

Handreichung zur wirkungsorientierten Projektplanung und zum Monitoring

Inhaltsverzeichnis

1. Relevanz	1
2. Funktion von Wirkungsgefügen und Indikatoren	1
3. Zentrale Begriffe und Definitionen	2
3.1. Wirkungsgefüge	2
3.2. Indikatoren	3
4. Wirkungsgefüge für die Programmlinie „African Excellence“	5
5. Indikatoren für die Programmlinie „African Excellence“	8
6. Hinweise zur wirkungsorientierten Projektplanung	20

1. Relevanz

Der DAAD versteht sich als lernende Organisation und ist bestrebt, die Zielerreichung und Umsetzung seiner Programme im Dialog mit den Hochschulen, den Geldgebern und weiteren Partnern kontinuierlich zu verbessern. Seine Programme aus Mitteln des Bundesministeriums für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (BMZ) und einige durch das Auswärtige Amt unterstützte Projekte werden daher durch ein Wirkungsorientiertes Monitoring (WoM) begleitet. Die Erhebung und Auswertung von Monitoringdaten ermöglicht es dem DAAD und den Hochschulen, Ergebnisse und Wirkungen besser zu verstehen und daraus Schlussfolgerungen für die Konzeption und Weiterentwicklung der Programme sowie für eine erfolgreiche Umsetzung zu ziehen. Ein kontinuierlicher Lernprozess bildet die Grundlage für eine wirkungsorientierte Steuerung mit dem Ziel, die Wirksamkeit des entwicklungspolitischen Handelns aller beteiligten Akteure weiter zu steigern. Darüber hinaus unterstützt das WoM Transparenz und Rechenschaftslegung gegenüber dem Geldgeber, der Öffentlichkeit und Partnern im In- und Ausland. Der DAAD trägt damit sowohl dem internationalen Diskurs im Rahmen der „Aid Effectiveness Agenda“ und den Bestimmungen der Bundeshaushaltsordnung hinsichtlich der Erfolgskontrolle bei der Verwendung öffentlicher Mittel Rechnung.

2. Funktion von Wirkungsgefügen und Indikatoren

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

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

Grundlage, um ein Projekt oder Programm wirkungsorientiert zu steuern und im Dialog zwischen den beteiligten Partnern weiter zu entwickeln.

3. Zentrale Begriffe und Definitionen

3.1. Wirkungsgefüge

In einem Wirkungsgefüge sind die übergeordneten entwicklungspolitisch relevanten Ziele (**Impacts**) ausformuliert, zu denen mit den direkten Projekt-/Programmzielen (**Outcomes**) ein Beitrag geleistet werden soll. Diese Projekt-/Programmziele werden dadurch erreicht, dass die erbrachten Ergebnisse (**Outputs**) durch die Zielgruppe genutzt werden. Die Ergebnisse wiederum sind Resultat von **Aktivitäten und Maßnahmen** eines Projektes/Programms, die durch Einsatz von Ressourcen (**Inputs**) ermöglicht werden. Der DAAD orientiert sich bei der Definition der verschiedenen Wirkungsebenen an den OECD/DAC-Definitionen¹:

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

Impacts sind die angestrebten übergeordneten entwicklungspolitischen Ziele, zu denen mittels einer Entwicklungsmaßnahme langfristig ein Beitrag geleistet werden soll, z.B. der Beitrag zur strukturellen Stärkung der Lehre an den Partnerhochschulen. Die auf dieser Ebene beobachteten Wirkungen leisten wiederum einen Beitrag zu Oberzielen wie dem ‚Aufbau leistungsfähiger und weltoffener Hochschulen‘ sowie einer ‚nachhaltigen Entwicklung‘ allgemein. Impacts werden i.d.R. nicht im Rahmen des Monitorings, sondern durch Evaluationen (häufig ex-post) überprüft.

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

Outcomes beschreiben die angestrebten Wirkungen, die aus der Nutzung der Outputs für die Zielgruppe resultieren (= Nutzen für die Zielgruppe). Auf dieser Ebene werden die Programmziele formuliert. Outcomes sind z.B. neu entwickelte Studiengänge an den Partnerhochschulen oder etablierte fachliche Netzwerke im Bereich der IKT zwischen Hochschulen, Institutionen und Organisationen aus dem privaten und öffentlichen Sektor.

