

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	3
2.3	Die Programm- und Projektindikatoren	6
3.	Wie plane ich mein Projekt wirkungsorientiert?	6
3.1	Projektplanungsübersicht ausfüllen	6
3.2	Projektbeschreibung ausfüllen	9
4.	Wirkungsgefüge für das Alumni-Programm (inkl. SDG-Alumniprojekte)	10
5.	Indikatoren für das Alumni-Programm (inkl. SDG-Alumniprojekte)	
	Fehler! Textmarke nicht definiert.	

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.

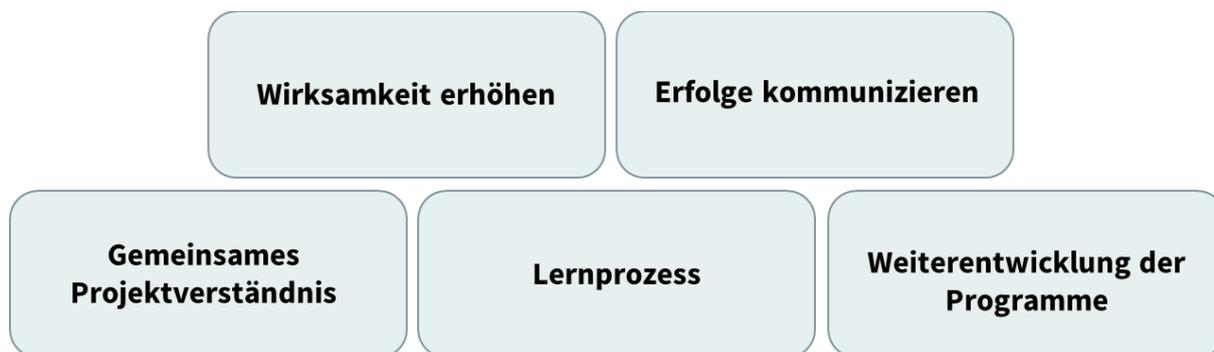
1. Warum nutzen wir das Wirkungsorientierte Monitoring (WoM)?

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.

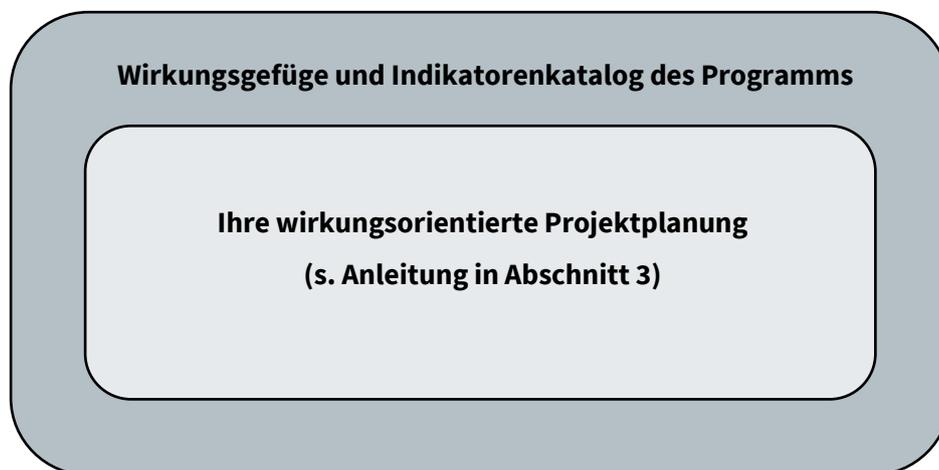


Darüber hinaus unterstützt das WoM Transparenz und Rechenschaftslegung gegenüber den Geldgebern, der Öffentlichkeit und Partnern im In- und Ausland. Der DAAD schafft durch WoM eine Grundlage für die Erfolgskontrolle.

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.

