infrastruktur.

3.2. Indikatoren

Den im Wirkungsgefüge benannten Aktivitäten, Outputs und Outcomes sind Indikatoren zugeordnet, die zur Spezifikation und Messung herangezogen werden. Ein Indikator ist eine empirisch direkt ermittelbare Größe, die Auskunft über ein nicht direkt messbares Konstrukt gibt.

Nach OECD/DAC wird ein Indikator definiert als:

Variable oder Faktor (quantitativer oder qualitativer Natur) in Form eines einfachen und verlässlichen Instruments, mit dem Fortschritte gemessen, durch eine Entwicklungsmaßnahme bedingte Veränderungen wiedergegeben oder auch Leistungen eines Entwicklungsakteurs beurteilt werden können.²

Bei der Formulierung aussagekräftiger Indikatoren sind bestimmte Mindestanforderungen zu beachten. Zum einen muss ein Indikator dazu geeignet sein, tatsächlich das Konstrukt oder den Sachverhalt zu messen, den er messen soll (Validität). Zum anderen muss er bei wiederholten Messungen unter gleichen Bedingungen die gleichen Ergebnisse liefern (Reliabilität). Abgesehen von diesen methodischen Anforderungen sollten Indikatoren auch pragmatischen Ansprüchen genügen. Sie sollten daher so gewählt werden, dass sie in einem gegebenen Umfeld mit den vorhandenen Ressourcen und Kapazitäten realisierbar sind (Praktikabilität) und von den beteiligten Personen akzeptiert werden (Akzeptanz). Aussagekräftige Indikatoren sollten genaue Zielwerte definieren (Wertbestückung), die Auskunft darüber geben, wie viel von etwas in welchem Zeitrahmen im Projekt eingesetzt, umgesetzt und erreicht werden soll.

Bei der Umsetzung dieser Anforderungen ist die sogenannte SMART-Regel hilfreich. Danach sollen Indikatoren folgenden Qualitätskriterien 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

² Vgl. OECD/DAC (2009): Glossar entwicklungspolitischer Schlüsselbegriffe aus den Bereichen Evaluierung und ergebnisorientiertes Management. Online verfügbar unter: <http://www.oecd.org/dac/evaluation/dcdn-dep/43184177.pdf> [16.01.2020].

DAAD

Weiterführende Links:

Meyer, Wolfgang (2004): Indikatorenentwicklung: Eine praxisorientierte Einführung.
[http://ceval.de/modx/fileadmin/user_upload/PDFs/workpaper10.pdf; Stand: 16.01.2020]

OECD/DAC (2009): Glossar entwicklungspolitischer Schlüsselbegriffe aus den Bereichen Evaluierung und ergebnisorientiertes Management.
[<http://www.oecd.org/dac/evaluation/dcdndep/43184177.pdf>; Stand: 16.01.2020]

Phineo (2018): Kursbuch Wirkung. Das Praxishandbuch für alle, die Gutes noch besser tun wollen. [<http://bit.ly/Kursbuch-Wirkung-PDF>; Stand: 16.01.2020]

4. Wirkungsgefüge für das Programm HAW.International

Das Wirkungsgefüge des Programms HAW.International wurde vom DAAD entwickelt und bildet den vorgegebenen Referenzrahmen für die Förderung einzelner Projekte.

Auf der **Impact-Ebene** soll das Programm HAW.International zur zum Aufbau leistungsfähiger und weltoffener HAW/FH und zur Stärkung ihrer internationalen Wettbewerbsfähigkeit beizutragen. Um dies zu erreichen, sollen die Studierenden noch besser für den international geprägten Arbeitsmarkt der Zukunft berufsfähig gemacht werden. Gleichzeitig soll die Ausbildungs-, Forschungs- und Innovationskraft der HAW/FH in enger Kooperation mit Wirtschaft und Industrie gesteigert und ein Beitrag dazu geleistet werden, dass die Hochschulen stärker als Partner international strategisch positioniert und nachgefragt werden.