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

Als Outputs werden alle durch eine Maßnahme entwickelten und/oder bereitgestellten Produkte, Dienstleistungen und Ergebnisse beschrieben, durch deren Nutzung die Outcome-Ziele erreicht werden sollen. Outputs sind z.B. 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 hinzugekommene persönliche Kompetenz oder vermitteltes Wissen.

¹ Vgl. OECD/DAC (2009): Glossar entwicklungspolitischer Schlüsselbegriffe aus den Bereichen Evaluierung und ergebnisorientiertes Management. Online verfügbar unter: <http://www.oecd.org/dac/evaluation/dcdn-dep/43184177.pdf> [1.7.2016].

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

Hierunter werden projektspezifische Aktivitäten und Maßnahmen gefasst, wie z.B. die Durchführung von Veranstaltungen, Fort- und Weiterbildungen und projektbezogenen Aufhalten oder die Entwicklung/Überarbeitung bzw. Beschaffung von Lehr-/Lern- und Verbrauchsmaterialien.

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

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

3.2. Indikatoren

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

Nach OECD/DAC wird ein Indikator definiert als:

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

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

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

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

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

Weiterführende Links:

BMZ – Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (2006): Evaluierungskriterien für die deutsche bilaterale Entwicklungszusammenarbeit.

[http://www.bmz.de/de/zentrales_downloadarchiv/erfolg_und_kontrolle/evaluierungskriterien.pdf; Stand: 12.09.2016]

Meyer, Wolfgang (2004): Indikatorenentwicklung: Eine praxisorientierte Einführung.

[http://ceval.de/modx/fileadmin/user_upload/PDFs/workpaper10.pdf; Stand: 12.09.2016]

OECD/DAC (2009): Glossar entwicklungspolitischer Schlüsselbegriffe aus den Bereichen Evaluierung und ergebnisorientiertes Management.

[<http://www.oecd.org/dac/evaluation/dcdndep/43184177.pdf>; Stand: 12.09.2016]

Phineo (2013): Kursbuch Wirkung. Das Praxishandbuch für alle, die Gutes noch besser tun wollen. [https://www.phineo.org/fileadmin/phineo/2_Publikationen/Kursbuch/PHINEO_KURSBUCH_WIRKUNG_low.pdf; Stand: 12.09.2016]

4. Wirkungsgefüge für die Programmlinie „African Excellence“

Das Wirkungsgefüge des Programms „African Excellence“ wurde vom DAAD im Dialog mit ausgewählten HochschulvertreterInnen entwickelt. Es bildet den Referenzrahmen für die Förderung einzelner Projekte innerhalb des vorgesehenen Programm ab.

Auf der **Impact-Ebene** soll das Programm zur nachhaltigen Entwicklung und zum Aufbau leistungs- und konkurrenzfähiger Ausbildungszentren an ausgewählten afrikanischen Hochschulen (hier: Westafrika) beitragen und dazu, dass die durch die Zentren qualifizierte Graduierte in gesellschaftlichen, akademischen oder wirtschaftlichen Schlüsselpositionen arbeiten. Um dies zu erreichen, soll die Lehre an den Partnerhochschulen gestärkt und insbesondere dem Bedarf des Arbeitsmarktes angepasst werden. Gleichzeitig soll eine gesellschaftliche Sichtbarkeit erzeugt und Vernetzung mit Politik, Stakeholdern und Zivilgesellschaft erzielt werden.

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

1. Qualifizierte Graduierte sind in gesellschaftlich relevanten Bereichen fachlich, methodisch und persönlich ausgebildet.
2. Die Lehre an den Partnerhochschulen wurde unter Berücksichtigung des lokalen Kontexts und Bedarfs verbessert und entspricht dem internationalen Stand der Wissenschaft.
3. Die Kapazitäten in der Forschung sind bedarfsgerecht ausgebaut und verbessert
4. Die Fachzentren arbeiten in Netzwerken mit relevanten Arbeitgebern und Akteuren aus Politik, Wirtschaft und Zivilgesellschaft und erzielen eine erhöhte gesellschaftliche Sichtbarkeit innerhalb der Zielregion (hier: Westafrikas, mit besonderer Berücksichtigung der Länder Mali und Niger).

