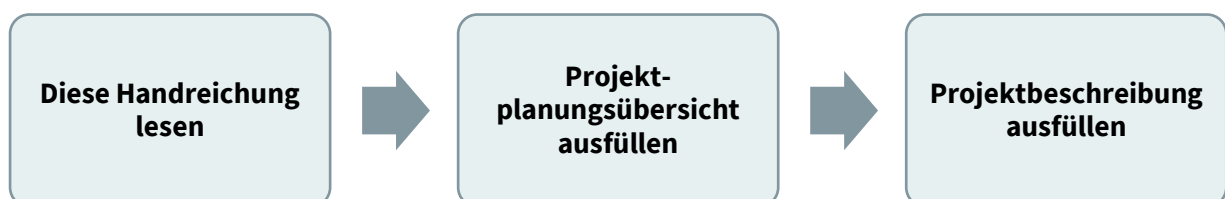


Handreichung zur wirkungsorientierten Projektplanung und zum Monitoring

Wir empfehlen Ihnen bei der wirkungsorientierten Projektplanung wie folgt vorzugehen:



Inhaltsverzeichnis

1.	Warum nutzen wir das Wirkungsorientierte Monitoring (WoM)?	2
2.	Voraussetzungen für die wirkungsorientierte Projektplanung	3
2.1	Der Rahmen der wirkungsorientierten Projektplanung	3
2.2	Die Ebenen des Wirkungsgefüges	4
2.3	Die Programm- und Projektindikatoren	6
3.	Wie plane ich mein Projekt wirkungsorientiert?	6
3.1	Projektplanungsübersicht ausfüllen	6
3.2	Projektbeschreibung ausfüllen	10
4.	Wirkungsgefüge für das Programm HAW.International	11
5.	Indikatoren für das Programm HAW.International	14

Einleitung und Überblick

Der DAAD setzt für viele seiner Programme ein Wirkungsorientiertes Monitoring (WoM) um. Diese Handreichung erläutert Ihnen zunächst die Hintergründe und Grundlagen von WoM (Abschnitt 1) und führt Sie anschließend Schritt für Schritt durch Ihre wirkungsorientierte Projektplanung (Abschnitte 2 und 3), die Grundlage für Ihre Antragstellung ist. Abschließend finden Sie Wirkungsgefüge und Indikatoren für das Programm abgebildet (Abschnitte 4 und 5).

In den [FAQ zum wirkungsorientierten Monitoring der Programme in der Projektförderung](#) sind noch einmal wichtige Fragen und Antworten sowie Begriffe zum Wirkungsorientierten Monitoring prägnant im Überblick erklärt.

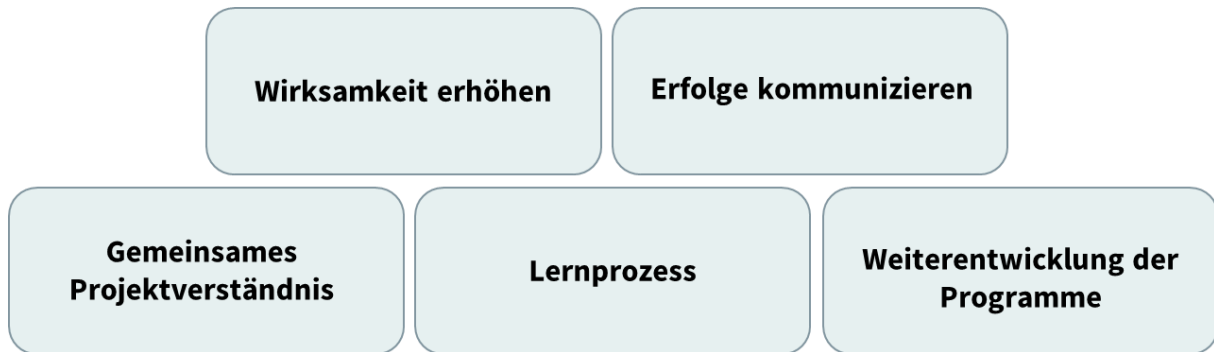
1. Warum nutzen wir das Wirkungsorientierte Monitoring (WoM)?

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. Mit dem Wirkungsorientierten Monitoring (WoM) plant der DAAD seine Programme wirkungsorientiert und begleitet die Umsetzung auf Projektebene durch kontinuierliches Monitoring. Dabei steht immer die Erreichung von Wirkungen und Zielen im Mittelpunkt. Anhand von Indikatoren werden während der Umsetzung die tatsächlich eingetretenen Veränderungen mit den geplanten, also erwarteten, Veränderungen abgeglichen.

Wir nutzen das Wirkungsorientierte Monitoring (WoM), weil es Ihnen und dem DAAD einen konkreten **Mehrwert** bietet.

- ✓ WoM trägt zur **Wirksamkeit** Ihres Projektes und zur Erreichung der angestrebten Ziele bei.
- ✓ WoM erleichtert die **Kommunikation** der Wirkungen Ihrer Projekte gegenüber dem DAAD und der Öffentlichkeit, da Ihre wirkungsorientierte Projektplanung eine klare Definition angestrebter Wirkungen und Wege zur Zielerreichung beinhaltet.
- ✓ So entsteht von Anfang an ein gemeinsames **Projektverständnis**, das u.a. die Zusammenarbeit mit Projektpartnern erleichtern kann.