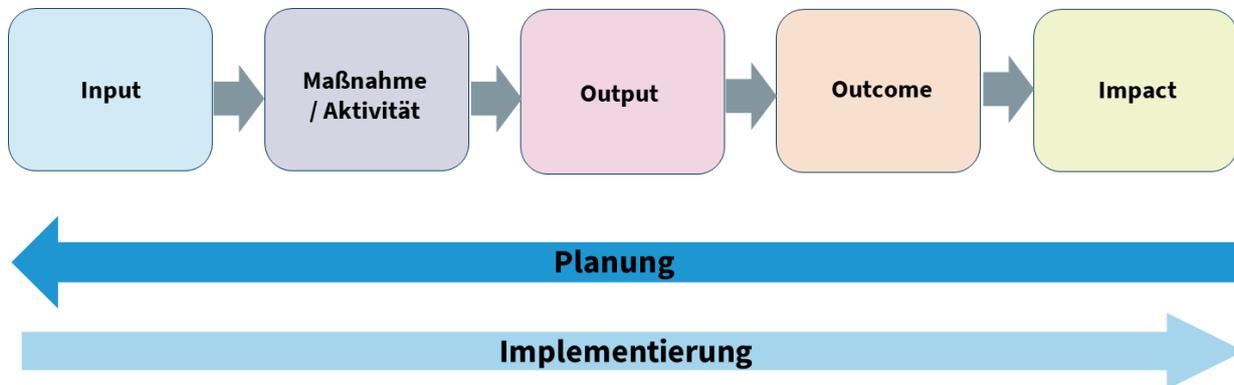
Besonders wichtig für die wirkungsorientierte Projektplanung sind die Ebenen Maßnahmen / Aktivitäten, Programmergebnisse (Outputs) und Programmziele (Outcomes), die Sie in der Projektplanungsübersicht (s. Anleitung in Abschnitt 3) für Ihr Projekt spezifizieren.

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 zur Kompetenzerweiterung der Alumni (Fortbildungsveranstaltungen – Programmlinie 1) bzw. zu einer verbesserten Kooperation mit internationalen Alumni (Übergeordnete Alumni-Aktivitäten – Programmlinie 2).

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.

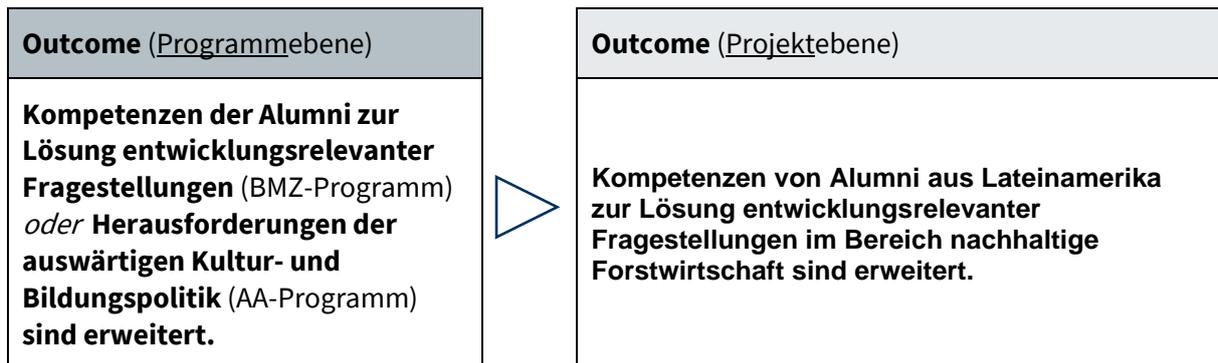
Wichtig ist eine kurze, übersichtliche Darstellung in der Projektplanungsübersicht, sodass Ihr Projekt im Auswahlprozess auf einen Blick erfasst werden kann. Sie müssen für Ihr Projekt kein Wirkungsgefüge und keinen Indikatorenkatalog entwickeln – die Essenz aus beiden Dokumenten stellen Sie in der tabellarischen 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.).

