

**Neues Förderkonzept für die
„Entwicklungsbezogenen Postgraduiertenstudiengänge“¹ (Stand: 02/2012)**

INHALT:

1. Einführung: 10 Ziele für Bildung – Anknüpfungspunkte für den DAAD.....	S. 2
2. Postulate für die neuen Aufbaustudiengänge.....	S. 3
3. Programmvorschlag für ein modernisiertes, zukunftsfähiges Förderkonzept der Aufbaustudiengänge.....	S. 5
3.1. Fachwissen und Entwicklungsbezug.....	S. 6
3.2. Zielgruppen des Förderprogramms und Integration neuer Ausbildungsmodelle.....	S. 7
3.3. Vernetzung.....	S. 8
3.4. Überfachliche Qualifikationen (üQ)	S. 9
3.5. Institutionelle Verankerung und Nachhaltigkeit.....	S. 10
4. Erfolgsmessung.....	S. 11

In Zusammenarbeit mit Vertretern/innen der Aufbaustudiengänge:

Dr. Gabriele Bäcker, RU Bochum, Development Management

Michael Golba, Universität Oldenburg, Postgraduate Programme Renewable Energy

Petra Kohnen, DW-Akademie/Hochschule Bonn-Rhein-Sieg, International Media Studies

Dr. Günter Manske, Universität Bonn, ZEF Doctoral Studies Programme

Prof. Dr. Jürgen Pretzsch, TU Dresden, Tropical Forestry and Management

Dr. Anne Weber, TU Dortmund, SPRING – Regional Development Planning and Management

¹ Bis 2012 hieß das Förderprogramm „Entwicklungsländerbezogene Aufbaustudiengänge“. Es wurde mit der Implementierung des hier dargestellten Förderkonzepts 2013 umbenannt

1. Einführung: 10 Ziele für Bildung – Anknüpfungspunkte für den DAAD²

Die Bereiche Hochschulbildung und Wissenschaft haben mit der zunehmenden Bedeutung von Wissen, Technologie und Innovation und mit der steigenden Nachfrage der Entwicklungsländer nach Capacity Development und Wissenstransfer in der internationalen Entwicklungskooperation an Gewicht gewonnen. Zudem verlagert sich das Augenmerk internationaler Geber mehr auf die systemischen Zusammenhänge zwischen den Bildungsstufen sowie auf die breitere entwicklungspolitische Wirkung von Hochschul- und Wissenschaftsförderung.

Diese Entwicklungen nimmt die neue BMZ-Bildungsstrategie auf. Sie knüpft an internationale Standards für wirksame und nachhaltige Entwicklungszusammenarbeit (Aid-Effectiveness-Agenda) an und folgt einer klaren Ergebnisorientierung. Dabei richtet sie ihr Augenmerk auf eine besondere Förderung der Übergänge zwischen den Bildungsformen und -phasen sowie auf die Vermittlung in Beschäftigung und Beruf. Unter dem Ziel 5 „*Hochschulbildung und Wissenschaft für zukünftige Verantwortungsträger*“ werden Hochschul- und Wissenschaftsförderung gleichzeitig als Ziel und als Mittel begriffen, um Bildungssysteme als Ganzes voranzubringen und weiterführende entwicklungspolitische Effekte in den Partnerländern zu erzielen. Als zentrale Herausforderungen werden die Stärkung von **Hochschulstrukturen und die Ausbildung von Fach- und Führungskräften in entwicklungspolitischen Schlüsselbereichen** gesehen, um eine selbstbestimmte Entwicklung zu befördern und damit langfristig auch die Abhängigkeit der Entwicklungsländer von den Geberländern zu verringern. Daher werden hier Fragen der **Qualitätssicherung an den Hochschulen**, des **gerechten Zugangs zu Bildung** und einer **stärkeren Vernetzung der Hochschulen mit außeruniversitären Partnern** eine wichtige Bedeutung beigemessen. Um die in Deutschland erzielten Ausbildungseffekte von Fach- und Führungskräften nachhaltig zu sichern, wird der **Rückkehrerförderung**³ hohe Bedeutung beigemessen. Damit soll die berufliche Reintegration der Rückkehrer noch stärker befördert, ihre internationale Netzwerkbildung effektiver unterstützt und damit ihre Wirkung als künftige „Change agents“ erhöht werden.

Der DAAD sieht sich durch die neue strategische Ausrichtung der BMZ-Bildungszusammenarbeit in seiner Arbeit, und auch in seinem langjährigen und bewährten Programm „Entwicklungsländerbezogene Aufbaustudiengänge“ bestätigt. Gleichzeitig identifiziert der DAAD auch Potenzial, um den Beitrag des Förderprogramms zu Qualität und Wirksamkeit von Hochschulzusammenarbeit mit Entwicklungs- und Schwellenländern, u.a. mit ergänzenden Programmkomponenten und neuen Ansätzen, weiter zu erhöhen.

Zum 25-jährigen Bestehen der „Entwicklungsländerbezogenen Aufbaustudiengänge“ 2012 hat der DAAD das Programm einer kritischen Reflexion unterzogen und in einem gemeinsamen Diskussionsprozess mit den Studiengängen einen Vorschlag für ein erweitertes Förderprogramm erarbeitet, das einen wirksamen und messbaren Beitrag zu den „10 Zielen für Bildung“ im oben beschriebenen Sinne zu leisten vermag.

Dabei konnten wertvolle Synergien zur derzeit stattfindenden externen Programmbereichsevaluation (PBE) im DAAD hergestellt werden. So wurde unter Anlegung der DAC-Evaluationskriterien eine „Wirkungslogik“ für das Aufbaustudiengangsprogramm erarbeitet, mit der es gelungen ist, insbesondere für den Outcome-Bereich messbare Ziele für die drei Kernbereiche – *Human Capacity Development, Vernetzung und Alumniarbeit* – zu definieren. Dadurch können nun die vielfältigen Wechselwirkungen zwischen den drei Kernbereichen besser erfasst und durch den Einsatz bestimmter Maßnahmen wirkungsvoller unterstützt werden. Ziel aller Maßnahmen bleibt letztlich, neben der spezifischen Fachkompetenz die organisationale Handlungsfähigkeit der Absolventen der Aufbaustudiengänge zu verbessern.

Das neue Förderkonzept für die „Entwicklungsländerbezogenen Aufbaustudiengänge“ nimmt im Wesentlichen diese Kernbereiche auf und schlägt zur Wirkungserhöhung des Programms sowohl die Verstärkung von bewährten Maßnahmen aber auch eine Reihe von neuen innovativen Maßnahmen und Instrumenten vor.

² Die hier genannten Punkte beziehen sich auf die bisher im DAAD geführten Diskussionen und werden in einem übergreifenden DAAD-Papier zur neuen BMZ-Bildungsstrategie ausführlicher erläutert.