- ✓ Durch die Verwendung von Indikatoren verfügen Sie in einem kontinuierlichen **Lernprozess** über konkrete Zahlen zur Zielerreichung Ihres Projektes. So können Sie Herausforderungen frühzeitig erkennen und Ihre begrenzten Ressourcen zielgerichtet einsetzen.
- ✓ WoM ermöglicht dem DAAD eine bessere **Steuerung und Weiterentwicklung** der Programme, u.a. zur Anpassung an die Bedarfe der Hochschulen.

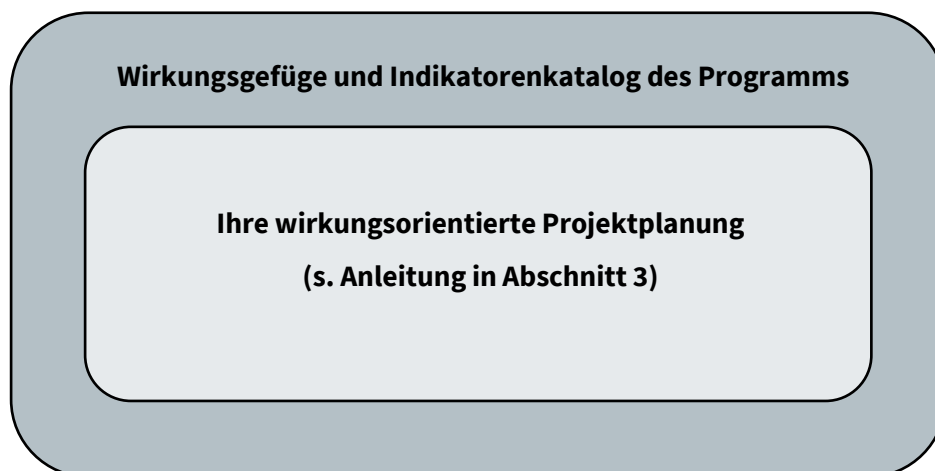


Darüber hinaus unterstützt das WoM Transparenz und Rechenschaftslegung gegenüber den Geldgebern, der Öffentlichkeit und Partnern im In- und Ausland. Der DAAD schafft durch WoM eine Grundlage für die Erfolgskontrolle.

2. Voraussetzungen für die wirkungsorientierte Projektplanung

2.1 Der Rahmen der wirkungsorientierten Projektplanung

Den Rahmen für Ihre wirkungsorientierte Projektplanung bilden das Wirkungsgefüge des Programms in Abschnitt 4 und der Indikatorenkatalog in Abschnitt 5. Das Wirkungsgefüge dient der **Veranschaulichung der Förderlogik** des Programms. Der Indikatorenkatalog verdeutlicht, wie der DAAD die Wirksamkeit des Programms überprüft.



Die wirkungsorientierte Projektplanung nehmen Sie auf der Grundlage des Wirkungsgefüges und Indikatorenkatalogs des Programms vor. Die wirkungsorientierte Berichterstattung ermöglicht eine systematische Beurteilung des Stands der Projektumsetzung und der Zielerreichung im Sinne eines Soll-Ist-Vergleichs. Dies ist die Grundlage, um ein Projekt wirkungsorientiert zu steuern und im Dialog zwischen den beteiligten Partnern weiterzuentwickeln. Die aggregierten Informationen auf Projektebene ermöglichen dem DAAD darüber hinaus, die Zielerreichung auf Programmebene zu überprüfen und Anpassungsbedarfe zu ermitteln.

2.2 Die Ebenen des Wirkungsgefüges

Das Wirkungsgefüge stellt das erste Bezugsdokument für die wirkungsorientierte Planung dar. Es veranschaulicht die Förderlogik eines Programms und besteht aus fünf Wirkungsebenen: Inputs, Maßnahmen / Aktivitäten, Programmergebnisse (Outputs), Programmziele (Outcomes) sowie Impacts. Der DAAD orientiert sich bei der Definition der fünf Wirkungsebenen an den OECD/DAC-Definitionen¹.

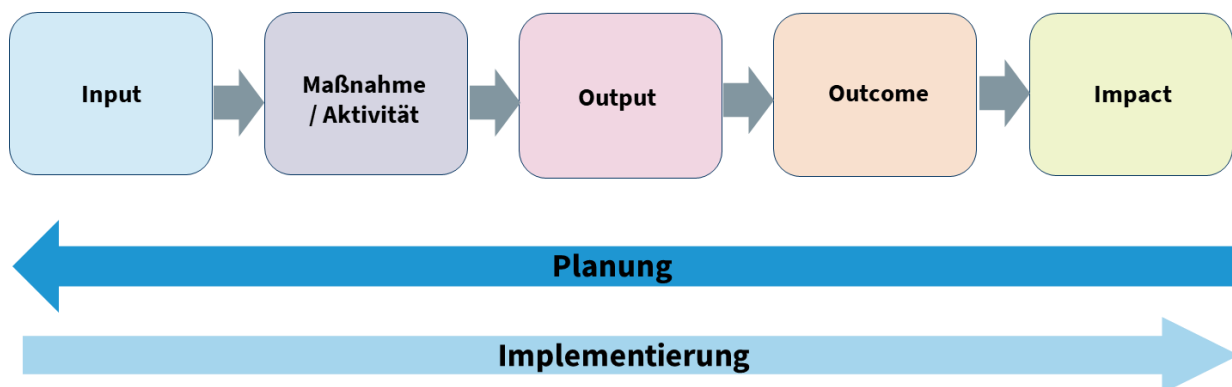
Besonders wichtig für die wirkungsorientierte Projektplanung sind die Ebenen Maßnahmen / Aktivitäten, Programmergebnisse (Outputs) und Programmziele (Outcomes), die Sie in der Projektplanungsübersicht (s. Anleitung in Abschnitt 3) für Ihr Projekt spezifizieren.