Um zu diesen langfristigen Wirkungen (Impacts) beizutragen, verfolgt das Programm sieben **Programmziele (Outcomes)**:

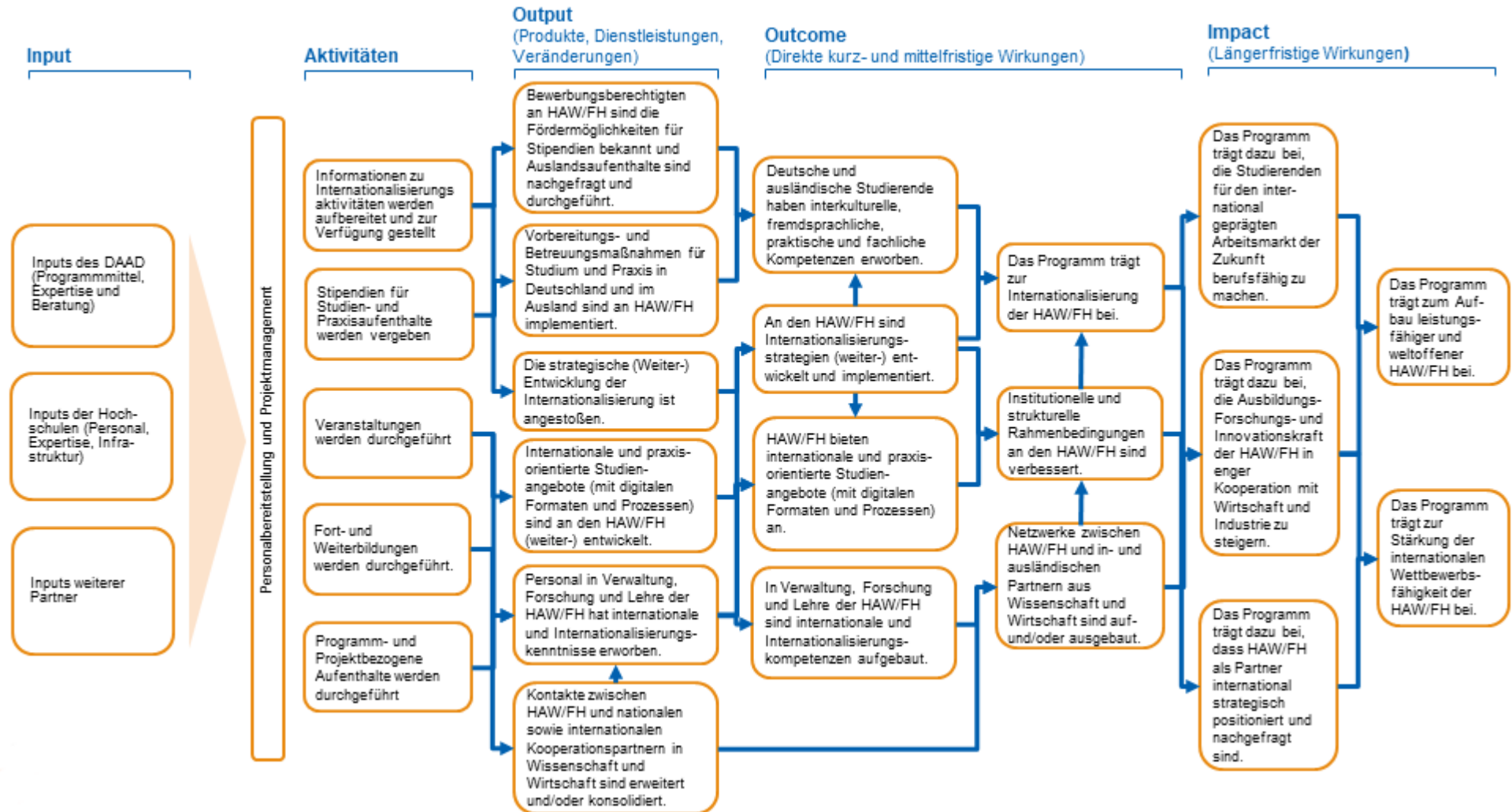
1. Das Programm trägt zur Internationalisierung der HAW/FH bei.
2. Institutionelle und strukturelle Rahmenbedingungen an den HAW/FH sind verbessert.
3. Netzwerke zwischen HAW/FH und in- und ausländischen Partnern aus Wissenschaft und Wirtschaft sind auf- und/oder ausgebaut.
4. Deutsche und ausländische Studierende haben interkulturelle, fremdsprachliche, praktische und fachliche Kompetenzen erworben.
5. An den HAW/FH sind Internationalisierungsstrategien (weiter-) entwickelt und implementiert.
6. HAW/FH bieten internationale und praxisorientierte Studienangebote (mit digitalen Formaten und Prozessen) an.
7. In Verwaltung, Forschung und Lehre der HAW/FH sind internationale und Internationalisierungskompetenzen aufgebaut.