³ Der Begriff der Rückkehrerförderung bedarf einer weiteren Ausdifferenzierung und Anpassung an einen modernisierten Entwicklungsbegriff (vgl. auch Kap. 3.2 und Kap. 6)

2. Postulate für die neuen Aufbaustudiengänge

(1) Einen hohen Ausbildungsbedarf in Schlüsselsektoren für Entwicklung decken

- (a) In entwicklungsrelevanten Schlüsselbereichen besteht ein immenser Bedarf an Fachkräften, die eine möglichst anwendungsorientierte, interdisziplinäre fachliche Postgraduiertenausbildung genossen haben, über Managementfähigkeiten verfügen und im internationalen Kontext kommunizieren können.
- (b) Solche Ausbildungsangebote in Schlüsselsektoren wie Ernährungssicherung, Umwelt-, Klima- und Ressourcenschutz, ländliche Entwicklung, Gesundheit, gute Regierungsführung u.a. werden in vielen Entwicklungsländern nicht oder nicht in dieser Form angeboten. Daher schließen die Aufbaustudiengänge eine entscheidende Ausbildungslücke in den Entwicklungsländern. Ohne entsprechendes Stipendienangebot könnte die Zielgruppe des Programms, künftige Fach- und Führungskräfte, diese Ausbildung in Deutschland nicht wahrnehmen.

(2) Relevanz von Hochschulbildung und Forschung für Entwicklung steigern

- (a) Bisherige Absolventenbefragungen⁴ belegen eindrucksvoll, dass die Absolventen der Aufbaustudiengänge für ihre weitere **berufliche Laufbahn** besonders gut gerüstet sind. Beruflicher Aufstieg der Alumni, das Vorrücken in Management- und Entscheidungspositionen in der öffentlichen Verwaltung, in der Privatwirtschaft, in NRO's, in internationalen Organisationen, in der Politikberatung und in den Hochschulen macht sie zu gefragten Experten und Ansprechpartnern auf lokaler, regionaler und internationaler Ebene.
- (b) Angesichts der zunehmenden Diversifizierung innerhalb der sog. Entwicklungsländer gründen die Studiengänge ihre Ausbildungsangebote auf einem **modernen Entwicklungsverständnis**, das auf die Entwicklung angepasster Modelle für eine nachhaltige Entwicklung im jeweiligen fachlichen und regionalen Kontext zielt.
- (c) Grundlage aller Ausbildung bildet die **Vermittlung von umfassenden aktuellen Fachkenntnissen**, die sich an internationalen Qualitätsstandards und an neuesten Forschungserkenntnissen orientieren und die Grundvoraussetzung für die berufliche Anschlussfähigkeit der Absolventen bilden.

(3) Angebot und Qualität der Hochschulbildung mit innovativen Ausbildungsmodellen steigern

- (a) Innovative Ausbildungsangebote unterstützen nicht nur in besonderer Weise Wissens- und Technologietransfer, sondern tragen auch zu Strukturbildung in den Partnerländern bei, indem dort angepasste Ausbildungsangebote implementiert, gemeinsam durchgeführt und konsolidiert werden. Die Partner werden damit späterhin in die Lage versetzt, qualitätsvolle Angebote selbst vorzuhalten und so ihre Abhängigkeit von den Gebern zu reduzieren.
- (b) Die Studiengänge werden deshalb in der **Entwicklung von grenzüberschreitenden und Berufs begleitenden Ausbildungsmodellen**, von tragfähigen Austauschplattformen, von innovativen Trainings- und Weiterbildungsmöglichkeiten im Sinne eines lebenslangen Lernens unterstützt. Die Einführung und Nutzung von innovativen Lehr- und Lernformen in den Aufbaustudiengängen, u.a. im Distance Learning-Bereich, eröffnet exzellente berufsbegleitende Weiterbildungsmöglichkeiten für Führungskräfte aus den Partnerländern, die bereits Entscheidungspositionen innehaben und die organisationale (Weiter-) Entwicklung ihrer Institution vorantreiben sollen und wollen.
- (c) Neue und innovative Formate in grenzüberschreitender Ausbildung wie z.B. die bikulturellen deutsch-arabischen Masterstudiengänge belegen, dass durch den interkulturellen Austausch ein ganz besonderer Mehrwert für die **deutschen und ausländischen Teilnehmer** und deren künftige Arbeitgeber erzeugt wird. Die Verstetigung dieser erfolgreichen Praxis entspricht dem neuen Entwicklungsverständnis, gemeinsam Lösungen zur Bewältigung globaler Herausforderungen zu erarbeiten.

(4) Wissenstransfer durch Vermittlung wichtiger Handlungskompetenzen unterstützen

- (a) Wissens- und Technologietransfer in die Partnerländer und ihre Institutionen (inkl. Hochschulen) ist von essenzieller Bedeutung. Dies geschieht durch die Weiterqualifizierung von ausgewählten künftigen Kooperationspartnern in der Wissenschaft und Praxis, die unterstützt werden müssen, in der Gesellschaft Gehör zu finden.
- (b) So gewinnt neben der Vermittlung von neuesten Fachkenntnissen und Forschungsergebnissen auch die **Vermittlung überfachlicher Qualifikationen** im

⁴ Vgl. Absolventenbefragungen von 1999, 2004, 2011

außeruniversitären Bereich und im Hochschulbereich für die Professionalisierung im Management, für Qualitätssicherung und Internationalisierung immer mehr an Bedeutung. Der weitere Ausbau von Programm begleitenden Maßnahmen für die Vermittlung der notwendigen Handlungskompetenzen schon während des Aufbaustudiums erhöht deshalb die Wirksamkeit des Aufbaustudiengangsprogramms.

(5) Capacity Development in den Partnerländern durch internationale Vernetzung verstärken

- (a) **Fachliche Netzwerke** zwischen Studierenden, Alumni, deutschen und ausländischen Hochschulen werden für den kontinuierlichen Austausch zwischen Individuen und Institutionen immer wichtiger. Es gilt deshalb, sowohl Hochschulen als auch öffentliche und private Institutionen in den Entwicklungs- und Schwellenländern mit entsprechend qualifizierten Fach- und Führungskräften weiter zu entwickeln.
- (b) **Vernetzungsaktivitäten** zwischen den Studiengängen erhöhen die Wirksamkeit der Ausbildungsangebote, indem durch interdisziplinäre Kooperationen weitere benötigte Handlungskompetenzen vermittelt werden.
- (c) Zur weiteren Verbesserung der beruflichen und später institutionellen Anschlussfähigkeit benötigen die Aufbaustudiengänge in der **Anbahnung von Kooperationen auch mit außeruniversitären Akteuren** stärkere Unterstützung, um den vielerorts noch tiefen Graben zwischen Wissenschaft und Praxis überwinden zu helfen.