Wichtiger Hinweis:

Im Rahmen des Wirkungsgefüges des Programms können die einzelnen Projekte unterschiedliche Schwerpunkte setzen. Ein Projekt muss nicht zu allen Programmzielen (Outcomes) beitragen; unabdingbar ist jedoch ein Beitrag zu Programmziel 5 oder Programmziel 6.

Hinsichtlich der Formulierung der Projektziele und der Outputs besteht ein Gestaltungsspielraum. Die Projektziele müssen dabei mit den Programmzielen konsistent sein, d.h. die Projektziele müssen Programmzielen zugeordnet werden können.

Eine wirkungsorientierte **Projektplanung** beginnt mit den Wirkungen, die als Projektziele (Outcomes) definiert werden, um sich dann über die Projektergebnisse (Outputs) sowie die Maßnahmen / Aktivitäten zu den benötigten Inputs vorzuarbeiten. Die **Implementierung** erfolgt andersherum und beginnt mit dem Einsatz der Inputs, um schließlich die gewünschten Wirkungen (Projektziele (Outcomes)) zu erreichen.



Impacts des Programms

Die übergeordneten Programmziele (**Impacts**) beschreiben die langfristigen, direkten oder indirekten Wirkungen eines Programms. Impacts werden i.d.R. nicht im Zuge des Monitorings, sondern im Rahmen einer Evaluation (häufig ex-post) überprüft. Deshalb formulieren Sie keine Impacts für Ihr Projekt, da die Projekte über die Projekt- und Programmziele zu den Impacts des Programms beitragen.

Beispiele für Impacts: der Beitrag zur strukturellen Stärkung der Lehre an den Partnerhochschulen oder zur Internationalisierung der Hochschulen. Zusätzlich kann es eine zweite

¹ Angelehnt an die OECD/DAC (2009): Glossar entwicklungspolitischer Schlüsselbegriffe aus den Bereichen Evaluierung und ergebnisorientiertes Management. Online verfügbar unter <http://www.oecd.org/dac/evaluation/2754804.pdf> [20.10.2020].

Ebene mit übergeordneten Zielen (Impacts) geben wie den „Aufbau leistungsfähiger und weltoffener Hochschulen“.

Programm-/Projektziele (Outcomes)

Die Programm-/Projektziele (**Outcomes**) leisten einen Beitrag zur Erreichung der übergeordneten Ziele (**Impacts**). Auf der Outcome-Ebene sind die Programmziele definiert, die Sie in der wirkungsorientierten Projektplanung für Ihr Projekt (als Projektziele) spezifizieren sollen. Die Programm-/Projektziele (Outcomes) beschreiben die angestrebten kurz- und mittelfristigen Wirkungen, die aus der Nutzung der Outputs resultieren.

Beispiele für Programmziele (Outcomes): das Angebot und die Nutzung von neu entwickelten Studiengängen an den Partnerhochschulen, die dem lokalen Kontext und dem Stand der Wissenschaft entsprechen, oder: die Etablierung von fachlichen Netzwerken zwischen den beteiligten Hochschulen und Institutionen.

Programm-/Projektergebnisse (Outputs)

Programm-/Projektergebnisse (**Outputs**) sind Ergebnisse, Dienstleistungen und Veränderungen, die aus den Maßnahmen / Aktivitäten resultieren und den Zwischenschritt hin zu den Programm-/Projektzielen (Outcomes) bilden. Die Nutzung der vorliegenden Ergebnisse (Outputs) führt zur Erreichung der Projekt-/Programmziele (Outcomes).

Beispiele für Programmergebnisse (Outputs): gemeinschaftlich entwickelte Curricula oder Lehrmodule, die innerhalb von Projekten erarbeitet wurden, die Schaffung struktureller Voraussetzungen für Studiengänge an den Partnerhochschulen oder die Erweiterung und Konsolidierung von Kontakten. Outputs umfassen auch hinzugewonnene persönliche Kompetenz oder vermitteltes Wissen.

Maßnahmen / Aktivitäten

Die Umsetzung von **Maßnahmen / Aktivitäten** eines Programms oder Projektes führt zu Programm-/Projektergebnissen (Outputs). Eine Maßnahme / Aktivität kann auch aus mehreren zusammenhängenden einzelnen Aktivitäten bestehen, wenn sie plausibel gebündelt sind.