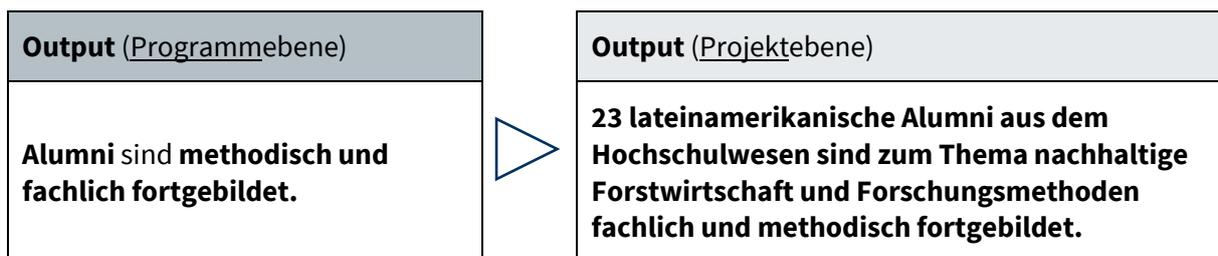
² Vgl. OECD/DAC (2009): Glossar entwicklungspolitischer Schlüsselbegriffe aus den Bereichen Evaluierung und ergebnisorientiertes Management. Online verfügbar unter: <http://www.oecd.org/dac/evaluation/dcdndep/43184177.pdf> [20.7.2016].

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 müssen Alumni erst fortgebildet sein (Output), bevor ihre Kompetenzen erweitert sind (Outcome).

c) Im dritten Schritt legen Sie auf Grundlage der Projektkonzeption **für jedes projektspezifische Output 1 bis 2 aussagekräftige Indikatoren** fest. Dabei sollen die in Abschnitt 5 dargestellten Programmindikatoren genutzt werden, soweit sie für die konkrete Projektplanung und Steuerung relevant sind. Darüber hinaus können bei Bedarf weitere Indikatoren entwickelt werden, die sich zur Spezifizierung und Messung der Outputs des Projektes eignen.

- **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 Outcomes (Projektziele) Projektindikatoren definiert?

Nicht im Alumni-Programm. Die Definition von Projektindikatoren beschränkt sich im Alumni-Programm auf die Outputs (Projektergebnisse).

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 Spezifizierung/Wertbestückung von Indikatoren für Projektergebnisse (Outputs)

Output (<u>Programmebene</u>)		Output (<u>Projektebene</u>)
Alumni sind methodisch und fachlich fortgebildet.	▷	23 lateinamerikanische Alumni aus dem Hochschulwesen sind zum Thema nachhaltige Forstwirtschaft und Forschungsmethoden fachlich und methodisch fortgebildet.
Indikator (<u>Programmebene</u>)		Indikator (<u>Projektebene</u>)
<p>Anzahl der Alumni, die an einer Fort- und Weiterbildung teilgenommen haben, differenziert nach</p> <ul style="list-style-type: none"> • Art der Qualifizierung (z.B. fachlich, didaktisch) • Geschlecht • Anzahl der Alumni, die im Evaluationsbogen angeben, durch eine Fort- und Weiterbildung Wissen erworben bzw. ausgebaut zu haben. 	▷	<p>Mindestens 23 Alumni aus Lateinamerika wurden durch ein 5-tägiges Fortbildungsseminar im Bereich Forstwirtschaft fachlich qualifiziert, davon mindestens 7 Frauen.</p> <p>Min. 10 Alumni beteiligen sich mit eigenen Fachvorträgen am Programm des 5-tägigen Fortbildungsseminars.</p> <p>Mindestens 70 Prozent der Teilnehmenden geben im Evaluationsbogen an, durch die Fort- und Weiterbildung Wissen im Bereich Forstwirtschaft erworben bzw. ausgebaut zu haben.</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.

e) Nennen Sie abschließend in der letzten Spalte die **zentralen Annahmen und Risiken**. Halten Sie die Beschreibung kurz. Ein Beispiel für eine Annahme zur Einführung eines neuen Studiengangs ist, dass die formalen Anforderungen der Partneruniversität zur Einführung eines Masterstudiengangs erfüllt sein müssen und die fristgerechte Zustimmung aller Gremien vorliegen muss. Ein Risiko diesbezüglich ist, dass die Entscheidungsprozesse innerhalb der Partneruniversität ggf. langwierig sind und kaum beeinflusst werden können.