(6) Nachhaltigkeit sichern und berufliche Anschlussfähigkeit steigern

- (a) Etwa 70% der Absolventen mit DAAD-Stipendium kehren nach ihrem Studienabschluss in Deutschland in ihr Herkunftsland (ca. 66%) bzw. ihre Herkunftsregion (ca. 4%) zurück⁵ und finden dort **erfolgreich beruflichen Anschluss**. Nach mehr als 10 Jahren nach Studienabschluss erhöht sich dieser Anteil auf insgesamt ca. 75% (72% / 3%). Zur nachhaltigen Sicherung der Ausbildungseffekte bedarf es kontinuierlicher Alumniaktivitäten, die zur noch besseren Vorbereitung/Begleitung der beruflichen Inklusion mit innovativen und bedarfsgerechten Elementen angereichert werden. Dazu gehört auch ein stärkerer Einbezug der Arbeitgeber der künftigen Absolventen in die Diskussion um eine bedarfsgerechte Vorbereitung der beruflichen Inklusion bereits in Deutschland, welche Aufschluss über die benötigten beruflichen Qualifikationen und die dafür einzusetzenden Maßnahmen geben kann.
- (b) Mit steigender Absolventenzahl nehmen die Kontakte und Kooperationen mit Entwicklungsländern zu. Das stärkt die Kompetenzen deutscher Hochschulen, als Think Tanks für die Hochschulzusammenarbeit mit Entwicklungsländern zu agieren.

(7) Wirkung der Hochschulzusammenarbeit mit Entwicklungs- und Schwellenländern weiter verbessern

- (a) Mit der Einführung eines wirkungsorientierten Monitoring kann der DAAD die Wirksamkeit des Programms regelmäßig ermitteln und Maßnahmen zu dessen Verbesserung ergreifen. Dazu gehören die regelmäßige Überprüfung der Erfolgsindikatoren und ein ergebnisorientiertes Management. Auch die Hochschulen definieren entsprechende Erfolgsindikatoren für ihre Ausbildungsgänge.
- (b) Eine verstärkte Koordination aller beteiligten Akteure in der Hochschulzusammenarbeit mit Entwicklungsländern (innerhalb Deutschlands – z.B. durch Ressortkooperationen, aber auch mit internationalen Gebern) mit einer sinnvollen Arbeitsteilung befördert den Dialog mit den Partnerorganisationen und hilft Doppelstrukturen zu vermeiden. Beispielhafte Ansätze mit der GIZ (z.B. im Bereich der bikulturellen Studiengänge) werden daher mit Unterstützung durch das BMZ weiterverfolgt.
- (a) Wissen akkumuliert sich erst über einen längeren Zeitraum. Daher kann die Wirksamkeit der Ausbildung erst in längerem zeitlichem Abstand gemessen werden. Die Langfristigkeit von Fördermaßnahmen ist deshalb für die Studiengangsförderung von essenzieller Bedeutung.

⁵ Zum Zeitpunkt der Absolventenbefragung 2011 geben rund 70% der Absolventen an, dass sie sich im Heimatland bzw. Heimatregion befinden. Bei der Befragung 2004 waren es noch 75%.

3. Programmorschlag für ein modernisiertes, zukunftsfähiges Förderkonzept der Aufbaustudiengänge

Die Erarbeitung des vorliegenden Programmorschlags erfolgte gemeinsam mit den Studiengängen in mehreren Etappen (seit 2010) und basierte auf folgenden Ausgangsüberlegungen:

- Um auch nach 25 Jahren weiterhin zukunftsfähig aufgestellt zu sein, braucht das Aufbaustudiengangsprogramm ein zielkonformes Alleinstellungsmerkmal, das es auszeichnet und von anderen Programmen zur Förderung internationaler Studienangebote unterscheidet. Dies auch mit Hinblick auf das Ziel des DAAD, dass das Aufbaustudiengangsprogramm in seiner Besonderheit und Einmaligkeit in der DAAD-Förderlandschaft auch weiterhin „Avantgarde“ bleibt.
- Eine hohe Professionalisierung in der Administration des Programms durch den DAAD bedarf einer stärkeren Vereinheitlichung der Bewertungskriterien – bei gleichzeitiger Berücksichtigung der vorhandenen Vielfalt und Innovation.

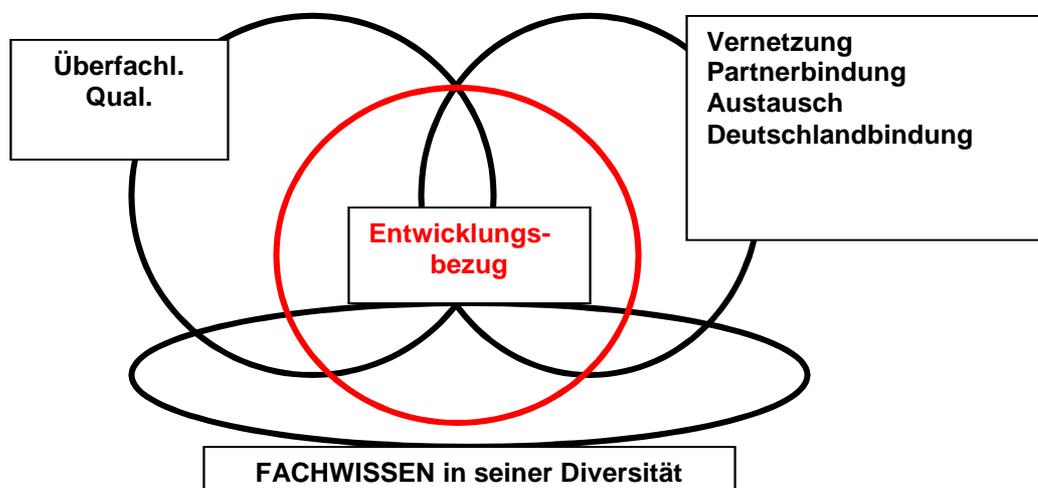
Im Zentrum dieser gemeinsamen Reflexion und Diskussion standen die folgenden fünf Bereiche:

- **Entwicklungsbezug** als Begriff und Förderkriterium (bei gleichzeitiger Überprüfung der bisherigen Programmziele)
- **Zielgruppen** (künftige Fach- und Führungskräfte)
- **Vernetzung** zur effizienteren Nutzung der Ressource Wissen und zur Schaffung von Austausch-Plattformen
- **Vermittlung überfachlicher Qualifikationen** und Kompetenzen zur Verbesserung der beruflichen Anschlussfähigkeit und zur besseren Bewältigung gesellschaftlicher Herausforderungen
- **Institutionelle Verankerung und Nachhaltigkeit** der Studiengänge

DAAD und Studiengangsvertreter haben gemeinsam ein Modell entwickelt, das in der **Komposition von vier Dimensionen** das Qualitätsmerkmal (und gleichzeitig Förderkriterium) für die Aufbaustudiengänge sieht:

In dieser Darstellung repräsentiert das **Fachwissen** die Basis für die weiteren Elemente **Entwicklungsbezug**, **Vernetzung** und **überfachliche Qualifikationen**, wobei **Entwicklungsbezug** das umfassende/verbindende Element bildet.