Um dies zu erreichen, bedarf es folgender **Outputs**:

1. Fachlich und methodisch kompetente Studierende haben einen Studienplatz bzw. eine Förderung erhalten
2. Curricula/Lehrmodule anwendungsorientierter und gesellschaftlich relevanter Studienprogramme, die dem lokalen Kontext und dem internationalen Stand der Wissenschaft entsprechen, sind gemeinschaftlich entwickelt
3. Strukturelle Voraussetzungen für Studiengänge sind geschaffen
4. Personal an den Partnerhochschulen ist fachlich, didaktisch und administrativ qualifiziert
5. Angewandte Forschung oder Auftragsforschung wird realisiert.
6. Kontakte zu relevanten Arbeitgebern und Akteuren aus Politik, Wirtschaft und Zivilgesellschaft sind etabliert

Zur Realisierung dieser Outputs können von den beteiligten Hochschulen und Institutionen verschiedene **Aktivitäten** durchgeführt werden. Zuwendungsfähig sind beispielsweise Ausgaben für die Durchführung von Fort- und Weiterbildungen, für Workshops sowie für projektbezogene Aufenthalte und die Entwicklung/Überarbeitung oder Beschaffung von Lehr-/Lernmaterialien, Verbrauchsmaterialien und Kleingeräten (zu den Förderleistungen vgl. Anlage - Förderrahmen).

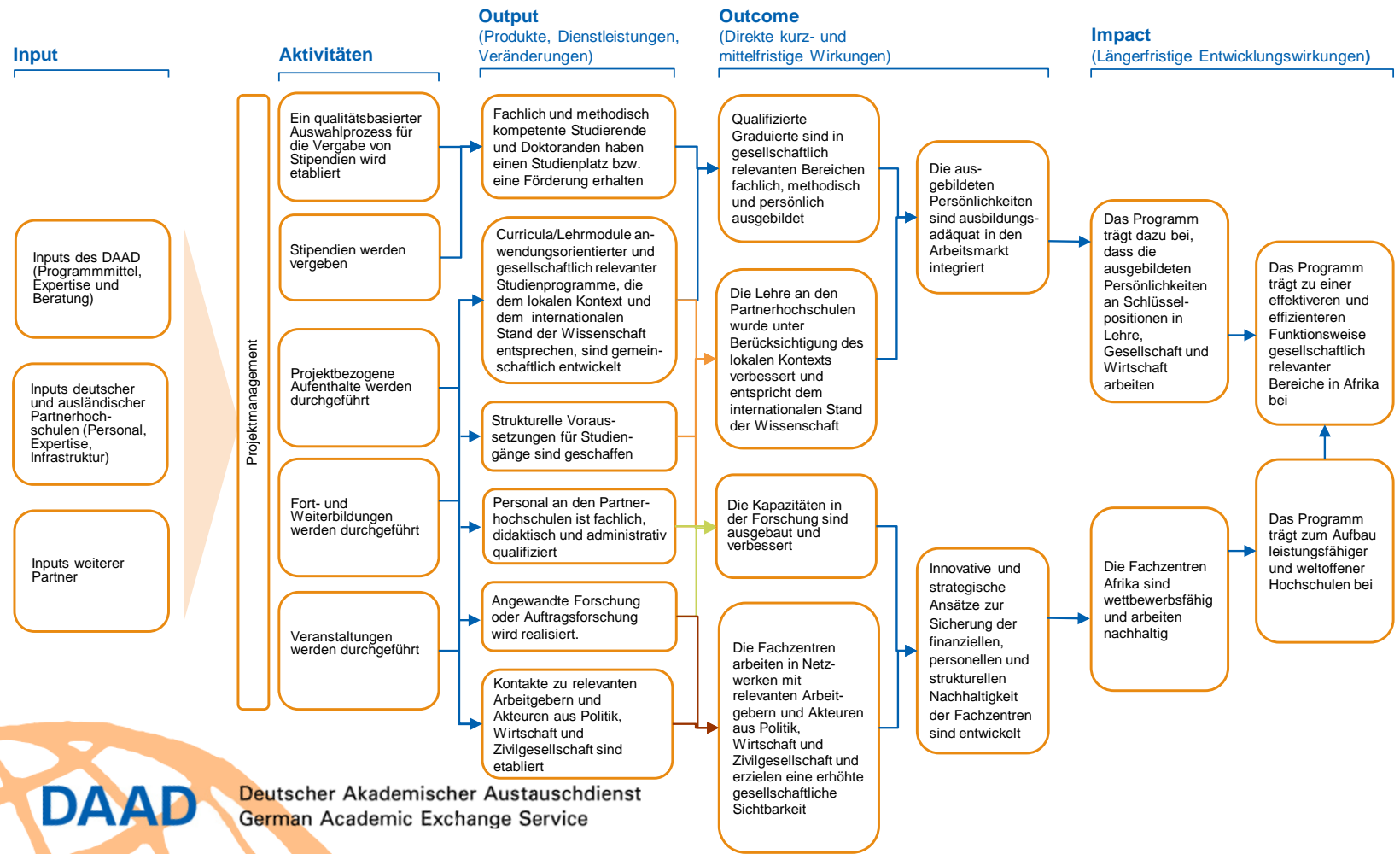
Für die Programmlinie „African Excellence“ werden folgende Aktivitäten durchgeführt:

- Ein qualitätsbasierter Auswahlprozess für die Vergabe von Stipendien.
- Stipendien werden vergeben

- Projektbezogene Aufenthalte
- Fort- und Weiterbildungen

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

Wirkungsgefüge Programmlinie African Excellence



5. Indikatoren für die Programmlinie „African Excellence“

Für das Programm wurden die folgenden **Programmindikatoren** festgelegt, zu denen der DAAD im Rahmen der jährlichen Sachberichtslegung der Hochschulen Daten abfragt. Diese Daten dienen der Programmsteuerung durch den DAAD sowie der Rechenschaftslegung des DAAD gegenüber dem Geldgeber.

Input und zugeordnete Programmindikatoren

Input	Indikator	Erhebungsinstrument
DAAD-finanziertes Personal der Hochschulen	<p>Anzahl der DAAD-finanzierten Stellenanteile (VZÄ), die an den beteiligten Hochschulen eingesetzt werden (im Berichtsjahr), differenziert nach</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tätigkeitsbereich:³ <ul style="list-style-type: none"> - Projektkoordination - Inhaltliche/wissenschaftliche Tätigkeit - (Finanzielle) Administration - Sonstiges • Art des Personals: <ul style="list-style-type: none"> - Personal Inland - Hilfskräfte Inland - Personal Ausland 	Sachbericht

Aktivitäten und zugeordnete Programmindikatoren

Aktivitäten	Indikator	Erhebungsinstrument
Ein qualitätsbasierter Auswahlprozess für die Vergabe von Stipendien wird etabliert.	<p>Anzahl der Fachzentren, die einen Kriterienkatalog für die qualitätsbasierte Vergabe von Stipendien erarbeitet und verbindlich festgelegt haben, differenziert nach</p> <ul style="list-style-type: none"> • Status: <ul style="list-style-type: none"> - Konzeption begonnen/abgeschlossen/etc. - Umsetzung eingeleitet/abgeschlossen/etc. 	Sachbericht
	<p>Qualitative Beschreibung des Auswahlprozesses für die Vergabe von Stipendien</p>	Sachbericht
	<p>Anzahl der Fachzentren, die einen Kriterienkatalog für die qualitätsbasierte Vergabe von Studienplätzen erarbeitet und verbindlich festgelegt haben, differenziert nach</p> <ul style="list-style-type: none"> • Status: <ul style="list-style-type: none"> - Konzeption begonnen/abgeschlossen/etc. - Umsetzung eingeleitet/abgeschlossen/etc. - Sonstiges/not applicable 	Sachbericht

³ Hinweis zur Abfrage/Auswertung: Differenzierung *Tätigkeitsbereich nach *Art des Personals