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 Alumni-Programm zur Fortbildung und Bindung internationaler Alumni aus Entwicklungsländern (BMZ) und aus Industrieländern (AA) und für das Programm SDG-Alumniprojekte für Deutschland-Alumni aus Entwicklungsländern (BMZ)

Das Wirkungsgefüge des Alumni-Programms (inkl. der SDG-Alumniprojekte, vormals: Alumni-Sonderprojekte) wurde vom DAAD entwickelt. Es bildet den mit dem Geldgeber abgestimmten Referenzrahmen für die Förderung einzelner Projekte.

Auf der **Impact-Ebene** soll das Alumni-Programm zur nachhaltigen Entwicklung und zum Aufbau leistungsfähiger und weltoffener Hochschulen / Forschungseinrichtungen in Deutschland und in den Partnerländern beitragen. Um dies zu erreichen, sollen die ausgebildeten Alumni an der Lösung globaler Herausforderungen mitwirken. Gleichzeitig will das Programm einen Beitrag dazu leisten, die Zusammenarbeit deutscher Hochschulen / Forschungseinrichtungen und Unternehmen mit Partnerländern zu stärken.

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

1. **Kompetenzen der Alumni** zur Lösung entwicklungsrelevanter Fragestellungen (BMZ) und Herausforderungen der AKBP (AA) sind erweitert.
2. Alumni engagieren sich in **fachlichen Netzwerken** mit anderen Alumni im eigenen Land und überregional.
3. Alumni sind als **Multiplikatorinnen und Multiplikatoren** für den Wissenstransfer aktiv.
4. Alumni sind langfristig **an Deutschland gebunden** und kooperieren mit deutschen Hochschulen / Forschungseinrichtungen und Unternehmen.
5. Durch ihre Beteiligung am Programm sollen deutsche Hochschulen / Forschungseinrichtungen **Expertise in der Entwicklungszusammenarbeit** (BMZ) und in der **Internationalen Zusammenarbeit** (AA) erwerben, damit sie sich langfristig als Partner in die Entwicklungs- und Internationale Zusammenarbeit einbringen können. So sollen an Hochschulen / Forschungseinrichtungen vermehrt entwicklungsrelevante Fragestellungen und Herausforderungen der AKBP bspw. in Lehrveranstaltungen, Publikationen oder Seminararbeiten behandelt werden.

Auf Grundlage dieser Programmziele sollten die folgenden **Ergebnisse (Outputs)** im Rahmen der Projekte der antragstellenden Hochschulen / Forschungseinrichtungen erbracht werden:

- Alumni sind methodisch und fachlich fortgebildet.
- Kontakte zwischen Alumni sind etabliert.
- Alumni-Netzwerke sind aufgebaut und gestärkt.
- Informations- und Kommunikationsangebote für die Vernetzung sind etabliert.
- Kontakte zwischen Alumni und Institutionen der Wirtschaft, Wissenschaft und Entwicklungszusammenarbeit sind etabliert.