Um dies zu erreichen, sollen auf **Output-Ebene** in den Projekten im Programm HAW.International Fördermöglichkeiten für Stipendien bekannt gemacht werden und Auslandsaufenthalte durchgeführt werden. Vorbereitungs- und Betreuungsmaßnahmen für Studium und Praxis in Deutschland und im Ausland sollen an HAW/FH implementiert werden. Die strategische (Weiter-)Entwicklung der Internationalisierung soll angestoßen werden. Außerdem sollen internationale und praxisorientierte Studienangebote (mit digitalen Formaten und Prozessen) (weiter) entwickelt werden. Ferner soll Personal in Verwaltung, Forschung und Lehre internationale und Internationalisierungskennnisse erwerben. Zur Etablierung von Netzwerken sollen Kontakte zwischen den beteiligten Hochschulen und internationalen Kooperationspartnern in Wissenschaft und Wirtschaft erweitert und konsolidiert werden.

Zur Realisierung dieser Outputs können von den beteiligten Hochschulen und Institutionen verschiedene **Aktivitäten** durchgeführt werden. Zuwendungsfähig sind beispielsweise Ausgaben für die Durchführung von Fort- und Weiterbildungen, für Veranstaltung sowie für projektbezogene Aufenthalte, die Vergabe von Stipendien für Studien- und Praxisaufenthalte und die Aufbereitung und Verbreitung von Informationen zu Internationalisierungsaktivitäten.

Zur Durchführung der Hochschulprojekte werden von den beteiligten Akteuren **Inputs** (Ressourcen) eingebracht. Seitens des DAAD sind das Programmmittel, Expertise und Beratung; seitens der antragstellenden Hochschulen und ggf. weiterer Partner personelle und finanzielle Ressourcen, Expertise und Infrastruktur.

DAAD



5. Indikatoren für das Programm „HAW.International“

Für das Programm HAW.International 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 des DAAD gegenüber dem Geldgeber.

Aktivitäten und zugeordnete Programmindikatoren

Aktivitäten	Indikator
Informationen zu Internationalisierungsaktivitäten werden aufbereitet und zur Verfügung gestellt	Anzahl von Marketing-/Informationsangeboten (im Berichtsjahr), differenziert nach <ul style="list-style-type: none"> • Art (z.B. Ausstellungen, Flyer/Broschüren, Plakate, Digitale Angebote) • Zielgruppe
Stipendien für Studien- und Praxisaufenthalte werden vergeben	Anzahl der durchgeführten Förderungen (im Berichtsjahr), differenziert nach <ul style="list-style-type: none"> • Status (Bachelor, Master, PhD) • Art des Vorhabens (Studium, Praktikum, Forschung)
	Qualitative Beschreibung des Auswahlprozesses für die Vergabe von Stipendien.
Veranstaltungen werden durchgeführt	Anzahl der mit Unterstützung des DAAD durchgeführten Veranstaltungen (im Berichtsjahr), differenziert nach <ul style="list-style-type: none"> • Titel/Thema • Veranstaltungsort/Land • Datum (Beginn) • Dauer (in Tagen) • Format • (z.B. Planungs-/Steuerungstreffen, Workshops, Tagungen) • Partner-Bezug
	Anzahl der Teilnehmenden an den durchgeführten Veranstaltungen (im Berichtsjahr), differenziert nach <ul style="list-style-type: none"> • Geschlecht • Herkunft
Fort- und Weiterbildungen werden durchgeführt	Anzahl der durchgeführten Fort- und Weiterbildungen (im Berichtsjahr), differenziert nach <ul style="list-style-type: none"> • Titel/Thema • Veranstaltungsort/Land • Datum (Beginn) • Dauer (in Tagen) • Format (z.B. Seminare, Tagungen, Sprachkurse) • Art der Qualifizierung (z.B. fachlich, didaktisch, administrativ)
	Anzahl der Teilnehmenden der Fort- und Weiterbildungen (im Berichtsjahr), differenziert nach <ul style="list-style-type: none"> • Geschlecht

	<ul style="list-style-type: none"> • Herkunft • Art des fortgebildeten Personals (z.B. Verwaltung, Lehre/Forschung)
Projektbezogene Aufenthalte werden durchgeführt	Anzahl der projektbezogenen Aufenthalte (im Berichtsjahr), differenziert nach <ul style="list-style-type: none"> • Art des Aufenthalts (z.B. Anbahnungsreise, Lehrtätigkeit, Vernetzung mit Praxispartnern, Studienreise)
	Anzahl der aus Projektmitteln finanzierten Teilnehmenden (im Berichtsjahr), differenziert nach <ul style="list-style-type: none"> • Art der Teilnehmenden (z.B. BA-/MA-Studierende, Lehrende/Forschende, Verwaltungsmitarbeiter, Wirtschaftsexperten) • Geschlecht • Herkunftsland • Zielland • Dauer der Förderung

