

# Handreichung zur wirkungsorientierten Projektplanung und zum Monitoring

**Wir empfehlen Ihnen bei der wirkungsorientierten Projektplanung wie folgt vorzugehen:**



1. Warum nutzen wir das Wirkungsorientierte Monitoring (WoM)? .....	2
2. Voraussetzungen für die wirkungsorientierte Projektplanung .....	3
3. Wie plane ich mein Projekt wirkungsorientiert? .....	6
3.1 Projektplanungsübersicht ausfüllen .....	6
3.2. Projektbeschreibung ausfüllen.....	9
4. Wirkungsgefüge für das Programm „HSK Afghanistan“.....	10
5. Indikatoren für das Programm „HSK Afghanistan“ .....	12

## 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).

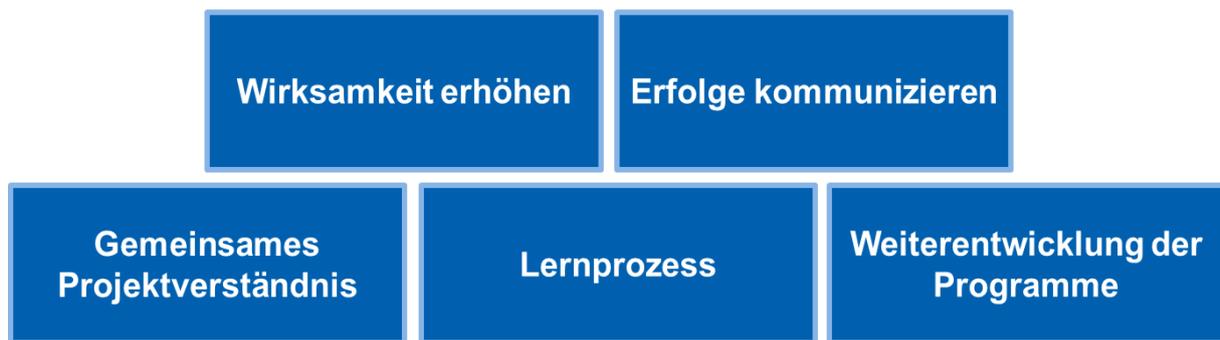
In den [FAQ zum wirkungsorientierten Monitoring der Programme in der Projektförderung](#) sind noch einmal wichtige Fragen und Antworten sowie Begriffe zum wirkungsorientierten Monitoring prägnant im Überblick erklärt.

### 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.

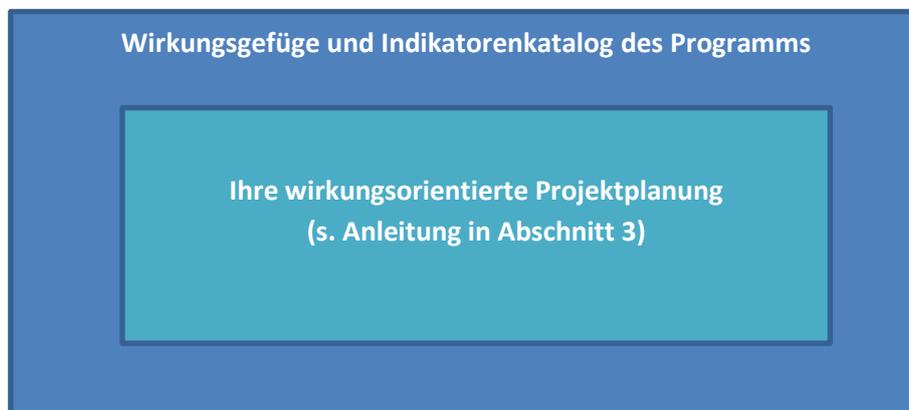


Darüber hinaus unterstützt das WoM Transparenz und Rechenschaftslegung gegenüber den Geldgebern, der Öffentlichkeit und Partnern im In- und Ausland. Der DAAD schafft durch WoM eine Grundlage für die Erfolgskontrolle.