Mit diesem Modell können die Studiengänge ihren wissenschaftlichen Ansprüchen gerecht werden und so eine nachhaltige institutionelle Verankerung in die eigene Hochschule sicherstellen. Zum anderen können so die Ziele des DAAD-Förderprogramms erreicht werden, über die Vermittlung von Fachwissen hinaus die Absolventen für Entwicklungsprozesse zu befähigen, gerade auch in und für Entwicklungs- und Schwellenländer.



Nachfolgend werden diese vier Dimensionen erläutert.

3.1. Fachwissen und Entwicklungsbezug

FACHWISSEN bildet das Fundament eines jeden Studiengangs; in seiner Diversität über die aktuell 43 Aufbaustudiengänge garantiert es die fachliche und thematische Vielfalt des Förderprogramms; inter- und transdisziplinäre Themenstellungen und deren Bearbeitung werden innerhalb der einzelnen Programme und programmübergreifend unterstützt.

Themen: Die Ausbildung in den Aufbaustudiengängen orientiert sich in erster Linie an den Qualitätsstandards der beteiligten Fachdisziplinen. Nur so kann eine qualitativ hochwertige Ausbildung garantiert und die beruflichen Anschlussfähigkeiten der AbsolventInnen gesteigert werden. Nur so werden erfolgreiche und zufriedene AbsolventInnen „produziert“, die wiederum durch gezieltes Empfehlungsmarketing „ihrem Studiengang/ihrer Alma mater“ beständig qualifizierte Bewerber verschaffen.

Dabei bewegen sich die Aufbaustudiengänge im folgenden Spannungsfeld:

- Innerhalb der Wissenschaft und in ihren Hochschulen werden sie vor allem an ihrem *wissenschaftlichen* Erfolg gemessen (Publikationen, weiterführende Forschungsergebnisse, Promotionen). Weitere Erfolgsindikatoren sind die *Anzahl von Bewerbungen pro Studienplatz*, das *Erreichen der Abschlüsse innerhalb der Regelstudienzeit*, eine *geringe Abbrecherquote*, *der Anteil an Frauen* etc.
- Als Träger des Förderprogramms greifen die Studiengänge fachlich und thematisch Bedarfe aus den Entwicklungs- und Schwellenländern auf und erzielen durch die Vermittlung von neuestem Fachwissen und Forschungserkenntnissen eine hohe berufliche Qualifizierung der Teilnehmer, die diese wiederum befähigt, zur Lösung lokaler, regionaler und globaler Fragestellungen beizutragen.
- In den Studiengängen wird beiden Ansprüchen Rechnung getragen durch eine Vielzahl von unterschiedlichen Lehr- und Lernformen sowie -methoden, u.a. durch sogenannte „case studies“ und die Bearbeitung von entwicklungsrelevanten Masterarbeits-/Promotionsthemen.

Fachliche Kompetenzen: Sie sind Grundvoraussetzung – ergänzt um die Dimension der *überfachlichen Qualifikationen* - für die fachliche/berufliche Anschlussfähigkeit der AbsolventInnen. Im Zusammenhang mit der Dimension der *Vernetzung* befördern sie die Anschlussfähigkeit der Organisationen und Institutionen, gerade auch für Entwicklungs- und Schwellenländer.

ENTWICKLUNGSBEZUG – als neuer Begriff

- Angesichts der zunehmenden Differenzierungs- und Diversifizierungsprozesse in den Entwicklungs- und Schwellenländern (u.a. Neupositionierung von Schwellenländern als „globale Entwicklungspartner“) und basierend auf der Überzeugung, dass sich das Programm an einem modernen Entwicklungsverständnis orientieren will, wurde der bisher verwendete Begriff des „*Entwicklungsländerbezuges*“ einer kritischen Überprüfung unterzogen.
- Stattdessen wird nun für den Begriff des „*Entwicklungsbezuges*“ plädiert, der sich an ein neues Entwicklungsverständnis anlehnt:
 - Statt einer nachholenden Entwicklung in Entwicklungs- und Schwellenländern geht es nun um GLOBALE Entwicklungsprozesse, mitunter um Fehlentwicklungen bzw. Neuorientierungen, nicht mehr reduziert auf die ökonomische, sondern unter Einbezug der sozialen und ökologischen Dimension.
 - Für diesen globalen Umbau/diese globale Neuorientierungen setzt Deutschland wissenschaftliche, technologische und finanzielle Unterstützung ein.
 - Analysen und Prozesse werden gemeinsam mit internationalen Partnern als je angepasste Modelle für eine nachhaltige Entwicklung in fachlichen und regionalen Kontexten gefördert.

Damit löst sich die Förderung auch von einer reduzierten Fokussierung auf ‚Rückkehr‘. Als Ausbildungsziel der Aufbaustudiengänge steht stattdessen die Vision eines/r fachlich hochqualifizierten Absolventen/in, der seine fachlichen inklusive seiner überfachlichen Kompetenzen für (globale) Entwicklungsprozesse insbesondere in Entwicklungs- und Schwellenländer einbringt.

Der Erfolg der Aufbaustudiengänge sollte an der fachlichen/beruflichen Anschlussfähigkeit der AbsolventInnen nach ihrem Studium gemessen werden. Mittel dafür sind vor allem regelmäßige Absolventenverbleibstudien. Für die Studienzeit sollten darüber hinaus die Bewerbungszahlen, die Zusammensetzung der Studierenden (Geschlecht, Herkunft), Abschlüsse innerhalb der

Regelstudienzeit sowie die Praktikplätze und Masterarbeiten in/mit anderen Institutionen als Erfolgsindikatoren herangezogen werden.

3.2. Zielgruppen des Förderprogramms und Integration neuer Ausbildungsmodelle

Bisher umfasst die hauptsächliche Zielgruppe des DAAD-Aufbaustudiengangsprogramms junge Fach- und Führungskräfte aus Entwicklungs- und Schwellenländern, die über ein erstes akademisches Examen und mindestens zweijährige Berufserfahrung in Ministerien, zentralen Dienststellen, untergeordneten Behörden, Industrie- und Handelskammern, Unternehmen und Betrieben, NROs oder Entwicklungsprojekten verfügen. Es wird zudem erwartet, dass die StipendiatInnen in ihre Heimatländer oder sogar in die gleiche Organisation zurückkehren und dies durch eine Wiedereinstellungsgarantie nachweisen.