Beispiele für Maßnahmen / Aktivitäten: die Durchführung von Veranstaltungen (inkl. Fort- und Weiterbildungen) und projektbezogenen Aufenthalten oder die Entwicklung/Überarbeitung von Lehr-/Lernmaterialien.

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 und Dritter.

Beispiele für Inputs: aus der Zuwendung des DAAD finanzierte Personal- und Sachausgaben sowie Ausgaben für Geförderte Personen; vom Zuwendungsempfänger und ggf. Dritten bereitgestellte eigene und sonstige Mittel, fachliche Expertise, Infrastruktur und Stammpersonal.

2.3 Die Programm- und Projektindikatoren

Den im Wirkungsgefüge benannten Inputs, Maßnahmen / Aktivitäten, Ergebnissen (Outputs) und kurz- und mittelfristige Wirkungen bzw. Ziele (Outcomes) sind Programmindikatoren zugeordnet, die zur Spezifizierung und Messung herangezogen werden. Ein Indikator ist eine empirisch direkt ermittelbare Größe, die Auskunft über ein nicht direkt messbares Konstrukt gibt. Der DAAD nutzt die international angewandte OECD/DAC Definition eines Indikators².

Für Ihr Projekt legen Sie aussagekräftige Indikatoren mit genau definierten Zielwerten (**Wertbestückung**) fest. Diese geben Auskunft darüber, wie viel von etwas in welchem Zeitrahmen im Projekt eingesetzt, umgesetzt und erreicht werden soll. Nur wenn diese Details definiert sind, kann der Indikator SMART sein. Beispiele finden Sie in Abschnitt 3.1 Punkt c.

SMARTe Indikatoren

Nutzen Sie zur Definition von Indikatoren die **SMART-Regel**. 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

3. Wie plane ich mein Projekt wirkungsorientiert?

3.1 Projektplanungsübersicht ausfüllen

Beginnen Sie bei der wirkungsorientierten Projektplanung damit, die Tabelle der **Projektplanungsübersicht** auszufüllen. Darin definieren Sie zunächst die angestrebten kurz- und mittelfristigen Wirkungen bzw. Ziele Ihres Projektes (Outcomes), dann die dazu notwendigen Ergebnisse (Outputs) und schließlich die passenden Maßnahmen / Aktivitäten. Die Maßnahmen / Aktivitäten beschreiben Sie nicht in der Projektplanungsübersicht, sondern in der Projektbeschreibung (s. u. Abschnitt 3.2 „Projektbeschreibung ausfüllen“), um mehr Platz dafür zu haben.

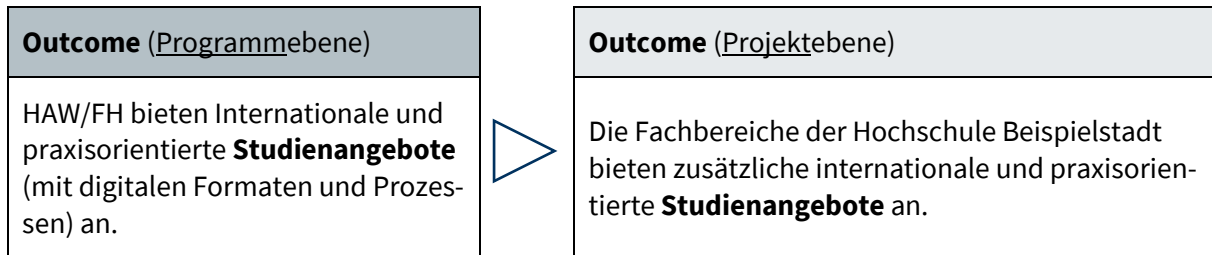
Wichtig ist eine kurze, übersichtliche Darstellung in der Projektplanungsübersicht, sodass Ihr Projekt im Auswahlprozess auf einen Blick erfasst werden kann. Sie müssen für Ihr Projekt kein Wirkungsgefüge und keinen Indikatorenkatalog entwickeln – die Essenz aus beiden Dokumenten stellen Sie in der tabellarischen Projektplanungsübersicht dar. Orientieren Sie sich gerne am [Beispiel der Projektplanungsübersicht](#) und halten Sie Ihre **Angaben kurz und übersichtlich**.

Auf der Grundlage des Wirkungsgefüges des Programms gehen sie folgendermaßen vor:

a) Im ersten Schritt formulieren Sie die **Projektziele (Outcomes)**. Diese beschreiben die kurz- und mittelfristigen Wirkungen Ihres Projektes. Ausgehend von den Programmzielen (Outcomes) spezifizieren Sie alle relevanten Details in den Projektzielen auf der Projektebene (z.B. welche Hochschulen, welcher Studiengang, etc.).