Output und zugeordnete Programmindikatoren

Output	Indikator
Bewerbungsberechtigten an FH/HAW sind die Fördermöglichkeiten für Stipendien bekannt und Auslandsaufenthalte sind nachgefragt und durchgeführt.	Anzahl von Marketing-/Informationsangeboten (im Berichtsjahr), differenziert nach <ul style="list-style-type: none"> • Art (z.B. Ausstellungen, Flyer/Broschüren, Plakate, Digitale Angebote) • Zielgruppe
	Anzahl der Bewerber*innen um ein Stipendium für einen Auslandsaufenthalt (im Berichtsjahr), differenziert nach <ul style="list-style-type: none"> • Geschlecht • Land der Staatsangehörigkeit • Entsendeland (DAAD-Schlüssel) • Zielland • Angestrebter Abschluss • Dauer der Förderung • Fächergruppe • Art der Förderung • Förderung (Neu-/Weiterförderung)
	Anzahl der Geförderten (im Berichtsjahr), differenziert nach <ul style="list-style-type: none"> • Geschlecht • Land der Staatsangehörigkeit • Entsendeland • Zielland • Angestrebter Abschluss • Dauer der Förderung • Fächergruppe • Art der Förderung • Förderung (Neu-/Weiterförderung)
Vorbereitungs- und Betreuungsmaßnahmen für Studium und	Anzahl der mit Unterstützung des DAAD implementierten Vorbereitungs- und Betreuungsmaßnahmen (im Berichtsjahr), differenziert nach

Output	Indikator
Praxis in Deutschland und im Ausland sind an FH/HAW implementiert.	<ul style="list-style-type: none"> • Titel/Thema • Art (Vorbereitung/Betreuung) • Fokus (interkulturell, fremdsprachlich, praktisch, fachlich) • Zielgruppe (Incomings, Outgoings, andere Studierende) • Anzahl der Teilnehmenden • Art der Umsetzung (z.B. Präsenzveranstaltung, Onlineveranstaltung) • Umsetzungsstand (Konzeption begonnen, Konzeption abgeschlossen, Umsetzung eingeleitet, Umsetzung abgeschlossen, Sonstiges)³
Die strategische (Weiter-)Entwicklung der Internationalisierung ist angestoßen	Entwicklungsstand der Internationalisierungsstrategie (im Berichtsjahr), differenziert nach <ul style="list-style-type: none"> • Neu oder weiterentwickelt • Umsetzungsstand (Konzeption begonnen, Konzeption abgeschlossen, Umsetzung eingeleitet, Umsetzung abgeschlossen, Sonstiges)⁴
	Kurze qualitative Beschreibung zum Stand der (Weiter-) Entwicklung der Internationalisierungsstrategie (im Berichtsjahr).
	Kurze qualitative Beschreibung zur (Weiter-) Entwicklung von Verwaltungsprozessen zur Studierendenmobilität (seit Förderbeginn)
Internationale und praxisorientierte Studienangebote (mit digitalen Formaten und Prozessen) sind an den HAW/FH (weiter-) entwickelt.	Anzahl der (weiter-)entwickelten internationalen und praxisorientierten Studienangebote (z.B. Curricula, Lehrmodule, Lehrveranstaltungen; seit Förderbeginn), differenziert nach <ul style="list-style-type: none"> • Art: (z.B. Curricula, Lehrmodule, Lehrveranstaltungen) • Titel/Thema • Neu oder überarbeitet • Mit digitalen Formaten und Prozessen (ja/nein) • Level (Bachelor/Master) • Umsetzungsstand (Konzeptionsphase begonnen, im Entwurf vorliegend, hochschulintern abgestimmt, erprobt, angeboten, akkreditiert, Sonstiges)⁵ • Einbeziehung außeruniversitärer Akteure nach Bereich (z.B. Wissenschaft, Wirtschaft, Zivilgesellschaft, Politik)
	Qualitative Beschreibung der Curricula, der Lehrmodule, der Lehrveranstaltungen oder sonstigen Studienangebote und ggf. der digitalen Formate und Prozesse.
Personal in Verwaltung, Forschung und Lehre der FH/HAW hat	Anzahl der Teilnehmenden an den durchgeführten Fort- und Weiterbildungen (im Berichtsjahr), differenziert nach <ul style="list-style-type: none"> • Geschlecht • Herkunft: • Art des fortgebildeten Personals (z.B. Verwaltung, Lehre/Forschung)

³ Alle Angaben zum Umsetzungsstand bilden den Output Indikator: „Konzeption begonnen, Konzeption abgeschlossen, Umsetzung eingeleitet, Umsetzung abgeschlossen“.