Auswahlkriterien und -verfahren für DAAD AST-Stipendiaten sollen sicherstellen, dass

- vorrangig KandidatInnen mit nachgewiesener entwicklungsbezogener Motivation erreicht werden, mit deren Ausbildung/Stipendierung der DAAD die berechtigte Hoffnung verbindet, dass sie später gesellschaftliche Verantwortung übernehmen und in ihrem persönlichen und beruflichen Umfeld für Veränderungen eintreten bzw. diese herbeiführen können (Motivation, entwicklungsbezogenes Engagement)
- KandidatInnen über die notwendigen fachlichen Voraussetzung verfügen, die einen erfolgreichen Studienabschluss in Deutschland erwarten lassen (Abschlussnote des ersten akademischen Examens, Sprachkenntnisse)
- Zugangsmöglichkeiten für Frauen und benachteiligte Gruppen bei Vorliegen der fachlichen Voraussetzungen und Nachweis von entwicklungsbezogenem Engagement gewährleistet sind.

Im Rahmen des neuen Förderkonzepts wird die Definition der Zielgruppe deutlich flexibilisiert, um die Aufbaustudiengänge in die Lage zu versetzen, auf geänderte Rahmenbedingungen ebenso wie auf veränderte Bedarfs- und Interessenlagen der Partner zu reagieren. Hierzu können, basierend auf den guten Erfahrungen mit Cross-border-Modellen in den Aufbaustudiengängen und Berufs begleitenden Ausbildungsformaten und in den deutsch-arabischen Sonderprogrammen, solche innovative Programmformate eingesetzt und weiterentwickelt werden, die neue Zielgruppen ansprechen. Studiengänge, die sich im Programm bewerben, sind aufgefordert, ihre spezifische Zielgruppe / ihr Ausbildungsmodell mit Blick auf die übergeordnete entwicklungsbezogene Zielsetzung des Programms zu erläutern und zu begründen.

Abweichend von den bisherigen Regelungen

- wird auf die ausschließliche Ansprache „**junger**“ Fach- und Führungskräfte verzichtet. Spezifische Ausbildungsmodelle rechtfertigen ebenso wie das Modell des lebenslangen und berufsbegleitenden Lernens die Berücksichtigung von Interessenten, die bestimmte Altersgrenzen überschreiten oder deren erster akademischer Abschluss bereits länger als sechs Jahre zurückliegt. Entscheidend ist vielmehr die Erwartung, dass Absolventen gesellschaftliche Verantwortung übernehmen und in ihrem persönlichen und beruflichen Umfeld für Veränderungen eintreten bzw. diese herbeiführen können,
- wird die sehr eng gefasste „Rückkehrerwartung“ in das Heimatland / in die alte Organisation dahingehend erweitert, dass auch eine „Rückkehr“ in eine entwicklungsrelevante Tätigkeit, die nicht unbedingt im Heimatland angesiedelt sein muss, mit den Programmzielen kompatibel ist. Dies wird den durch bisherige Absolventenbefragungen gewonnenen Erkenntnissen zu veränderten (modernisierten) Arbeitsverhältnissen u Karriereverläufen deutlich besser gerecht.⁶
- richtet sich das Programm weiterhin an „Professionals“ aus dem außeruniversitären Bereich, öffnet sich jedoch in Einzelfällen und bei Vorliegen bestimmter Voraussetzungen auch der Zielgruppe um Hochschulangehörige, die mit einem Masterstudium die entscheidenden Basisqualifikationen zum Capacity Building an den Hochschulen der Partnerländer erwerben. Das entspricht den Analysen der Absolventenverbleibstudien.
- wird **deutschen Teilnehmern** von Cross-border-Aufbaustudiengängen die Möglichkeit eingeräumt, sich um ein Stipendium für einen integrierten Auslandsaufenthalt an einer Partnerhochschule in einem Entwicklungsland zu bewerben.

⁶ Waren es 1999 noch fast 60%, 2004 immerhin noch knapp 57% der DAAD-Stipendierten, die angaben, bei ihrem vorherigen Arbeitgeber wieder zu arbeiten, sind es 2011 „nur“ noch 44%.

Die Erfolgskontrolle des Programms wird ganz wesentlich durch Absolventenverbleibstudien gewährleistet, die für die Frage „Haben wir unsere Zielgruppen erreicht?“ von besonderer Relevanz sind. Als Indikatoren spielen besonders Aspekte wie „Tätigkeit in einem entwicklungsrelevanten Bereich“ und „Aufstieg in Entscheidungspositionen“ eine Rolle.

Aus den bisherigen Verbleibstudien ergibt sich zudem eine die Zielgruppen betreffende Anregung zur zukünftigen Ausgestaltung des Förderkonzepts, die mit den Förderrichtlinien aktuell noch nicht vereinbar ist: Rund 30% der DAAD-stipendierten Masterabsolventen schließen ein weiteres Studium, in der Regel eine Promotion, an. Ebenfalls 1/3 der Absolventen gibt an, im Bereich von Lehre und Forschung beruflich tätig zu sein. Hinzu kommt, dass v.a. in den weiter entwickelten Schwellenländern, z.B. Lateinamerikas, zunehmend eine Promotion für den beruflichen Aufstieg in Managementpositionen auch im außeruniversitären Bereich erforderlich wird. Der nachweislich steigenden Tendenz zu anschließender Promotion stehen DAAD-Förderrichtlinien entgegen, die eine weitere Stipendierung zu Promotionszwecken erst nach zwei Jahren und nur mit einer Bewerbung vom Heimatland aus erlauben. Die Studiengänge setzen sich für eine Öffnung ein, da die Möglichkeit einer Anschlusspromotion in Deutschland die Ausbildungs- und Vernetzungseffekte erhöhen und damit die Wirksamkeit des Programms entscheidend verstärken könnte.

3.3. Vernetzung

Der Vernetzungsgedanke spielt in der Formulierung des bisherigen Förderkonzepts für die Aufbaustudiengänge eine untergeordnete Rolle. So werden Antragsteller lediglich aufgefordert, Angaben zur Zusammenarbeit mit Institutionen in Entwicklungsländern, zu Partnern für Praktika und zum Alumni-Konzept zu machen. Die bereits existierenden Vernetzungsaktivitäten der Aufbaustudiengänge und des DAAD bilden ein deutlich breiteres Spektrum ab. Vernetzung ist zudem als wesentlicher Outcome-Bereich in der Wirkungslogik des Aufbaustudiengangsprogramms verankert, was eine stärkere zukünftige Förderung von Vernetzungsaktivitäten rechtfertigt.