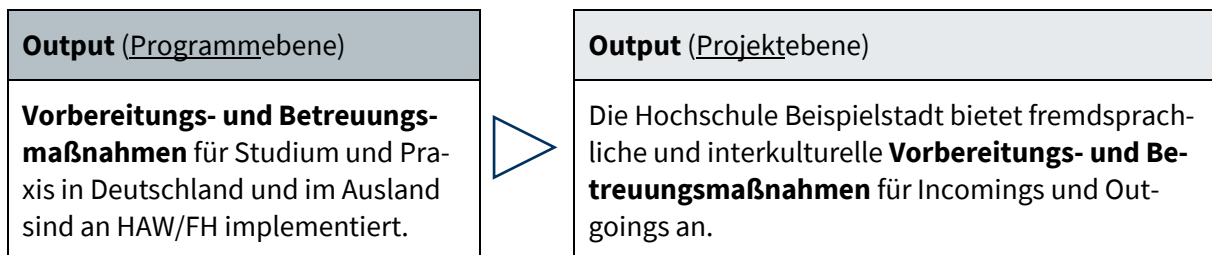
² Vgl. OECD/DAC (2009): Glossar entwicklungspolitischer Schlüsselbegriffe aus den Bereichen Evaluierung und ergebnisorientiertes Management. Online verfügbar unter: <http://www.oecd.org/dac/evaluation/dcdndep/43184177.pdf> [20.7.2016].

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 alle relevanten Details in den Ergebnissen (Outputs) auf der Projektebene (z.B. welche Hochschulen, welcher Studiengang, etc. Die Ergebnisse (Outputs) resultieren aus den Maßnahmen / Aktivitäten und durch ihre Nutzung sollen die Outcome-Ziele erreicht werden.

Beispiel 2 Spezifizierung des Projektergebnisses (Output)



Was ist der Unterschied zwischen Outputs und Outcomes?

Projektziele (Outcomes) beschreiben die angestrebten Wirkungen, die aus der Nutzung der Outputs resultieren. Beispielsweise muss ein Curriculum erst entwickelt sein (Output), bevor es angeboten und von Studierenden belegt werden kann (Outcome).

c) Im dritten Schritt legen Sie für jedes projektspezifische Ergebnis (Output) bzw. Ziel (Outcome) jeweils einen aussagekräftigen **Indikator** fest. Je angestrebten Ergebnis (Output) und Projektziel (Outcome) soll nach Möglichkeit nur ein Indikator angegeben werden. Es kann zur Erfassung der Wirkung und für Aussagen zur Zielerreichung jedoch erforderlich sein, dass mehr als ein Indikator vorgesehen wird (z.B. Anzahl von Lehrveranstaltungen und Teilnehmerzahl).

- **Spezifizierung:**
Nutzen Sie die in Abschnitt 5 dargestellten Programmindikatoren, sofern sie für Ihre konkrete Projektplanung und Steuerung relevant sind. Für Ihr Projekt können die Programmindikatoren verwendet werden, die dann als Projektindikatoren spezifiziert werden müssen. Sollen die Programmindikatoren keine passenden Aussagen für Ihr Projekt ermöglichen, können Sie eigene Indikatoren formulieren.
- **Wertbestückung:**
Sie müssen für alle Indikatoren festlegen, wie viel von etwas in welchem Zeitrahmen im Projekt eingesetzt, umgesetzt und erreicht werden soll (**Wertbestückung**). Hierdurch können Zielerreichung von Projekt und Programm gemessen werden. Legen Sie dazu für Ihr Projekt für die „Anzahl“ im Programmindikator einen konkreten Wert fest und beschreiben Sie den Zeitraum, z.B. bis zum Ende des dritten Förderjahres sind 2 Lehrmodule überarbeitet. So kann der Grad des Projektfortschritts und der Zielerreichung

überprüft werden. Anhaltspunkte zur Wertbestückung liefern eigene Erfahrungen, Vorgaben Ihrer Hochschule, Erfahrungswerte aus ähnlichen Projekten oder auch der Dialog mit Partnern und Experten. Beschreiben Sie die Indikatoren kurz, aber präzise. Indikatoren sollen immer den SMART-Standards entsprechen (siehe Abschnitt 2).

Werden auch für Maßnahmen / Aktivitäten Projektindikatoren definiert?

Nein. Die Maßnahmen / Aktivitäten entsprechen den förderfähigen Maßnahmen des Programms und sind damit über die Programmindikatoren abgedeckt.

Beispiel 1 Spezifizierung/Wertbestückung von Indikatoren für Projektziele (Outcome)

Outcome (Programmebene)		Outcome (Projektebene)
HAW/FH bieten Internationale und praxisorientierte Studienangebote (mit digitalen Formaten und Prozessen) an.	▷	Die Fachbereiche der Hochschule Beispielstadt bieten zusätzliche internationale und praxisorientierte Studienangebote an.
Indikator (Programmebene)		Indikator (Projektebene)
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)³ • Einbeziehung außeruniversitärer Akteure nach Bereich (z.B. Wissenschaft, Wirtschaft, Zivilgesellschaft, Politik) 	▷	In jedem der fünf Fachbereiche der Hochschule Beispielstadt wird bis Projektende mindestens ein zusätzliches neu entwickeltes Studienmodul mit internationaler und praxisorientierter Ausrichtung angeboten. Mindestens die Hälfte der neuen Studienmodule beinhalten digitale Formate.

³ Folgende Angaben des Umsetzungsstands bilden den Outcome Indikator: „angeboten“ und „akkreditiert“.