## 2. Voraussetzungen für die wirkungsorientierte Projektplanung

### ➤ 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.

### ➤ 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-Definitionen<sup>1</sup>.

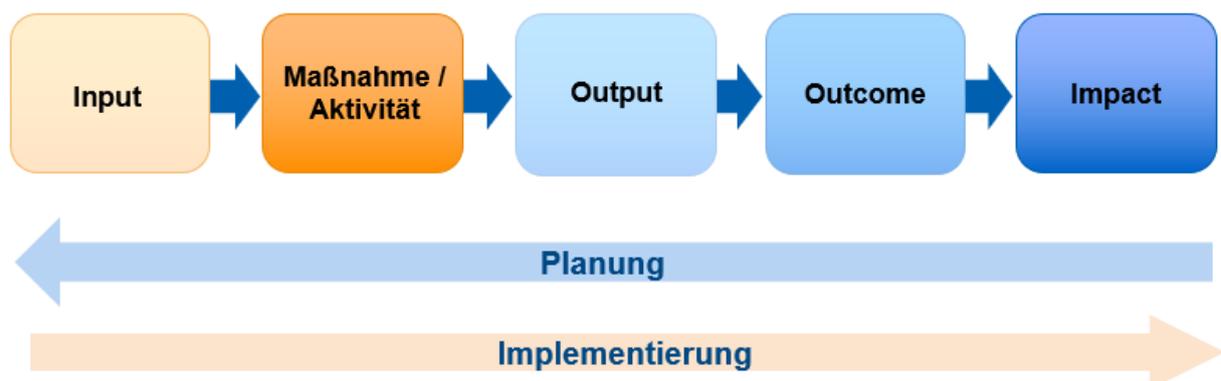
Besonders wichtig für die wirkungsorientierte Projektplanung sind die Ebenen Maßnahmen / Aktivitäten, Programmergebnisse (Outputs) und Programmziele (Outcomes), die Sie in der Projektplanungsübersicht (s. Anleitung in Abschnitt 3) für Ihr Projekt spezifizieren.

### **Wichtiger Hinweis:**

Im Rahmen des Wirkungsgefüges des Programms können die einzelnen Projekte unterschiedliche Schwerpunkte setzen. Ein Projekt muss nicht zu allen Programmzielen (Outcomes) beitragen.

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

<sup>1</sup> 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].

## 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.

### ➤ 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 Indikators<sup>2</sup>.

<sup>2</sup> 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> [20.7.2016].

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:

<b>Specific:</b>	präzise und eindeutig hinsichtlich der Qualität und Quantität (wer? was? wie?)
<b>Measurable:</b>	mit angemessenem Aufwand und zu angemessenen Kosten messbar
<b>Attainable:</b>	Zielvorgabe im gegebenen Rahmen realistisch erreichbar
<b>Relevant:</b>	aussagekräftig hinsichtlich der intendierten Veränderungen
<b>Time-Bound:</b>	zeitlich festgelegt

## 3. Wie plane ich mein Projekt wirkungsorientiert?

### 3.1 Projektplanungsübersicht ausfüllen

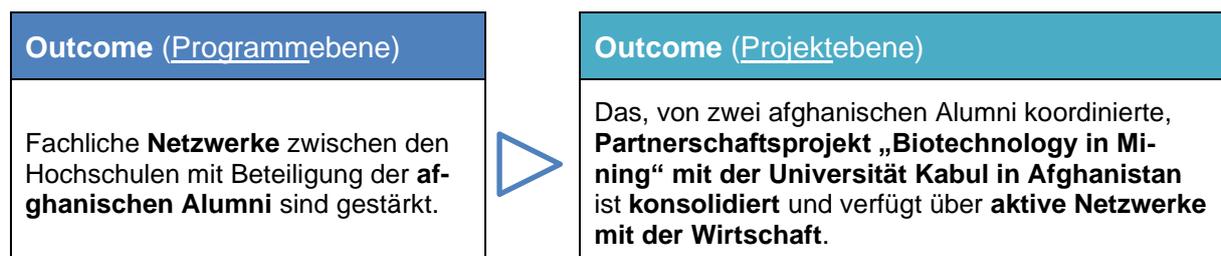
Beginnen Sie bei der wirkungsorientierten Projektplanung damit, die Tabelle der **Projektplanungsübersicht** auszufüllen. Darin definieren Sie zunächst die angestrebten kurz- und mittelfristigen Wirkungen bzw. Ziele Ihres Projektes (Outcomes), dann die dazu notwendigen Ergebnisse (Outputs) und schließlich 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:

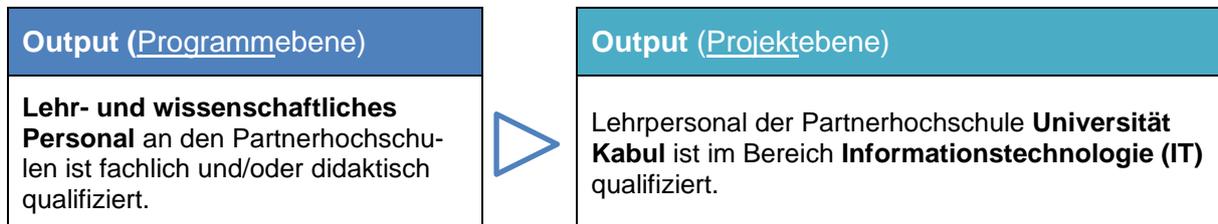
a) Im ersten Schritt formulieren Sie die **Projektziele (Outcomes)**. Diese beschreiben die kurz- und mittelfristigen Wirkungen Ihres Projektes. Ausgehend von den Programmzielen (Outcomes) spezifizieren Sie alle relevanten Details in den Projektzielen auf der Projektebene (z.B. welche Hochschulen, welcher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

#### 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 Zeitraum 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)

<b>Outcome (Programmebene)</b>		<b>Outcome (Projektebene)</b>
Fachliche <b>Netzwerke</b> zwischen den Hochschulen mit Beteiligung der <b>afghanischen Alumni</b> sind gestärkt.	▷	Das, von zwei afghanischen Alumni koordinierte, <b>Partnerschaftsprojekt „Biotechnology in Mining“ mit der Universität Kabul in Afghanistan</b> ist <b>konsolidiert</b> und verfügt über <b>aktive Netzwerke mit der Wirtschaft</b> .
<b>Indikator (Programmebene)</b>		<b>Indikator (Projektebene)</b>
<b>Anzahl</b> der afghanischen Alumni, die im Projekt involviert sind (im Förderzeitraum), differenziert nach <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Fachrichtung</b></li> <li>• <b>Level</b> (z.B. Bachelor, Master, PhD)</li> <li>• <b>Geschlecht</b></li> <li>• <b>Tätigkeit im Projekt</b> (z.B. Koordination, Administration)</li> <li>• <b>Qualitative Beschreibung</b> inwieweit die <b>fachlichen Netzwerke gestärkt wurden (im Förderzeitraum)</b>.</li> </ul>	▷	Die Zusammenarbeit der <b>TU Freiberg mit der Universität Kabul in Afghanistan</b> ist <b>bis Ende 2023</b> weiter <b>konsolidiert</b> .  <b>Zwei afghanische Alumni</b> , die im Bereich <b>Wirtschaftswissenschaften promoviert</b> haben (davon eine Frau), dienen dem Kooperationsprojekt als <b>Koordinatoren</b> auf afghanischer Seite.  <b>Bis Ende 2023</b> hat das Partnerschaftsprojekt <b>mindestens 2 in der Region ansässige Wirtschaftsunternehmen als aktive Kooperationspartner</b> neu gewonnen.

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

<b>Output (Programmebene)</b>		<b>Output (Projektebene)</b>
<b>Lehr- und wissenschaftliches Personal</b> an den Partnerhochschulen ist fachlich und/oder didaktisch qualifiziert.	▷	Lehrpersonal der Partnerhochschule <b>Universität Kabul</b> ist im Bereich <b>Informationstechnologie (IT)</b> qualifiziert.
<b>Indikator (Programmebene)</b>		<b>Indikator (Projektebene)</b>
<b>Anzahl</b> qualifizierter Lehrkräfte, differenziert nach <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Art der Qualifizierung</b> (z.B. fachlich, didaktisch)</li> <li>• <b>Staatsangehörigkeit</b> (z.B. Deutsch oder Afghanisch)</li> </ul>	▷	<b>10 HochschullehrerInnen der Universität Kabul</b> , darunter <b>mindestens 4 Frauen</b> , sind <b>bis Ende 2021</b> im Bereich <b>Informationstechnologie (IT)</b> qualifiziert.

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.

### 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 „HSK Afghanistan“

Das Wirkungsgefüge des Programms der Deutsch-Afghanischen Hochschulkooperationen (HSK Afghanistan) wurde vom DAAD entwickelt. Es bildet den mit dem Geldgeber abgestimmten Referenzrahmen für die Förderung einzelner Projekte.