Die Studiengänge sollen daher künftig im Rahmen der Antragstellung Aussagen zu dem von ihnen angestrebten Vernetzungsprofil machen. Dabei müssen sie nicht auf einheitliche Anforderungen zur Vernetzung aufbauen, sondern sind aufgefordert, das angestrebte Profil individuell und ihrem Bedarf entsprechend zu begründen. Unterschiedliche Vernetzungsebenen und -aktivitäten sind dabei denkbar:

1. Die Vernetzung mit der deutschen EZ sowie mit weiteren Institutionen in Deutschland und in den Partnerländern trägt zur Verknüpfung von Forschung und Praxis bei und fördert die berufliche Anschlussfähigkeit von Absolventen.
2. Die Vernetzung mit Partnerhochschulen im Ausland wird der zunehmenden Bedeutung von Cross-border Elementen für die Aufbaustudiengänge gerecht und unterstützt Wissens- und Technologietransfer sowie Strukturbildung in den Partnerländern und stärkt so die institutionelle Anschlussfähigkeit.
3. Die Vernetzung von DAAD und Studiengängen mit den Alumni sowie zwischen Alumni und Studierenden dient der langfristigen Deutschlandbindung der Alumni sowie der Bindung an ihre Hochschule und ermöglicht den Studiengängen die Einbindung der Alumni in ihre Ausbildungsangebote.
4. Die Vernetzung zwischen den Studierenden sowie zwischen den Studiengängen schafft größere Wahlmöglichkeiten und Potenziale zur individuellen Profilbildung für die Studierenden und ermöglicht den Studiengängen die Nutzung von Synergien. Mögliche Aktivitäten umfassen:
 - fachliche Netzwerkveranstaltungen (z.B. Summer/Winter schools/camps, rotierende Workshops, Fortsetzung des Millennium Express) sowie die gegenseitige Bereitstellung und Nutzung von Angeboten im Bereich der überfachlichen Qualifikationen;
 - verstärkte gemeinsame Öffentlichkeitsarbeit mit thematischem Fokus (z.B. Etablierung eines Jahrbuchs „Best Theses der Aufbaustudiengänge“) sowie durch weitergehende Aktivitäten wie
 - das Angebot eines „Rucksacksemesters“, durch das Absolventen eines Programms ihren individuellen Bedürfnissen entsprechende Zusatzqualifikationen für eine zukünftige entwicklungsbezogene Tätigkeit erlangen (Bsp.: Absolventen eines MBA-Programms erhalten in einem sozialwissenschaftlich ausgerichteten Programm Einblicke in die Analyse gesellschaftlicher Wirkungen wirtschaftlicher Entscheidungen; Absolventen eines naturwissenschaftlich ausgerichteten Programms erlangen eine Zusatzqualifikation im Bereich des Projektmanagements);
 - die Förderung des Austauschs in der „regulären“ Lehre der Aufbaustudiengänge durch Studierenden- und/oder Dozentenmobilität und durch Anerkennung von Leistungen, die

Studierende in anderen Aufbaustudiengängen erbringen und Wahlpflichtangebote des eigenen Programms substituieren können.

Die Erfolgsmessung im Bereich der Vernetzung setzt an bei (1) der quantitativen Erhebung des Angebots von und der Nachfrage nach Veranstaltungen/Maßnahmen mit Vernetzungscharakter, (2) den Berichten der Studiengänge, in denen in einem Soll-Ist-Vergleich geplantes und realisiertes Vernetzungsprofil gegenübergestellt und die wahrgenommenen Wirkungen von Vernetzungsaktivitäten bewertet werden, (3) der Bewertung von Veranstaltungen/Maßnahmen mit Vernetzungscharakter durch teilnehmende Studierende und (4) bei der Befragung von Absolventen zum längerfristigen Nutzen von den durch das Programm geförderten Vernetzungsaktivitäten und -maßnahmen.

Vor dem Hintergrund, dass besonders die Vernetzung zwischen den Studiengängen die Wirksamkeit und Sichtbarkeit der einzelnen Aufbaustudiengänge/des Aufbaustudiengangsprogramms erhöhen kann, haben die Studiengänge die Vision einer „*German Development University – GDU*“ entwickelt. Die GDU kann als „Marke“ zur internationalen Positionierung der Aufbaustudiengänge beitragen. Sie kann als „gemeinsames Dach“ (im Sinne einer internationalen Netzwerkuniversität) genutzt werden, unter dem die selbständigen und in ihrer jeweiligen Hochschule verankerten Studiengänge agieren und ihre Vernetzung umsetzen. Die skizzierten Maßnahmen zur Vernetzung insbes. zwischen den Studiengängen können Meilensteine auf dem Weg zur Entstehung einer visionären GDU bilden, in der auch internationale Kooperationen und Süd-Süd-Vernetzungen ihren Platz finden können.

3.4. Überfachliche Qualifikationen (üQ)

Das bisherige DAAD-Förderkonzept für die Aufbaustudiengänge betont v.a. die Vermittlung von neuestem Fachwissen und aktuellen Forschungsergebnissen. Schon seit vielen Jahren liegt das Augenmerk auch auf dem Erwerb von Handlungskompetenzen, die die Absolventen befähigen, das erworbene Wissen in konkreten Arbeitszusammenhängen umzusetzen. In ihren neuen Arbeitsumfeldern sind Absolventen u.a. aufgefordert, Projekte zu leiten, zu moderieren und interdisziplinäre Arbeitsgruppen zu führen. Von ihnen wird außerdem erwartet, Veränderungsprozesse zu initiieren und zu begleiten sowie einen qualifizierten Wissenstransfer zu gewährleisten. Dem Bedarf an der Vermittlung überfachlicher Qualifikationen werden Studiengänge und DAAD bereits heute in vielerlei Hinsicht gerecht. Dieses Angebot soll systematisiert und erweitert werden und expliziten Eingang in das neue Förderkonzept finden.

Gemäß aktuellen didaktischen Standards vermitteln Lehrveranstaltungsformate viele der benötigten Kompetenzen (z.B. Präsentations-, Moderations- und Kommunikationstechniken) modulimmanent. In einigen Aufbaustudiengängen greifen spezielle Veranstaltungsformate weitere relevante überfachliche Qualifikationen auf, wie Methoden der Programmplanung und des Projektmanagements. Im Rahmen von extra-curricularen Veranstaltungen (hochschulinterne und DAAD-geförderte Wochenendseminare) können zusätzliche Schlüsselqualifikationen wie z.B. interkulturelle Kompetenz erworben werden. Darüber hinaus besteht weitergehender Bedarf an professioneller Kompetenzvermittlung im Bereich des Führungskräfte trainings (einschließlich der Bewerbung um Führungspositionen), dessen Deckung die Hochschulen nicht umfassend gewährleisten können.