Beispiel 2 Spezifizierung/Wertbestückung von Indikatoren für Projektergebnisse (Outputs)

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)
Anzahl der mit Unterstützung des DAAD implementierten Vorbereitungs- und Betreuungsmaßnahmen (im Berichtsjahr), differenziert nach <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)⁴ 	▷	<p>Zum WS 2022/23 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 2022/23 aufenthaltsbegleitende Deutschkurse als Präsenzveranstaltung angeboten, an denen pro Semester 15 Personen teilnehmen.</p> <p>Ferner wird ein jeweils im Vorfeld der Auslandsaufenthalte stattfindendes Webseminar 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 2023 umgesetzt - bis Ende 2023 sind 20 Buddys an der Hochschule aktiv.</p>

d) Beschreiben Sie im vierten Schritt die **Informationsquellen und Methoden**. Fassen Sie sich kurz. Eine vorliegende Akkreditierung, erworbene ECTS der Studierenden im Auslandsaufenthalt oder abgestimmte Konzepte sind einige Beispiele. Weitere Optionen umfassen Teilnehmendenlisten von Veranstaltungen oder eigene Evaluationen von Lehrveranstaltungen und Konferenzen.

Begründete Änderungen in der Projektplanung sind im Laufe der Projektdurchführung in Absprache mit dem DAAD möglich. Die Programmindikatoren sowie die in Ihrem Antrag definierten individuellen Projektindikatoren bilden den Referenzrahmen für die jährliche **Berichterstattung** an den DAAD. Diese erfolgt im Rahmen des Sachberichts strukturiert und webbasiert über ein eigens dafür eingerichtetes Monitoring-Tool. Neben der Abfrage der quantitativen Indikatoren, wird auch ausreichend Platz für qualitative Beschreibungen Ihrer Projekterfolge sein. Der Sachbericht ist Teil des jährlichen Zwischen- bzw. Verwendungsnachweises, bestehend aus Sachbericht, zahlenmäßigem Nachweis (inkl. Belegliste) sowie ggf. weiteren, im Zuwendungsvertrag aufgeführten Unterlagen.

⁴ Alle Angaben zum Umsetzungsstand bilden den Output Indikator: „Konzeption begonnen, Konzeption abgeschlossen, Umsetzung eingeleitet, Umsetzung abgeschlossen“.

3.2 Projektbeschreibung ausfüllen

In der Projektbeschreibung erfolgt die Beschreibung des Vorhabens, der Ziele sowie des Zeitplans. Dies geschieht unter anderem auch aus Sicht der wirkungsorientierten Projektplanung. Unter Bezugnahme auf die Wirkungslogik stellen Sie dabei dar, wie die Felder in der tabellarischen Projektplanungsübersicht zusammenhängen. Die Projektbeschreibung und die tabellarische Projektplanungsübersicht sind miteinander verzahnt – halten Sie die Ausführungen in der Projektplanungsübersicht kurz und übersichtlich.

Die wirkungsorientierte Projektplanung ist im **Auswahlkriterium 1** „Bezug des Projekts zu den Programmzielen (laut Wirkungsgefüge) sowie wirkungsorientierte Planung mit Indikatoren, die die SMART-Kriterien erfüllen“ 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 wurden auf der Grundlage der **programmspezifischen** Indikatoren entwickelt und entsprechen den SMART-Kriterien

In der Rubrik „Maßnahmen- / Aktivitätenplanung“ beschreiben Sie die geplanten Maßnahmen- / Aktivitäten inhaltlich und geben an, in welchem Zeitraum diese durchgeführt werden sollen.

Bezüglich der Grundlagen und Begriffe von WoM konsultieren Sie Abschnitt 2 dieser Handreichung und die [FAQ zum wirkungsorientierten Monitoring der Programme in der Projektförderung](#). Hier finden Sie wichtige Fragen und Antworten sowie Begriffe zum wirkungsorientierten Monitoring prägnant im Überblick erklärt.

4. Wirkungsgefüge für das Programm HAW.International

Das Wirkungsgefüge des Programms HAW.International wurde vom DAAD entwickelt. Es bildet den mit dem Geldgeber abgestimmten Referenzrahmen für die Förderung einzelner Projekte.

Auf der Impact-Ebene soll das Programm HAW.International zum Aufbau leistungsfähiger und welt-offener HAW/FH und zur Stärkung ihrer internationalen Wettbewerbsfähigkeit beitragen. 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)**:

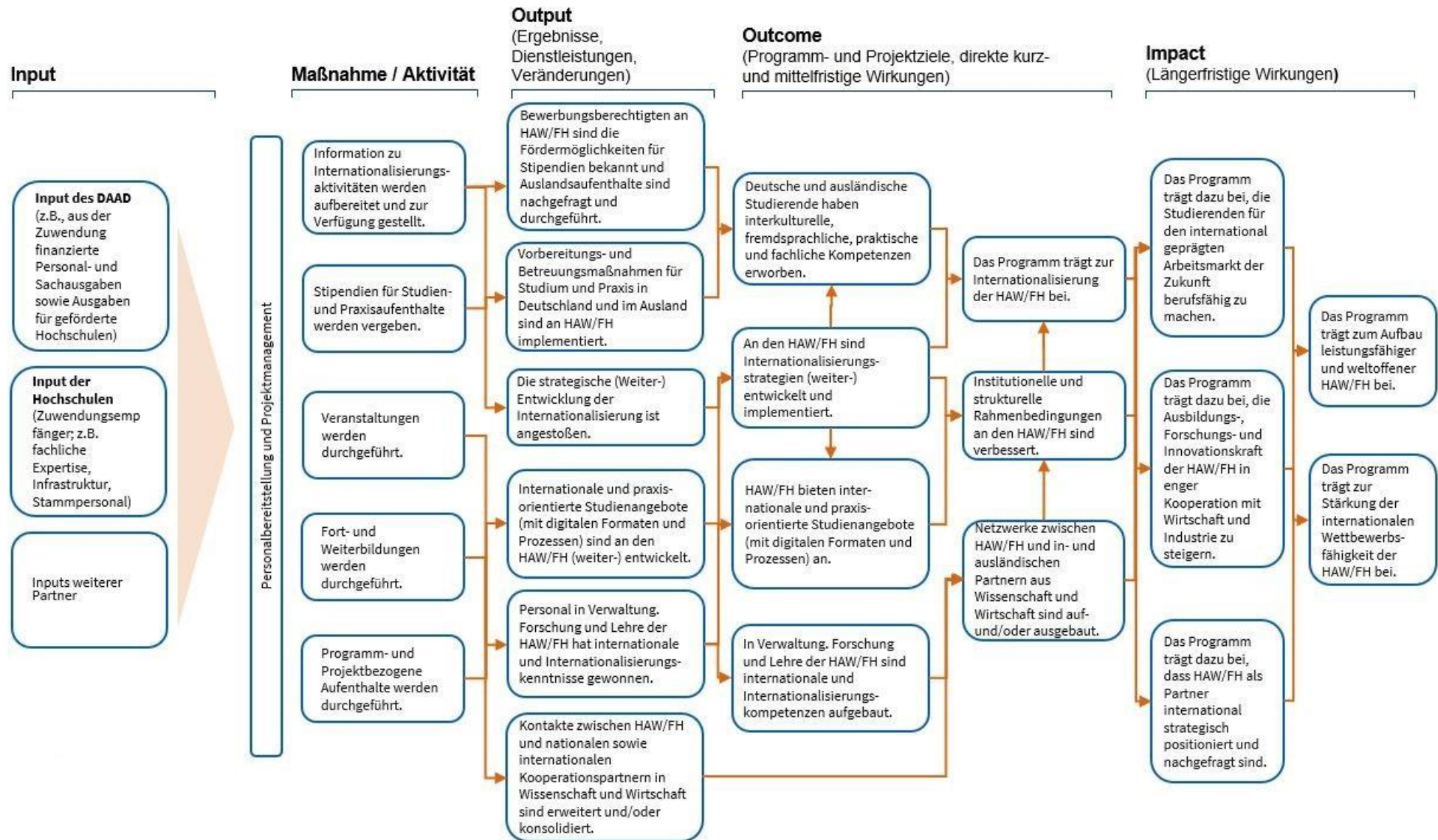
1. Das Programm trägt zur **Internationalisierung der HAW/FH** bei.
2. Institutionelle und strukturelle **Rahmenbedingungen** an den HAW/FH sind verbessert.
3. **Netzwerke** zwischen HAW/FH und in- und ausländischen Partnern aus Wissenschaft und Wirtschaft sind auf- und/oder ausgebaut.
4. Deutsche und 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 **Maßnahmen / Aktivitäten** durchgeführt werden. Zuwendungsfähig sind beispielsweise Ausgaben für Fort- und Weiterbildungen, für Veranstaltungen 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** (s.o.) eingebracht. Seitens des DAAD ist das die Zuwendung (hieraus finanzierte Personalausgaben, Sachausgaben, Ausgaben für Geförderte Personen); seitens der antragstellenden Hochschulen und ggf. weiterer Partner sind dies Eigenbeiträge des Zuwendungsempfängers und der Projektpartner (bspw. fachliche Expertise und Infrastruktur).



5. Indikatoren für das Programm HAW.International

Für das Programm HAW.International wurden die folgenden **Programm**indikatoren 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
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)

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

Programmergebnisse (Outputs) und zugeordnete Programmindikatoren

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

	<ul style="list-style-type: none"> • Land der Staatsangehörigkeit • Entsendeland • Zielland • Angestrebter Abschluss • Dauer der Förderung • Fächergruppe • Art der Förderung • Förderung (Neu-/Weiterförderung)
<p>Vorbereitungs- und Betreuungsmaßnahmen für Studium und Praxis in Deutschland und im Ausland sind an HAW/FH implementiert.</p>	<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)⁵
<p>Die strategische (Weiter-) Entwicklung der Internationalisierung ist angestoßen.</p>	<p>Entwicklungsstand der Internationalisierungsstrategie (im Berichtsjahr), differenziert nach</p> <ul style="list-style-type: none"> • Neu- oder weiterentwickelt • Umsetzungsstand (Konzeption begonnen, Konzeption abgeschlossen, Umsetzung eingeleitet, Umsetzung abgeschlossen, Sonstiges)⁶ <p>Kurze qualitative Beschreibung zum Stand der (Weiter-) Entwicklung der Internationalisierungsstrategie (im Berichtsjahr).</p> <p>Kurze qualitative Beschreibung zur (Weiter-) Entwicklung von Verwaltungsprozessen zur Studierendenmobilität (seit Förderbeginn)</p>
<p>Internationale und praxisorientierte Studienangebote (mit digitalen Formaten und Prozessen) sind an den HAW/FH (weiter-) entwickelt.</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)

⁵ Alle Angaben zum Umsetzungsstand bilden den Output Indikator: „Konzeption begonnen, Konzeption abgeschlossen, Umsetzung eingeleitet, Umsetzung abgeschlossen“.