	Qualitative Beschreibung des Auswahlprozesses für die Vergabe von Studienplätzen	Sachbericht
Stipendien werden vergeben	Anzahl der Stipendiaten an den Fachzentren (im Berichtsjahr), differenziert nach <ul style="list-style-type: none"> • Geschlecht • Herkunftsland (DAAD-Schlüssel) • Land der Staatsangehörigkeit (DAAD-Schlüssel) • Status: <ul style="list-style-type: none"> - Bachelor-Studierende • Master-Studierende Doktorand/-innen Dauer der Förderung: Tage, Wochen, Monate • Fächergruppe (DAAD-Schlüssel) • Art der Förderung (DAAD-Schlüssel) • Studienfortschritt 	Sachbericht
Projektbezogene Aufenthalte werden durchgeführt	Anzahl der durchgeführten Förderungen (im Berichtsjahr), differenziert nach <ul style="list-style-type: none"> • Art des Vorhabens: <ul style="list-style-type: none"> - Studium - Forschung - Sprachkurs - Fachkurs/Workshops - Praktikum - Studienreise - Lehrtätigkeit 	Gefördertenstatistik
	Anzahl der nicht mit einem DAAD-Stipendium Geförderten (im Berichtsjahr), differenziert nach <ul style="list-style-type: none"> • Geschlecht • Herkunftsland (DAAD-Schlüssel) • Zielland • Land der Staatsangehörigkeit (DAAD-Schlüssel) • Status: <ul style="list-style-type: none"> - Bachelor-Studierende - Master-Studierende - Doktorand/-innen - Wissenschaftler/-innen/ Hochschullehrer/-innen (ohne Professor/-innen) - Professor/-innen - andere Geförderte (z.B. Verwaltungspersonal) • Dauer der Förderung: Tage, Wochen, Monate • Fächergruppe (DAAD-Schlüssel) • Art der Förderung (DAAD-Schlüssel) • Förderung: <ul style="list-style-type: none"> - Neuförderung - Weiterförderung 	
Veranstaltungen werden durchgeführt	Anzahl der mit finanzieller Unterstützung des DAAD durchgeführten Veranstaltungen (im Berichtsjahr), differenziert nach <ul style="list-style-type: none"> • Titel/Thema • Veranstaltungsort/Land • Format: <ul style="list-style-type: none"> - Workshops/Seminare 	Sachbericht

	<ul style="list-style-type: none"> - Symposien/Tagungen/ Konferenzen - Sommerschulen - Exkursionen - Planungs- und Steuerungstreffen - Vernetzungstreffen - Alumni Veranstaltungen - Sonstiges • Einbeziehung außeruniversitärer Akteure nach verschiedenen Bereichen 	
	<p>Anzahl der Teilnehmenden an den mit finanzieller Unterstützung des DAAD durchgeführten Veranstaltungen (im Berichtsjahr), differenziert nach</p> <ul style="list-style-type: none"> • Geschlecht • Herkunft: <ul style="list-style-type: none"> - Teilnehmende aus Sitzland - Teilnehmende aus anderen afrikanischen Ländern - Teilnehmende aus Ländern außerhalb Afrikas 	
	<p>Anzahl der ohne finanzieller Unterstützung des DAAD durchgeführten Veranstaltungen (im Berichtsjahr), differenziert nach</p> <ul style="list-style-type: none"> • Titel/Thema • Veranstaltungsort/Land • Format: <ul style="list-style-type: none"> - Workshops/Seminare - Symposien/Tagungen/ Konferenzen - Sommerschulen - Exkursionen - Planungs- und Steuerungstreffen - Vernetzungstreffen - Alumni Veranstaltungen - Sonstiges • Einbeziehung außeruniversitärer Akteure nach verschiedenen Bereichen - 	
	<p>Anzahl der Teilnehmenden an den ohne finanzieller Unterstützung des DAAD durchgeführten Veranstaltungen (im Berichtsjahr), differenziert nach</p> <ul style="list-style-type: none"> • Geschlecht • Herkunft: <ul style="list-style-type: none"> - Teilnehmende aus Sitzland - Teilnehmende aus anderen afrikanischen Ländern - Teilnehmende aus Ländern außerhalb Afrikas 	
<p>Fort- und Weiterbildungen werden durchgeführt</p>	<p>Anzahl der mit finanzieller Unterstützung des DAAD durchgeführten Fort- und Weiterbildungen (im Berichtsjahr), differenziert nach</p> <ul style="list-style-type: none"> • Titel/Thema • Veranstaltungsort/Land • Datum (Beginn) • Dauer (in Tagen) • Format: <ul style="list-style-type: none"> - Workshops/Seminare 	<p>Sachbericht</p>