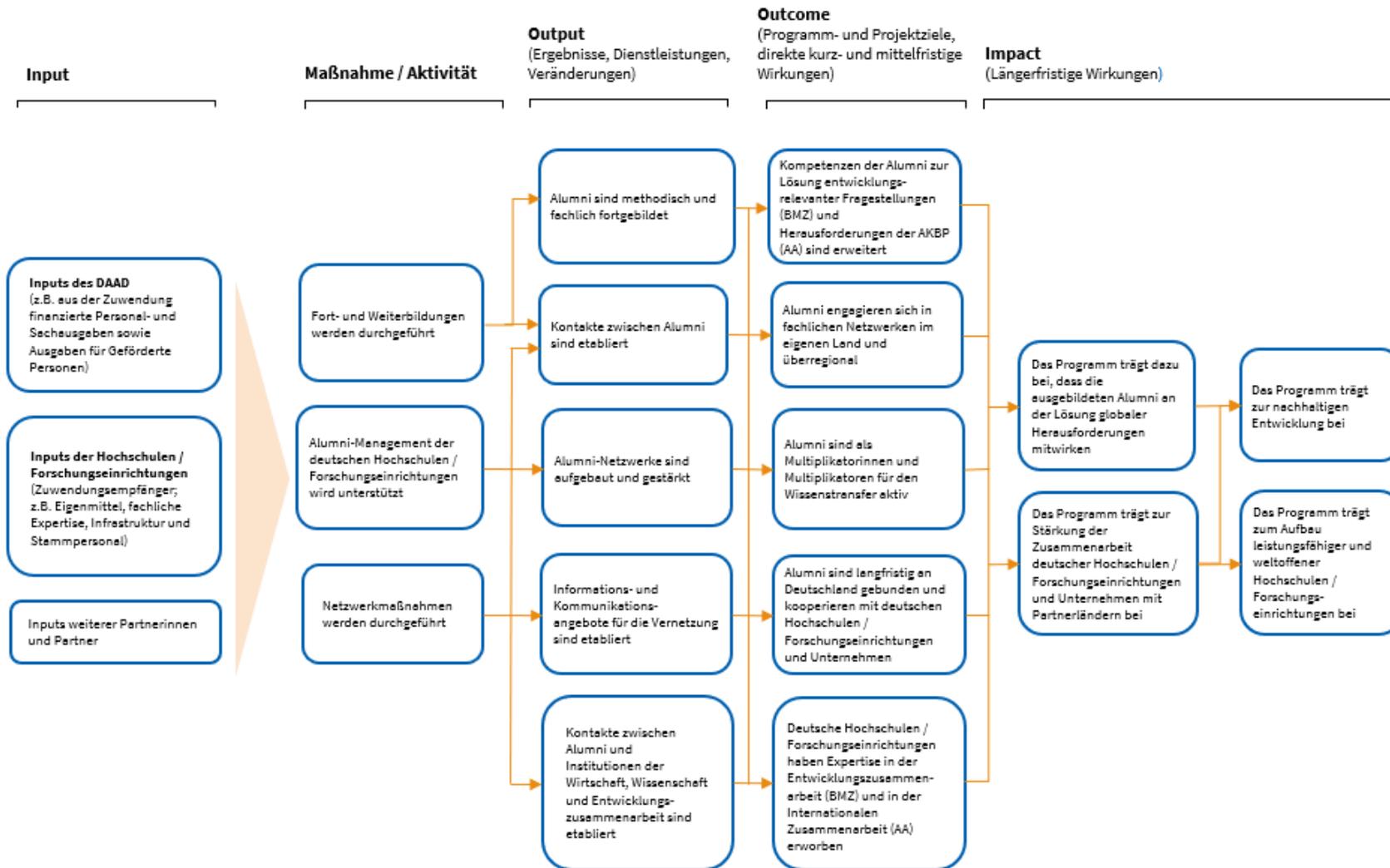
Zur Realisierung dieser Ergebnisse (Outputs) können von den beteiligten Hochschulen / Forschungseinrichtungen verschiedene **Maßnahmen / Aktivitäten** durchgeführt werden. Zuwendungsfähig sind beispielsweise Ausgaben für die Durchführung von Fort- und Weiterbildungen und Netzwerkmaßnahmen (Programmlinie 1 im Alumni-Programm; Alumni-Sonderprojekte) sowie Ausgaben, die zum Alumni-Management der deutschen Hochschulen / Forschungseinrichtungen beitragen und in



ein Gesamtkonzept hochschulweiter und langfristiger Alumni-Arbeit eingebettet sind (Programmlinie 2 im Alumni-Programm). Die Förderleistungen sind dem Förderrahmen zu entnehmen, dort unter Zuwendungsfähige Ausgaben.

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).

Wirkungsgefüge Alumni-Programm AA und BMZ und SDG-Alumniprojekte



5. Indikatoren für das Alumni-Programm zur Fortbildung und Bindung internationaler Alumni aus Entwicklungsländern (BMZ) und aus Industrieländern (AA) und für das Programm SDG-Alumni-Projekte für Deutschland-Alumni aus Entwicklungsländern (BMZ)

Für das Alumni-Programm (inkl. der SDG-Alumni-Projekte) wurden die folgenden **Programmindikatoren** festgelegt, zu denen der DAAD im Rahmen der jährlichen Sachberichtslegung der Hochschulen / Forschungseinrichtungen Daten abfragt. Diese Daten dienen der Programmsteuerung durch den DAAD sowie der Rechenschaftslegung.