⁴ Folgende Angaben zum Umsetzungsstand bildet den Output Indikator: „Konzeption begonnen“.

⁵ Folgende Angaben des Umsetzungsstands bilden den Output Indikator: „Konzeptionsphase begonnen, im Entwurf vorliegend, hochschulintern abgestimmt und erprobt“.

DAAD

Output	Indikator
internationale und Internationalisierungskenntnisse erworben.	<p>Anzahl der mit Unterstützung des DAAD besuchten Fort-/Weiterbildungen (im Berichtsjahr), differenziert nach</p> <ul style="list-style-type: none"> • Titel/Thema • Name des Anbieters • Dauer (in Tagen) • Zielgruppe/n • Art der Qualifizierung (z.B. fachlich, didaktisch, administrativ)
Kontakte zwischen FH/HAW und nationalen sowie internationalen Kooperationspartnern in Wissenschaft und Wirtschaft sind erweitert und/oder konsolidiert.	<p>Anzahl der (neu gewonnenen) aktiven Kooperationspartner, die in den beteiligten Hochschulen Aktivitäten konzipieren, leiten und/oder durchführen (seit Förderbeginn), differenziert nach</p> <ul style="list-style-type: none"> • Beteiligte Institution (Name) • Sitz des Partners (Deutschland/Ausland) • Bereich: (z.B. Wissenschaft/Forschung, Wirtschaft, Zivilgesellschaft) • Mit/ohne MoU • Entwicklung der Partnerschaft • Mehrwert für das Projekt

Outcome und zugeordnete Programmindikatoren

Outcome	Indikator
Deutsche und ausländische Studierende haben interkulturelle, fremdsprachliche, praktische und fachliche Kompetenzen erworben.	Anzahl der Teilnehmenden, die die Vorbereitungs- und Betreuungsmaßnahmen mit einem Fokus auf den Erwerb interkultureller Kompetenzen, abschließen.
	Anzahl der Teilnehmenden, die die Vorbereitungs- und Betreuungsmaßnahmen mit einem Fokus auf den Erwerb fremdsprachlicher Kompetenzen, abschließen.
	Anzahl der Teilnehmenden, die die Vorbereitungs- und Betreuungsmaßnahmen mit einem Fokus auf den Erwerb praktischer Kompetenzen, abschließen.
	Anzahl der Teilnehmenden, die die Vorbereitungs- und Betreuungsmaßnahmen mit einem Fokus auf den Erwerb fachlicher Kompetenzen, abschließen.
	Anzahl der deutschen Studierenden und Doktoranden, die ein Stipendium für einen Auslandsaufenthalt erhalten haben (im Berichtsjahr), differenziert nach <ul style="list-style-type: none"> • Geschlecht • Land der Staatsangehörigkeit • Angestrebter Abschluss • Dauer der Förderung • Fächergruppe • Förderung (Neu-/Weiterförderung)
	Anzahl der Geförderten (im Berichtsjahr), differenziert nach <ul style="list-style-type: none"> • Geschlecht • Land der Staatsangehörigkeit • Entsendeland • Zielland • Angestrebter Abschluss • Dauer der Förderung • Fächergruppe • Art der Förderung • Förderung (Neu-/Weiterförderung)
	Qualitative Beschreibung der Wirkung des HAW-Projektes im Bereich des Erwerbs von interkulturellen, fremdsprachlichen, praktischen und fachlichen Kompetenzen für teilnehmende deutsche und ausländische Studierende.
An den FH/HAW sind Internationalisierungsstrategien (weiter-) entwickelt und implementiert.	Entwicklungsstand der Internationalisierungsstrategie (im Berichtsjahr), differenziert nach <ul style="list-style-type: none"> • Neu oder weiterentwickelt • Umsetzungsstand (Konzeption begonnen, Konzeption abgeschlossen, Umsetzung eingeleitet, Umsetzung abgeschlossen, Sonstiges) ⁶

⁶ Folgende Angaben zum Umsetzungsstand bildet den Outcome Indikator: „Konzeption abgeschlossen, Umsetzung eingeleitet“.