⁶ Folgende Angaben zum Umsetzungsstand bildet den Output Indikator: „Konzeption begonnen“.

	<ul style="list-style-type: none"> • 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>Qualitative Beschreibung der Curricula, der Lehrmodule, der Lehrveranstaltungen oder sonstigen Studienangebote und ggf. der digitalen Formate und Prozesse.</p>
<p>Personal in Verwaltung, Forschung und Lehre der HAW/FH hat internationale und Internationalisierungserkenntnisse erworben.</p>	<p>Anzahl der Teilnehmenden an den durchgeführten Fort- und Weiterbildungen (im Berichtsjahr), differenziert nach</p> <ul style="list-style-type: none"> • Geschlecht • Herkunft • Art des fortgebildeten Personals (z.B. Verwaltung, Lehre/Forschung)
<p>Kontakte zwischen HAW/FH und nationalen sowie internationalen Kooperationspartnern in Wissenschaft und Wirtschaft sind erweitert und/oder konsolidiert.</p>	<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) • Art der Kooperationsvereinbarung • Entwicklung der Partnerschaft • Mehrwert für das Projekt

⁷ Folgende Angaben des Umsetzungsstands bilden den Output Indikator: „Konzeptionsphase begonnen, im Entwurf vorliegend, hochschulintern abgestimmt und erprobt“.

Programmziele (Outcomes) und zugeordnete Programmindikatoren

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

	<ul style="list-style-type: none"> Umsetzungsstand (Konzeption begonnen, Konzeption abgeschlossen, Umsetzung eingeleitet, Umsetzung abgeschlossen, Sonstiges)⁸
HAW/FH bieten internationale und praxisorientierte Studienangebote (mit digitalen Formaten und Prozessen) an.	<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)⁹ Einbeziehung außeruniversitärer Akteure nach Bereich (z.B. Wissenschaft, Wirtschaft, Zivilgesellschaft, Politik)
	<p>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)
In Verwaltung, Forschung und Lehre der HAW/FH sind	<p>Qualitative Beschreibung des Beitrags des Programms zum Aufbau von internationalen und Internationalisierungskompetenzen (im Berichtsjahr)</p>

⁸ Folgende Angaben zum Umsetzungsstand bildet den Outcome Indikator: „Konzeption abgeschlossen, Umsetzung eingeleitet“.

⁹ Folgende Angaben des Umsetzungsstands bilden den Outcome Indikator: „angeboten“ und „akkreditiert“.

<p>internationale und Internationalisierungs-kompetenzen aufgebaut.</p>	
<p>Das Programm trägt zur Internationalisierung der HAW/FH bei.</p>	<p>Entwicklungsstand der Internationalisierungsstrategie (im Berichtsjahr), differenziert nach</p> <ul style="list-style-type: none"> • Neu- oder weiterentwickelt • Umsetzungsstand (Konzeption begonnen, Konzeption abgeschlossen, Umsetzung eingeleitet, Umsetzung abgeschlossen, Sonstiges)¹⁰
	<p>Qualitative Beschreibung des Beitrags des Programms zur Entwicklung bzw. zur Umsetzung der Internationalisierungsstrategie der Hochschule (seit Förderbeginn).</p>
<p>Institutionelle und strukturelle Rahmenbedingungen an den HAW/FH sind verbessert.</p>	<p>Qualitative Beschreibung der verbesserten institutionellen und strukturellen Rahmenbedingungen an den HAW/FH und deren Beitrag zur Internationalisierung – inkl. Beschreibung dazu, in welchem Bereich (z.B. Verwaltung, Lehre, Forschung) diese erfolgt sind.</p>
<p>Netzwerke zwischen HAW/FH und in- und ausländischen Partnern aus Wissenschaft und Wirtschaft sind auf- und/oder ausgebaut.</p>	<p>Anzahl der Netzwerke, an denen sich die geförderte Hochschule aktiv beteiligt (seit Förderbeginn), differenziert nach</p> <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)
	<p>Qualitative Beschreibung der Aktivitäten in den Netzwerken sowie der Entwicklung der Netzwerke (seit Förderbeginn).</p>
	<p>Anzahl der Netzwerke, die die geförderte Hochschule auf-/ausgebaut hat (seit Förderbeginn), differenziert nach</p> <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)
	<p>Qualitative Beschreibung der Netzwerke, die die geförderte Hochschule auf-/ ausgebaut hat, inkl. der Entwicklung der Netzwerke und der Relevanz für die Internationalisierung der HAW/FH (seit Förderbeginn).</p>

¹⁰ Folgende Angabe des Umsetzungsstandes bildet den Outcome Indikator: „Umsetzung abgeschlossen“.