Maßnahmen / Aktivitäten und zugeordnete Programmindikatoren

Maßnahme / Aktivität	Indikator
Fort- und Weiterbildungen werden durchgeführt	Anzahl der durchgeführten Fort- und Weiterbildungen, differenziert nach <ul style="list-style-type: none"> • Titel / Thema • Veranstaltungsort / Land • Dauer (in Tagen) • Format (z.B. Workshops, Sommerschulen, Exkursionen) • Art der Qualifizierung (z.B. fachlich, überfachlich)
	Anzahl der Teilnehmenden der Fort- und Weiterbildungen, differenziert nach <ul style="list-style-type: none"> • Geschlecht • Herkunft nach Regionen • Beschäftigungssektor (z.B. Wissenschaft, Wirtschaft)
Alumni-Management der deutschen Hochschulen / Forschungseinrichtungen wird unterstützt	Anzahl der DAAD-finanzierten Stellenanteile (VZÄ), die an den beteiligten Hochschulen / Forschungseinrichtungen für das Alumni-Management eingesetzt werden, differenziert nach <ul style="list-style-type: none"> • Tätigkeitsbereich (z.B. Projektkoordination, Administration) • Art des Personals
	Höhe der DAAD-finanzierten Ausgaben (in Euro) für Prospekte und Informationsmaterialien für Alumni
	Höhe der DAAD-finanzierten Ausgaben (in Euro) für den Aufbau und die Pflege von Internet-Angeboten für Alumni
Netzwerkmaßnahmen werden durchgeführt	Anzahl der durchgeführten Netzwerkmaßnahmen, differenziert nach <ul style="list-style-type: none"> • Titel / Thema • Veranstaltungsort / Land • Dauer (in Tagen) • Format (z.B. Workshops, Sommerschulen, Exkursionen)

	<p>Anzahl der Teilnehmenden der Netzwerkmaßnahmen, differenziert nach</p> <ul style="list-style-type: none"> • Geschlecht • Herkunft nach Regionen • Beschäftigungssektor (z.B. Wissenschaft, Wirtschaft)
--	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Programmergebnisse (Outputs) und zugeordnete Programmindikatoren

Output	Indikator
Alumni sind methodisch und fachlich fortgebildet	Anzahl der Alumni, die angeben, durch eine Fort- und Weiterbildung im Alumni-Programm Wissen erworben bzw. ausgebaut zu haben
Kontakte zwischen Alumni sind etabliert	<p>Anzahl der ausgetauschten Kontaktdaten von Alumni während der Veranstaltungen im Alumni-Programm, differenziert nach</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kontaktperson (z.B. andere Alumni) • Art des künftigen Kontakts (z.B. fachlich, mit Kooperationsabsicht)
Alumni-Netzwerke sind aufgebaut und gestärkt	<p>Anzahl der fachlichen Netzwerke, differenziert nach</p> <ul style="list-style-type: none"> • Status (z.B. unverändert, erweitert) • Aktive Beteiligung externer Akteure nach Bereich (z.B. Wirtschaft) • fachlicher Schwerpunkt • regionaler Schwerpunkt • Zentrale Aufgaben / Aktivitäten des Netzwerks • Entwicklungsrelevanz
	<p>Anzahl der Teilnehmenden, die Mitglieder im Alumniportal Deutschland sind, differenziert nach</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mitgliedschaft vor der Teilnahme • Mitgliedschaft direkt nach der Teilnahme
	Anzahl der teilnehmenden deutschen Hochschulen / Forschungseinrichtungen, die ihre Alumni-Strategie (weiter-)entwickelt haben
	<u>Qualitative Beschreibung</u> der (Weiter-)Entwicklung der Alumni-Strategie der deutschen Hochschule / Forschungseinrichtung
Informations- und Kommunikationsangebote für die Vernetzung sind etabliert	<p>Anzahl der Informationsangebote, die von den Hochschulen / Forschungseinrichtungen für die Vernetzung etabliert wurden, differenziert nach</p> <ul style="list-style-type: none"> • Art (z.B. Webseiten, Newsletter)
Kontakte zwischen Alumni und Institutionen der Wirtschaft, Wissenschaft und	<p>Anzahl der ausgetauschten Kontaktdaten von Alumni während der Veranstaltungen, differenziert nach</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kontaktperson (z.B. Vertreter der Wirtschaft, Wissenschaft, EZ)