Outcome	Indikator
<p>HAW/FH bieten Internationale und praxisorientierte Studienangebote (mit digitalen Formaten und Prozessen) an.</p>	<p>Anzahl der (weiter-)entwickelten internationalen und praxisorientierten Studienangebote (z.B. Curricula, Lehrmodule, Lehrveranstaltungen; seit Förderbeginn), differenziert nach</p> <ul style="list-style-type: none"> • Art: (z.B. Curricula, Lehrmodule, Lehrveranstaltungen) • Titel/Thema • Neu oder überarbeitet: • Mit digitalen Formaten und Prozessen (ja/nein) • Level (Bachelor/Master) • Umsetzungsstand (Konzeptionsphase begonnen, im Entwurf vorliegend, hochschulintern abgestimmt, erprobt, angeboten, akkreditiert, Sonstiges)⁷ • Einbeziehung außeruniversitärer Akteure nach Bereich (z.B. Wissenschaft, Wirtschaft, Zivilgesellschaft, Politik)
	<p>Wenn zutreffend: Qualitative Beschreibung des Mehrwertes der digitalen Formate und Prozesse im Kontext der (Weiter-)Entwicklung von Curricula, Lehrmodulen, Lehrveranstaltungen oder sonstigen Studienangeboten. Berücksichtigen Sie z.B. Mehrwerte im Bereich der Flexibilisierung und Personalisierung von Studienangeboten oder zur Erhöhung der Reichweite von Studienangeboten.</p>
	<p>Anzahl der geplanten Studienplätze in den (weiter-)entwickelten Studienangeboten (seit Förderbeginn), differenziert nach</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bezeichnung Studienangebot • Art (z.B. Curricula, Lehrmodul, Lehrveranstaltungen) • Level (Bachelor/Master)
	<p>Anzahl der Bewerber*innen um Studienplätze in den (weiter-)entwickelten Studienangeboten (seit Förderbeginn), differenziert nach</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bezeichnung Studienangebot • Art (z.B. Curricula, Lehrmodul, Lehrveranstaltungen) • Level (Bachelor/Master)
	<p>Anzahl der Studierenden in den (weiter-)entwickelten Studienangeboten (seit Förderbeginn), differenziert nach</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bezeichnung Studienangebot • Art (z.B. Curricula, Lehrmodul, Lehrveranstaltungen) • Level (Bachelor/Master)
<p>In Verwaltung, Forschung und Lehre der FH/HAW sind internationale und Internationalisierungskompetenzen aufgebaut.</p>	<p>Qualitative Beschreibung des Beitrags des Programms zum Aufbau von internationalen und Internationalisierungskompetenzen (im Berichtsjahr)</p>
	<p>Entwicklungsstand der Internationalisierungsstrategie (im Berichtsjahr), differenziert nach</p>

⁷ Folgende Angaben des Umsetzungsstands bilden den Outcome Indikator: „angeboten“ und „akkreditiert“.

Outcome	Indikator
Das Programm trägt zur Internationalisierung der FH/HAW bei.	<ul style="list-style-type: none"> • Neu oder weiterentwickelt • Umsetzungsstand (Konzeption begonnen, Konzeption abgeschlossen, Umsetzung eingeleitet, Umsetzung abgeschlossen, Sonstiges)⁸
	Qualitative Beschreibung des Beitrags des Programms zur Entwicklung bzw. zur Umsetzung der Internationalisierungsstrategie der Hochschule (seit Förderbeginn).
Institutionelle und strukturelle Rahmenbedingungen an den FH/HAW sind verbessert.	Qualitative Beschreibung der verbesserten institutionellen und strukturellen Rahmenbedingungen an den FH/HAW und deren Beitrag zur Internationalisierung – inkl. Beschreibung dazu, in welchem Bereich z.B. Verwaltung, Lehre, Forschung, diese erfolgt sind.
Netzwerke zwischen FH/HAW und in- und ausländischen Partnern aus Wissenschaft und Wirtschaft sind auf- und/oder ausgebaut.	Anzahl der Netzwerke, an denen sich die geförderte Hochschule aktiv beteiligt (seit Förderbeginn), differenziert nach <ul style="list-style-type: none"> • Name des Netzwerks • Partnerstruktur (Inländische Partner / Ausländische Partner) • Fachlicher Schwerpunkt • Regionaler Schwerpunkt • Beteiligung außeruniversitärer Akteure (z.B. Wissenschaft, Wirtschaft, Zivilgesellschaft, Politik)
	Qualitative Beschreibung der Aktivitäten in den Netzwerken sowie der Entwicklung der Netzwerke (seit Förderbeginn).
	Anzahl der Netzwerke, die die geförderte Hochschule auf-/ausgebaut hat (seit Förderbeginn), differenziert nach <ul style="list-style-type: none"> • Name des Netzwerks • Status • Partnerstruktur (Inländische Partner / Ausländische Partner) • Fachlicher Schwerpunkt • Regionaler Schwerpunkt • Beteiligung außeruniversitärer Akteure (z.B. Wissenschaft, Wirtschaft, Zivilgesellschaft, Politik)
	Qualitative Beschreibung der Netzwerke, die die geförderte Hochschule auf-/ausgebaut hat, inkl. der Entwicklung der Netzwerke und der Relevanz für die Internationalisierung der FH/HAW (seit Förderbeginn).