Um das Portfolio von Angeboten zum Erwerb von überfachlichen Qualifikationen für Studierende in den Aufbaustudiengängen zu optimieren, sollen

- die programmbegleitenden Maßnahmen zur Deckung der extra-curricularen Angebote verstärkt werden → Erweiterung des Wochenendprogramms mit entsprechender finanzieller Ausstattung
- die studiengangübergreifende Nutzung des Potenzials der einzelnen Aufbaustudiengänge operationalisiert werden (siehe auch Vernetzung) → gegenseitige Nutzung von ergänzenden Lehrangeboten
- die vorhandenen Instrumente zur Vorbereitung der beruflichen Inklusion (nicht ausschließlich im Heimatland) erschlossen und komplettiert werden (Sensibilisierung von Arbeitsgebern / Vorgesetzten bezüglich „state of the art“ der Schlüsselkompetenzen ihrer Arbeitnehmer (Absolventen der Aufbaustudiengänge).

Die Erfolgsmessung im Bereich der überfachlichen Qualifikationen berücksichtigt (1) Angebot von und Nachfrage nach extra-curricularen Angeboten, (2) üQ-Angebote der Studiengänge, die für Studierender anderer Studiengänge geöffnet werden, (3) die Wahrnehmung von Maßnahmen zur beruflichen Inklusion und (4) die Informationsstrategie der Studiengänge und des DAAD zur

Information über von den Absolventen erworbene üQ. Zur Bewertung der langfristigen Wirksamkeit von üQ-Maßnahmen sollen künftige Absolventenstudien Aufschluss geben.

3.5. Institutionelle Verankerung und Nachhaltigkeit

Die derzeit 43 Studiengänge in elf fachlichen Segmenten stellen ein einzigartiges Instrument dar, um die Ziele der neuen BMZ-Bildungsstrategie nachhaltig umzusetzen. Bei sehr hoher Abschlussquote werden die Stipendiaten exzellent betreut und sind ein wichtiges und langfristig angelegtes Fundament für die deutsche internationale Zusammenarbeit auf allen Ebenen. Hohe Effizienz ergibt sich durch die Kostenbeteiligung der Bundesländer sowie durch Synergien bei der Ausbildung in den Hochschulen. Die Vielfalt des Förderprogramms ist ein ganz besonderes Alleinstellungsmerkmal weltweit, welches es zu erhalten gilt.

Voraussetzungen für die Aufnahme in das Förderprogramm sind die institutionelle Anbindung des Studiengangs auf Fakultätsebene sowie die Integration in eine fakultätsübergreifende Internationalisierungsstrategie der Hochschule. Der entwicklungsorientierte Charakter der Studiengänge erfordert eine Ausstattung mit international aktiv forschenden Wissenschaftlern und entsprechenden Projekten. In der Regel ergeben sich große Synergien für die Studiengänge durch entwicklungsbezogene Forschung (R & D) an den Hochschulen.

In der bisherigen Praxis wurden die geförderten Studiengänge nach langjähriger Förderung oder bei offensichtlichen Abweichungen vom Förderziel anhand von Einzelevaluierungen begutachtet. Auf dieser Basis wurde von externen Gutachtern über den Verbleib im Programm entschieden. Mit der Einführung zeitlich begrenzter Förderzeiträume und der Möglichkeit der Wiederbewerbung für eine nächste Förderphase soll die Qualität des Aufbaustudiengangsprogramms weiter erhöht werden. Das neue Förderkonzept birgt daher Verbesserungschancen, aber auch Risiken. Um das Programm nachhaltig zu gestalten, muss das erreichte Mehr an wettbewerblichen Strukturen mit der Notwendigkeit ausreichender Förderzeiträume in Einklang gebracht werden, welche für die Umsetzung entwicklungsbezogener Lehre in vielen Fällen unabdingbar sind. Um das Programm auch zukünftig nachhaltig zu gestalten sind folgende Risiken zu beachten:

- Das neue Förderkonzept kann unterschiedlich auf verschiedene fachliche Segmente von Studiengängen wirken. Einige Segmente arbeiten bereits jetzt mehr „marktorientiert“, beispielweise durch die Einwerbung zusätzlicher Stipendien aus anderen Quellen. Bei anderen Studiengangssegmenten, wie zum Beispiel bei Studiengängen die sich mit der Bekämpfung von Armut auf lokaler Ebene beschäftigen, ist dies kaum möglich.
- Je mehr sich ein Studiengang von der fachlichen Orientierung entfernt, hin zu entwicklungsbezogenen Inhalten, desto weniger kann er sich in der Regel selbst tragen. Ein Wegfall der DAAD-Förderung führt daher bei zahlreichen Studiengängen zu einer veränderten Teilnehmerzusammensetzung, die wiederum zu einer deutlichen Profiländerung führt. Dadurch werden die Zielgruppen entwicklungsbezogener Lehre und Forschung kaum oder nur noch teilweise erreicht.
- Wenn es nicht gelingt, die z.T. divergierenden und ordnungspolitisch noch zu wenig abgestimmten Ziele deutscher Entwicklungs- und Hochschulpolitik zusammenzufügen, führt der Schritt in Richtung mehr „Marktorientierung“ zu einer noch größeren Vernachlässigung der leistungsschwächsten Partner, wie beispielsweise der Hochschulen in überschuldeten afrikanischen Ländern, weil dort ein besonders großer Input für Lehre und Forschung ohne kurz- bis mittelfristig sichtbaren Output erforderlich ist.
- Aufbau und Unterhaltung von akademischen Ausbildungsnetzwerken mit Ländern des Südens unterliegen sehr langfristigen Prozessen. Frühestens nach einer Dekade ergeben sich reflexiv positive Synergien durch das Engagement von Alumni vor Ort, Wissenstransfer in Netzwerken und verbesserte Mechanismen für die Rückkehrerintegration. Die über 25 Jahre in den Studiengängen gesammelten Erfahrungen sind sehr hoch einzuschätzen, und es muss im Einzelfall geklärt werden, wie sie auch nach Auslaufen der Förderung noch genutzt werden können.

DAAD und Studiengänge setzen sich daher für eine Weiterführung der oben genannten ordnungspolitischen Diskussion zwischen Entwicklungs- und Hochschulpolitik ein. Hier wird der kontinuierliche Dialog zwischen Programmträgern und BMZ gesucht, um die in den 43 Studiengängen vorliegenden wertvollen Erfahrungen zu bewahren und für den internationalen Austausch zu nutzen.

Um in dieser Situation die erfolgreiche Fortführung des Programms zu gewährleisten, müssen neben pauschalen Regelungen auf der Basis von standardisierten Erfolgsindikatoren die individuellen

Erfahrungen und Charakteristika in den Studiengängen in Entscheidungen mit einbezogen werden. Nachhaltigkeit erfordert die Entwicklung sehr komplexer Entscheidungsmodalitäten.