Entwicklungszusammenarbeit sind etabliert	<ul style="list-style-type: none"> • Art des künftigen Kontakts (z.B. fachlich, mit Kooperationsabsicht)
-------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Programmziele (Outcomes) und zugeordnete Programmindikatoren

Outcome	Indikator
Kompetenzen der Alumni zur Lösung <u>entwicklungsrelevanter Fragestellungen</u> (BMZ) und Herausforderungen der <u>AKBP</u> (AA) sind erweitert	Anzahl der Alumni, die unmittelbar nach Programmteilnahme angeben, ihre Lösungskompetenzen für <u>entwicklungsrelevante Fragestellungen</u> erweitert zu haben (BMZ)
	Anzahl der Alumni, die unmittelbar nach Programmteilnahme angeben, ihre Lösungskompetenzen für <u>Herausforderungen der Auswärtigen Kultur- und Bildungspolitik (AKBP)</u> erweitert zu haben (AA)
Alumni engagieren sich in fachlichen Netzwerken im eigenen Land und überregional	Anzahl der Alumni, die unmittelbar nach Programmteilnahme angeben, dass sie in fachlichen Netzwerken mit anderen Alumni aktiv sein wollen
Alumni sind als Multiplikatorinnen und Multiplikatoren für den Wissenstransfer aktiv	Anzahl der Alumni, die unmittelbar nach Programmteilnahme angeben, dass sie zum Thema der Veranstaltung als Multiplikatorinnen und Multiplikatoren aktiv sein wollen
Alumni sind langfristig an Deutschland gebunden und kooperieren mit deutschen Hochschulen / Forschungseinrichtungen und Unternehmen	Anzahl der Alumni, die unmittelbar nach Programmteilnahme angeben, dass sie auch zukünftig weiter in Kontakt mit deutschen Hochschulen / Forschungseinrichtungen stehen wollen
	Anzahl der Alumni, die unmittelbar nach Programmteilnahme angeben, dass sie auch zukünftig weiter in Kontakt mit deutschen Unternehmen stehen wollen
	<u>Qualitative Beschreibung</u> der Kontakte zwischen Alumni und deutschen Unternehmen
Deutsche Hochschulen / Forschungseinrichtungen haben <u>Expertise in der Entwicklungszusammenarbeit</u> (BMZ) und in der <u>Internationalen Zusammenarbeit</u> (AA) erworben	Zugewinn an <u>Expertise in der Entwicklungszusammenarbeit</u> beim Projektteam der deutschen Hochschule / Forschungseinrichtung (BMZ)
	<u>Qualitative Beschreibung</u> , inwieweit sich die deutschen Hochschulen / Forschungseinrichtungen vermehrt mit <u>entwicklungsrelevanten Fragestellungen</u> befassen (z.B. in Lehrveranstaltungen, Seminararbeiten, Abschlussarbeiten, durch die Veröffentlichung von Publikationen oder im Rahmen der Strategie der Hochschule / Forschungseinrichtung)
	Zugewinn an <u>Expertise in Internationaler Zusammenarbeit / AKBP</u> beim Projektteam der deutschen Hochschule / Forschungseinrichtung (AA)

	<p><u>Qualitative Beschreibung</u>, inwieweit sich die deutschen Hochschulen / Forschungseinrichtungen vermehrt mit <u>Internationaler Zusammenarbeit / AKB</u> befassen (z.B. in Lehrveranstaltungen, Seminararbeiten, Abschlussarbeiten, durch die Veröffentlichung von Publikationen oder im Rahmen der Strategie der Hochschule / Forschungseinrichtung)</p>
--	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------