Auf der **Impact-Ebene** soll das Programm Deutsch-Afghanischen Hochschulkooperationen zur nachhaltigen Entwicklung und zum Aufbau leistungsfähiger und weltoffener Hochschulen in Deutschland und in den Partnerländern beitragen. Um dies zu erreichen, soll ein Beitrag zu der Ausweitung von beruflichen und akademischen Perspektiven für afghanische, akademische Fachkräfte geleistet werden. Zudem soll das Programm einen Beitrag dazu leisten, dass akademische Fachkräfte Ihre Expertise einbringen und aktive Impulse für gesellschaftliche und/ oder wirtschaftliche Entwicklungen im Land setzen. Ferner gehört es zu den Zielen sowohl einen Beitrag zur strukturellen Stärkung der Forschung und Lehre in Afghanistan zu leisten als auch zur Verstärkung der Kooperationsstrukturen zwischen den beteiligten Hochschulen und Institutionen beizutragen.

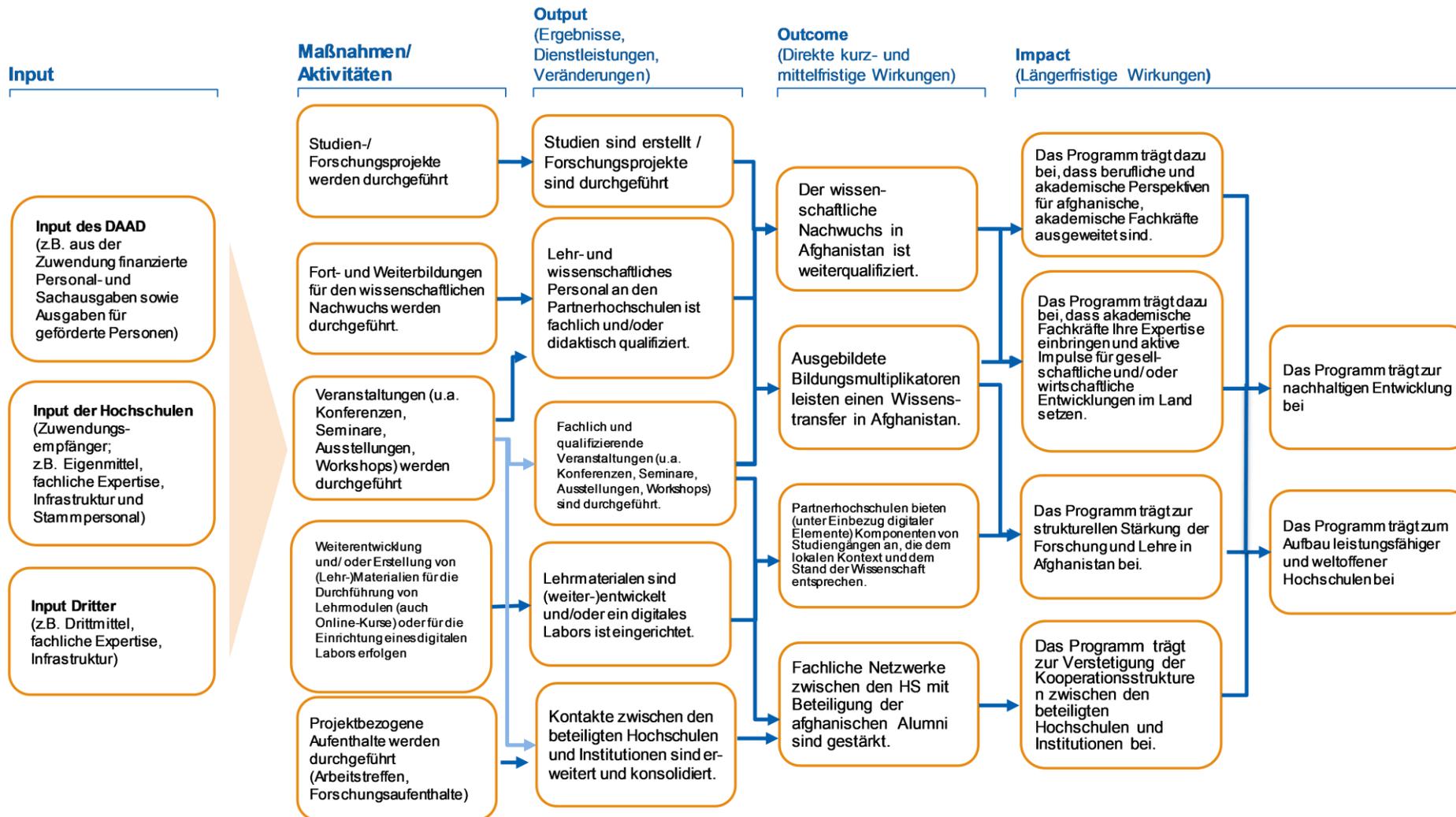
Um zu diesen langfristigen Wirkungen (Impacts) beizutragen, verfolgt das Programm vier **Programmziele (Outcomes)**:

1. Der wissenschaftliche Nachwuchs in Afghanistan ist weiterqualifiziert.
2. Ausgebildete Bildungsmultiplikatoren leisten einen Wissenstransfer in Afghanistan.
3. Partnerhochschulen bieten (unter Einbezug digitaler Elemente) Komponenten von Studiengängen an, die dem lokalen Kontext und dem Stand der Wissenschaft entsprechen.
4. Fachliche Netzwerke zwischen den Hochschulen mit Beteiligung der afghanischen Alumni sind gestärkt.

Um dies zu erreichen, sollen auf **Output-Ebene** in den Projekten im Programm Deutsch-Afghanische Hochschulkooperationen entwicklungsrelevante Curricula und/oder Lehrmodule gemeinschaftlich entwickelt werden, die dem lokalen Kontext und dem Stand der Wissenschaft entsprechen. Darüber hinaus soll das Lehrpersonal an den Partnerhochschulen fachlich und didaktisch qualifiziert und es sollen die erforderlichen strukturellen Voraussetzungen für die Einführung von Studiengängen an den Partnerhochschulen geschaffen werden. Zur Etablierung von entwicklungsrelevanten Netzwerken sollen individuelle Kontakte zwischen den beteiligten Hochschulen und Institutionen erweitert und konsolidiert werden.

Zur Realisierung dieser Ergebnisse (Outputs) können von den beteiligten Hochschulen und Institutionen verschiedene **Maßnahmen / Aktivitäten** durchgeführt werden. Zuwendungsfähig sind beispielsweise Ausgaben für die Durchführung der Studien- und Forschungsaufenthalte, Fort- und Weiterbildungen für den wissenschaftlichen Nachwuchs, Veranstaltungen und projektbezogener Aufenthalte sowie die Weiterentwicklung und/oder Erstellung von (Lehr-)Materialien für die Durchführung von Lehrmodulen oder für die Einrichtung eines digitalen Labors.

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 „HSK Afghanistan“

Für das Programm der Deutsch-Afghanische Hochschulkooperationen 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

Maßnahmen / Aktivitäten	Indikator
Studien/Forschungsprojekte werden durchgeführt	<p><b>Anzahl der mit Unterstützung des DAAD durchgeführten Studien/ Forschungsprojekte (im Berichtsjahr), differenziert nach</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Titel</li> <li>• Thema</li> <li>• Fachgebiet</li> </ul>
Fort- und Weiterbildungen für den wissenschaftlichen Nachwuchs werden durchgeführt.	<p><b>Anzahl der mit Unterstützung des DAAD durchgeführten Fort- und Weiterbildungen (im Berichtsjahr), differenziert nach</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Titel/Thema</li> <li>• Veranstaltungsort/Land</li> <li>• Datum (Beginn)</li> <li>• Dauer (in Tagen)</li> <li>• Format (z.B. Workshops/Seminare, Symposien/Tagungen/ Konferenzen, Sommerschulen und Winterschulen, Exkursionen, Webinare)</li> <li>• Art der Qualifizierung (Fachlich, Didaktisch, Überfachlich, Administrativ)</li> <li>• Bereich (z.B. Lehre, Forschung, Hochschulmanagement, Netzwerk)</li> <li>• Zielgruppe (Studierende, Nachwuchswissenschaftlicher (Doktoranden/ Postdocs), Hochschulpersonal (Lehre))</li> </ul>
	<p><b>Anzahl der Teilnehmenden der Fort- und Weiterbildungen (im Berichtsjahr), differenziert nach</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Geschlecht</li> <li>• Herkunftsland</li> </ul>
Veranstaltungen (u.a. Konferenzen, Seminare, Ausstellungen, Workshops) werden durchgeführt	<p><b>Anzahl der durchgeführten Veranstaltungen (im Berichtsjahr), differenziert nach</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Titel/Thema</li> <li>• Veranstaltungsort/Land</li> <li>• Dauer (in Tagen)</li> <li>• Format (z.B. Workshops/Seminare, Symposien/Tagungen/ Konferenzen, Exkursionen, Sommerschulen und Winterschulen, Planungs- und Steuerungstreffen, Webinare)</li> </ul>
	<p><b>Anzahl der Teilnehmenden der Veranstaltungen (im Berichtsjahr), differenziert nach</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Geschlecht</li> <li>• Herkunftsland</li> </ul>