Bei der wachsenden Zahl der Anträge muss das Auswahlverfahren im DAAD handhabbar bleiben. Dies erfordert die Weiterentwicklung des M&E Systems im DAAD. Einbezogen sind jährliche Rückmeldungen an die Studiengänge zu ihrer Positionierung im Gesamtprogramm sowie zu beobachtende Stärken und Schwächen. Es wird davon ausgegangen, dass sich die Studienprogramme dadurch noch dynamischer weiterentwickeln.

Mit der Umsetzung des neuen Förderkonzepts erhöhen sich die Anforderungen an die Studiengänge. Aus Sicht des DAAD ist daher ein Mittelaufwuchs besonders für folgende Bereiche erforderlich: (1) Anhebung der jährlichen Stipendienvergabe auf mind. 300 (Mehrbedarf: ca. 1 Mio €), (2) Verdopplung des Programmvolumens für Programm begleitende Maßnahmen in den Wochenendseminaren (Mehrbedarf: 0,5 Mio €), (3) Personalkosten für Projektpersonal an den Studiengängen zur Wahrnehmung der wachsenden Koordinierungs- und Managementaufgaben (Mehrbedarf: ca. 1 Mio €).

4. Erfolgsmessung

Bei der Erfolgsmessung steht die Frage der Effektivität im Mittelpunkt. Der Fokus der Erfolgsmessung wird auf den Bereich „Outcome“ gerichtet, da hier belastbare Aussagen über die Wirksamkeit des Programms zu erwarten sind (z.B. Tracer-Studies, jährliche Abfragen bei Studiengängen, Jahresberichte, Abschlussberichte...) DAAD und BMZ definieren ebenso entsprechende Indikatoren wie es die Studiengänge im Rahmen der Antragstellung tun. Die identifizierten gemeinsamen Indikatoren bilden die Basis für eine Wirkungsmessung, die das Erkenntnisinteresse aller treffen soll und mit den entsprechenden Instrumenten durchgeführt werden kann.

Wie die Ziele des Förderprogramms müssen auch die gemeinsam festgelegten Indikatoren regelmäßig einer Prüfung unterzogen und bei Bedarf für das Programm angepasst werden.

Künftigen Einzelevaluationen von Studiengängen muss ein ebenfalls überarbeitetes, transparentes und mit den Studiengängen abgestimmtes Evaluationskonzept zugrunde liegen.

Als Instrumente der Erfolgsmessung sollen zum Einsatz kommen:

1. Jährlich: DAAD erstellt „Ranking“ der Aufbaustudiengänge, getrennt nach Fächergruppen, und stellt es diesen anonymisiert zur Verfügung, hinsichtlich
 - Bewerberzahl (Stipendien, insgesamt, auf wie viele Studienplätze),
 - Herkunft
 - Geschlechterverhältnis
 - Anzahl fristgerechter Abschlüsse (StipendiatInnen, insgesamt)
2. Alle 4-5 Jahre: Durchführung von Absolventenverbleibstudien → geben Aufschluss über Rückkehrerquote/Rückkehrerverhalten, berufliche und institutionelle Inklusionen, Wirkung der zuteil gewordenen Förderung → Regelmäßiger Nachweis von Tendenzen und Wirkungen dadurch möglich
3. Bei Bedarf: Ergebnisbasierte Evaluierungen ansetzen (gute Fälle: Warum läuft es so gut? Weniger gute Fälle: Woran liegt es?)
4. Alle 10 Jahre: Gesamtevaluierung des Programms

Studiengänge	DAAD: Erfolgsgrößen und -indikatoren	BMZ
Allgemeingültige und studiengangsspezifische Indikatoren festlegen	Deckung des hohen Ausbildungsbedarfs → <i>die Auswahlrelation für Stipendien liegt bei mindestens 1:10 im Gesamtprogramm</i> → <i>jährliche Studiengangsbezogene Auswertung der Nachfrage und Studienplatzauslastung</i> Eine Erhöhung der Vergabe von jährlichen Neustipendien (derzeit ca. 260-270 Neustipendien ⁷) wird angestrebt	
	Orientierung an einem nachhaltigen Entwicklungsbegriff ⁸ → <i>Aufnahme- und Förderkriterium für künftige Studiengangsauswahlen, von Auswahlkommissionen geprüft</i>	
	Weiterqualifizierung und Erlangung eines international anerkannten Hochschulabschlusses → <i>jährl. Studiengangsbezogene Auswertung: Mind. 90% aller TN schließen ihr Studium erfolgreich ab.</i>	
	Förderung der Gleichberechtigung von Frauen in EL: → <i>Jährl. Studiengangsbezogene Auswertung: Mind. 35% aller Stipendiaten im Gesamtprogramm sind Frauen</i>	
	Anwendung des in Deutschland erworbenen Wissens → <i>Turnusmäßige (Verbleibstudie) Auswertung: Mind. 60% aller Absolventen stehen innerhalb von 6 Mon. nach Beendigung ihres Studiums wieder in einem ausbildungsadäquaten entwicklungsrelevanten Arbeitsverhältnis</i>	
	Ausbildung von künftigen Entscheidungsträgern in EL: → <i>Turnusmäßige (Verbleibstudie) Auswertung: Mind. 60% der Absolventen steigen innerhalb von 6 Jahren nach Studienende in Management-/Entscheidungspositionen auf.</i>	
	Erhöhung der Wirkungsmöglichkeiten der Absolventen und der Hochschulen durch Vernetzungsaktivitäten: → <i>Jährliche Studiengangsbezogene Auswertung: Ausgewogenes Verhältnis von Angebot und Nachfrage, positive Veranstaltungsevaluationen durch TN</i> → <i>Turnusmäßige (Verbleibstudie) Auswertung: pos. TN-Rückmeldungen zum längerfristigen Nutzen der wahrgenommenen Vernetzungsaktivitäten</i>	
	Die Vermittlung von üQ führen zu einer erfolgreichen beruflichen Inklusion der Absolventen → <i>Jährliche Studiengangsbezogene Auswertung: Ausgewogenes Verhältnis von Angebot von und Nachfrage, Etablierung studiengangsübergreifender üQ-Angebote durch Studiengänge, mehr Angebote zur Verbesserung der beruflichen Inklusion</i> → <i>Turnusmäßige (Verbleibstudie) Auswertung: Pos. Bewertung vermittelten üQ durch Alumni</i>	

⁷ Angesichts stetig wachsender Bewerberzahlen (2011: über 3.000) wird die Vergabe von bis zu 300 Neustipendien p.a. angestrebt

⁸ Vgl. Neues Fördermodell, Kap. 3.1