6. Hinweise zur wirkungsorientierten Projektplanung

Für den Projektantrag der Hochschulen ist es erforderlich, die Wirkungslogik und die Indikatoren des Programms für das jeweilige Projekt zu spezifizieren. Die im Wirkungsgefüge des Programms abgebildeten Aktivitäten, Outputs und Outcomes sind hierfür gemäß der eigenen Projektkonzeption und -planung zu präzisieren. Für das geplante Projekt ist also jeweils an-

⁸ Folgende Angabe des Umsetzungsstandes bildet den Outcome Indikator: „Umsetzung abgeschlossen“.

zugeben, welche Aktivitäten bzw. Maßnahmen realisiert werden sollen, um die projektspezifischen Outputs und Outcomes zu erreichen. Daraus resultiert eine wirkungsorientierte Projektkonzeption, die mit dem Wirkungsgefüge des Programms kohärent ist.

An folgenden Stellen ist die wirkungsorientierten Projektplanung schriftlich darzustellen:

Die wirkungsorientierte Projektplanung ist schriftlich in der **Vorlage zur Projektbeschreibung** und tabellarisch in der **Projektplanungsübersicht** darzustellen.

Vorlage Projektbeschreibung: Unter dem Punkt „Projektziele und angestrebte Ergebnisse“ sind ausführlich die Projektziele (**Outcomes**) und die Projektergebnisse (**Outputs**) zu beschreiben, die im Rahmen des Projekts erreicht werden sollen. Die Beschreibung soll verdeutlichen, wie das Projekt zur Erreichung der Ziele des Programms beiträgt. Sie beinhaltet zudem eine Erläuterung, welche projektspezifischen Outputs zu welchen Outcomes führen sollen.

Wichtiger Hinweis:

Innerhalb des Wirkungsgefüges des Programms können die einzelnen Projekte unterschiedliche Schwerpunkte setzen. Nicht jedes Projekt muss zu allen Programmzielen (Outcomes) beitragen. Die Projekte verfügen über Gestaltungsspielraum in der Formulierung ihrer Ziele und in den Wegen der Zielerreichung; die Projektziele müssen dabei mit den Programmzielen konsistent sein.

Projektplanungsübersicht: Für jedes projektspezifische Output- bzw. Outcome sind jeweils 1 bis 2 aussagekräftige Indikatoren zu definieren. Dabei sollen die in Abschnitt 5 dargestellten Programmindikatoren genutzt werden, soweit sie für die konkrete Projektplanung und Steuerung relevant sind. Darüber hinaus können bei Bedarf weitere Indikatoren entwickelt werden, die sich zur Spezifizierung und Messung der Outputs und Outcomes des Projektes eignen. Indikatoren können quantitativ (Anzahl) und qualitativ sein. Jeder Indikator ist mit projektspezifischen Zielwerten zu belegen (Wertbestückung), die Auskunft darüber geben, wie viel von etwas in welchem Zeitrahmen im Projekt eingesetzt, umgesetzt und erreicht werden soll. So kann der Grad des Projektfortschritts und der Zielerreichung überprüft werden. In der **Projektplanungsübersicht (Anlage)** werden die wertbestückten Indikatoren und die zeitliche Maßnahmenplanung tabellarisch dokumentiert. Eine ausführliche Beschreibung der Projektkonzeption erfolgt in der Projektbeschreibung (siehe oben). Begründete Änderungen in der Projektplanung sind im Laufe der Projektdurchführung in Absprache mit dem DAAD möglich.