Weiterentwicklung und/ oder Erstellung von (Lehr-)Materialien für die Durchführung von Lehrmodulen (auch Online-Kurse) oder für die Einrichtung eines digitalen Labors erfolgen	<p><b>Anzahl der weiterentwickelten Komponenten von Lehrmodulen (seit Förderbeginn), differenziert nach</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Art (z.B. für Curricula, Lehrmodule, Lehrveranstaltungen)</li> <li>• Titel/Thema</li> <li>• Neu oder überarbeitet</li> <li>• Eingesetzte digitale Elemente</li> <li>• Level (Bachelor, Master, PhD)</li> <li>• Umsetzungsstand</li> <li>• Beitrag zur Verbesserung des jeweiligen Bereichs</li> </ul>
	<p><b>Qualitative Beschreibung des eingerichteten digitalen Labors, differenziert nach</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fachbereich</li> <li>• Thema</li> <li>• Umsetzungsstand</li> </ul>
Projektbezogene Aufenthalte werden durchgeführt (Arbeitstreffen, Forschungs-aufenthalte)	<p><b>Anzahl der durchgeführten Förderungen (im Berichtsjahr)</b></p>
	<p><b>Anzahl der Geförderten (im Berichtsjahr), differenziert nach</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Geschlecht</li> <li>• Land der Staatsangehörigkeit</li> <li>• Status (z.B. BA-/MA-Studierende, DoktorandInnen, ProfessorInnen)</li> <li>• Förderung (Neu- oder Weiterförderung)</li> <li>• Dauer der Förderung (Tage, Wochen, Monate)</li> <li>• Fächergruppe</li> <li>• Zielland (Deutschland, Partnerland)</li> </ul>

**Programmergebnisse (Outputs) und zugeordnete Programmindikatoren**

Output	Indikator
Studien sind erstellt / Forschungsprojekte sind durchgeführt	<p><b>Anzahl der erstellten Studien/ durchgeführten Forschungsprojekte (seit Förderbeginn), differenziert nach</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Titel</li> <li>• Zielgruppe (z.B. Bildungseinrichtungen, Akteure in der Wirtschaft, Ministerien, etc.)</li> <li>• Umsetzungsstand: (In Konzeption, In Umsetzung, Abgeschlossen, Sonstiges)</li> </ul>
Lehr- und wissenschaftliches Personal an den Partnerhochschulen ist fachlich und/oder didaktisch qualifiziert.	<p><b>Anzahl der fort- und weitergebildeten Teilnehmer (im Berichtsjahr), differenziert nach</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Art der Qualifizierung (z.B. fachlich, didaktisch, überfachlich, administrativ, etc.)</li> <li>• Staatsangehörigkeit: (Afghanisch, Deutsch, Andere)</li> </ul>
Fachlich und qualifizierende Veranstaltungen (u.a. Konferenzen, Seminare, Ausstellungen,	<p><b>Anzahl der durchgeführten Veranstaltungen (im Berichtsjahr), differenziert nach</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Titel/Thema</li> <li>• Veranstaltungsort/Land</li> </ul>

Output	Indikator
Workshops) sind durchgeführt.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dauer (in Tagen)</li> <li>• Format: Workshops/Seminare, Symposien/Tagungen/ Konferenzen, Sommerschulen und Winterschulen, Planungs- und Steuerungstreffen, Exkursionen, Webinare, Sonstiges</li> </ul>
Lehrmaterialien sind (weiter-)entwickelt und/oder ein digitales Labor ist eingerichtet	<b>Anzahl der (weiter-)entwickelten oder überarbeiteten Lehrmaterialien (seit Förderbeginn), differenziert nach</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Art (z.B. für Curricula, Lehrmodule, Lehrveranstaltungen)</li> <li>• Digitales Format oder analoges Format</li> <li>• Titel/Thema</li> <li>• Neu oder überarbeitet:</li> <li>• Level (z.B. Bachelor, Master, PhD)</li> <li>• Umsetzungsstand: Konzeptionsphase begonnen, Im Entwurf vorliegend, Hochschulintern abgestimmt, Erprobt</li> </ul>
	<b>Qualitative Beschreibung der (weiter-)entwickelten Lehrmaterialien bzw. Einrichtung eines digitalen Labors sowie des jeweiligen Mehrwerts für die Partnerhochschule(n) (seit Förderbeginn)</b>
Kontakte zwischen den beteiligten Hochschulen und Institutionen sind erweitert und konsolidiert.	<b>Anzahl der neu gewonnenen aktiven Partner, die mit den beteiligten Hochschulen Aktivitäten konzipieren, leiten und/oder durchführen (im Berichtsjahr), differenziert nach</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Bereich: Wissenschaft/Forschung, Wirtschaft, Zivilgesellschaft, Öffentlicher Sektor/Politik, Sonstiges</li> </ul>
	<b>Anzahl der konsolidierten Kontakte mit bestehenden Partnern (seit Förderbeginn), differenziert nach</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Bereich: Wissenschaft/Forschung, Wirtschaft, Zivilgesellschaft, Öffentlicher Sektor/Politik, Sonstiges</li> </ul>

### Programmziele (Outcomes) und zugeordnete Programmindikatoren

Outcome	Indikator
Der wissenschaftliche Nachwuchs in Afghanistan ist weiterqualifiziert.	<b>Anzahl der afghanischen Akademiker, die nach dem Stand der Wissenschaft weiterqualifiziert wurden bzw. relevante Soft Skills oder fachliche Fähigkeiten erworben haben<sup>3</sup> (im Förderzeitraum), differenziert nach</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fachrichtung</li> <li>• Level (z.B. Bachelor, Master, PhD)</li> <li>• Geschlecht</li> <li>• Art der Weiterqualifizierung (z.B. fachlich, didaktisch, überfachlich, administrativ)</li> </ul>
Ausgebildete Bildungsmultiplikatoren*innen	<b>Anzahl der weitergebildeten Lehrkräfte, die einen Wissenstransfer in Afghanistan leisten (im Förderzeitraum), differenziert nach</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fachrichtung</li> </ul>

<sup>3</sup> Teilnehmer an Fort- und Weiterbildungen, sowie Teilnehmer an weiterentwickelten Kursen und Lehrmodulen.

Outcome	Indikator
leisten einen Wissenstransfer in Afghanistan	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Level (z.B. Bachelor, Master, PhD)</li> <li>• Geschlecht</li> <li>• Bereich des Wissenstransfer (z.B. fachlich, didaktisch, Soft Skills, Forschung)</li> </ul>
Partnerhochschulen bieten (unter Einbezug digitaler Elemente) Komponenten von Studiengängen an, die dem lokalen Kontext und dem Stand der Wissenschaft entsprechen.	<p><b>Anzahl der angebotenen Komponenten von Studiengängen (seit Förderbeginn), differenziert nach</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Art (z.B. für Curricula, Lehrmodule, Lehrveranstaltungen)</li> <li>• Titel/Thema</li> <li>• Neu oder überarbeitet</li> <li>• Eingesetzte digitale Elemente</li> <li>• Level (Bachelor, Master, PhD)</li> <li>• Umsetzungsstand</li> </ul>
Fachliche Netzwerke zwischen den HS mit Beteiligung der afghanischen Alumni sind gestärkt.	<p><b>Anzahl der afghanischen Alumni, die im Projekt involviert sind (im Förderzeitraum), differenziert nach</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fachrichtung</li> <li>• Level (z.B. Bachelor, Master, PhD)</li> <li>• Geschlecht</li> <li>• Tätigkeit im Projekt (z.B. Koordinierung, Administration)</li> </ul>
	<p><b>Qualitative Beschreibung inwieweit die fachlichen Netzwerke gestärkt wurden (im Förderzeitraum).</b></p>