Die jeweils relevanten Programmindikatoren sowie die im Antrag der Hochschulen definierten individuellen Projektindikatoren bilden den Referenzrahmen für die jährliche Berichterstattung der Hochschulen an den DAAD. So ist im Rahmen des jährlichen Sachberichts der Fortschritt in der Zielerreichung für jedes der von Ihnen definierten Ziele anhand der zugeordneten Indikatoren anzugeben. Darüber hinaus werden die oben angegebenen Programmindikatoren strukturiert abgefragt. Die Sachberichtslegung erfolgt webbasiert über ein eigens dafür eingerichtetes Monitoring-Tool.

Im Folgenden sehen Sie Beispiele, wie Sie Projektziele und -indikatoren auf Basis des Wirkungsgefüges und des Indikatorenkatalogs formulieren können.

Ausgewählte Beispiele zur wirkungsorientierten Projektplanung und Anpassung der Programmindikatoren auf ein spezifisches Projekt

Formulierung von Projektindikatoren auf Output-Ebene

Beispiel 1

Output (Programmebene)	▷	Output (Projektebene)
Vorbereitungs- und Betreuungsmaßnahmen für Studium und Praxis in Deutschland und im Ausland sind an HAW/FH implementiert.		Die Hochschule Beispielstadt bietet fremdsprachliche und interkulturelle Vorbereitungs- und Betreuungsmaßnahmen für Incomings und Outgoings an.
Indikator (Programmebene)	▷	Indikator (Projektebene)
<p>Anzahl der mit Unterstützung des DAAD implementierten Vorbereitungs- und Betreuungsmaßnahmen (im Berichtsjahr), differenziert nach</p> <ul style="list-style-type: none"> • Titel/Thema • Art (Vorbereitung/Betreuung) • Fokus (interkulturell, fremdsprachlich, praktisch, fachlich) • Zielgruppe (Incomings, Outgoings, andere Studierende) • Anzahl der Teilnehmenden • Art der Umsetzung (z.B. Präsenzveranstaltung, Onlineveranstaltung) • Umsetzungsstand (Konzeption begonnen, Konzeption abgeschlossen, Umsetzung eingeleitet, Umsetzung abgeschlossen, Sonstiges)⁹ 		<p>Zum WS 2021/22 wird ein regelmäßiger Sprachkurs in Englisch zur Vorbereitung auf einen Auslandsaufenthalt für deutsche Studierende angeboten. Es sollen pro Semester 20 Studierende teilnehmen. Der Kurs besteht aus vier Präsenzveranstaltungen und vier Onlinemodulen.</p> <p>Für Incomings werden zum WS 2021/22 aufenthaltsbegleitende Deutschkurse als Präsenzveranstaltung angeboten, an denen pro Semester 15 Personen teilnehmen. Ferner wird ein jeweils im Vorfeld der Auslandsaufenthalte stattfindendes Webinar zur interkulturellen Vorbereitung der Incomings konzipiert und umgesetzt. Pro Semester sollen 15 Personen daran teilnehmen.</p> <p>Ein studentisches Buddy-System wird konzipiert und zum Sommersemester 2022 umgesetzt - bis Ende 2022 sind 20 Buddys an der Hochschule aktiv.</p>

Beispiel 2

Outcome (Programmebene)	▷	Outcome (Projektebene)
An den FH/HAW sind Internationalisierungsstrategien (weiter-) entwickelt und implementiert.		Die Internationalisierungsstrategie der Hochschule Beispielstadt ist fertig entwickelt und implementiert.
Indikator (Programmebene)	▷	Indikator (Projektebene)
<p>Entwicklungsstand der Internationalisierungsstrategie (im Berichtsjahr), differenziert nach</p> <ul style="list-style-type: none"> • Neu oder weiterentwickelt 		Bis zum Projektende im Dezember 2022 ist die Neuentwicklung der Internationalisierungsstrategie der Hochschule

⁹ Alle Angaben zum Umsetzungsstand bilden den Output Indikator: „Konzeption begonnen, Konzeption abgeschlossen, Umsetzung eingeleitet, Umsetzung abgeschlossen“.

DAAD

- Umsetzungsstand (Konzeption begonnen, Konzeption abgeschlossen, Umsetzung eingeleitet, Umsetzung abgeschlossen, Sonstiges)¹⁰

fertiggestellt, notwendige Beschlüsse der Hochschulgremien zur Implementierung sind herbeigeführt und die Umsetzung der neuen Strategie hat begonnen.

¹⁰ Folgende Angaben zum Umsetzungsstand bildet den Outcome Indikator: „Konzeption abgeschlossen, Umsetzung eingeleitet, Umsetzung abgeschlossen“.