	<ul style="list-style-type: none"> - Symposien/Tagungen/ Konferenzen - Short Courses - Sommerschulen - Exkursionen - Vernetzungstreffen - Alumni Veranstaltungen - Sonstiges • Art der Qualifizierung <ul style="list-style-type: none"> - Fachlich - Didaktisch - Überfachlich - Administrativ • Zielgruppe: <ul style="list-style-type: none"> - Lehrkräfte - Studierende - Verwaltungspersonal - Sonstige 	
	<p>Anzahl der Teilnehmenden an den mit finanzieller Unterstützung durch den DAAD durchgeführten Fort- und Weiterbildungen (im Berichtsjahr), differenziert nach</p> <ul style="list-style-type: none"> • Geschlecht • Herkunft: <ul style="list-style-type: none"> - Teilnehmende aus Sitzland - Teilnehmende aus anderen afrikanischen Ländern - Teilnehmende aus Ländern außerhalb Afrikas • Art: <ul style="list-style-type: none"> - intern (dem Projekt zugehörig) - extern (nicht dem Projekt zugehörig) 	
	<p>Anzahl der ohne finanzieller Unterstützung des DAAD durchgeführten Fort- und Weiterbildungen (im Berichtsjahr), differenziert nach</p> <ul style="list-style-type: none"> • Titel/Thema • Veranstaltungsort/Land • Format: <ul style="list-style-type: none"> - Workshops/Seminare - Symposien/Tagungen/ Konferenzen - Short Courses - Sommerschulen - Exkursionen - Vernetzungstreffen - Alumni Veranstaltungen - Sonstiges • Art der Qualifizierung <ul style="list-style-type: none"> - Fachlich - Didaktisch - Überfachlich - Administrativ • Zielgruppe: <ul style="list-style-type: none"> - Lehrkräfte - Studierende - Verwaltungspersonal - Sonstige 	

	<p>Anzahl der Teilnehmenden an den ohne finanzieller Unterstützung durch den DAAD durchgeführten Fort- und Weiterbildungen (im Berichtsjahr), differenziert nach</p> <ul style="list-style-type: none"> • Geschlecht • Herkunft: <ul style="list-style-type: none"> - Teilnehmende aus Sitzland - Teilnehmende aus anderen afrikanischen Ländern - Teilnehmende aus Ländern außerhalb Afrikas • Art: <ul style="list-style-type: none"> - intern (dem Projekt zugehörig) - extern (nicht dem Projekt zugehörig) 	
--	--	--

Output und zugeordnete Programmindikatoren

Output	Indikator	Erhebungsinstrument
<p>Fachlich und methodisch kompetente Studierende und Doktoranden haben einen Studienplatz bzw. eine Förderung erhalten</p>	<p>Anzahl der durchgeführten Förderungen (im Berichtsjahr), differenziert nach</p> <ul style="list-style-type: none"> • Art des Vorhabens: <ul style="list-style-type: none"> - Studium - Forschung - Sprachkurs - Fachkurs/Workshops - Praktikum - Studienreise - Lehrtätigkeit 	<p>Gefördertenstatistik</p>
	<p>Anzahl der mit einem DAAD-Stipendium Geförderten (im Berichtsjahr), differenziert nach</p> <ul style="list-style-type: none"> • Geschlecht • Land der Staatsangehörigkeit (DAAD-Schlüssel) • Status: <ul style="list-style-type: none"> - Bachelor-Studierende - Master-Studierende - Doktorand/-innen • Förderung: <ul style="list-style-type: none"> - Neuförderung - Weiterförderung • Dauer der Förderung: Tage, Wochen, Monate • Fächergruppe (DAAD-Schlüssel) 	<p>Gefördertenstatistik</p>
	<p>Anzahl der Studierenden, die einen Studienplatz an DAAD-geförderten Fachzentren in Afrika erhalten haben, differenziert nach</p> <ul style="list-style-type: none"> • Geschlecht • DAAD-Stipendierte • Herkunft: <ul style="list-style-type: none"> - aus Sitzland - aus anderen afrikanischen Ländern - aus Ländern außerhalb Afrikas • Status: <ul style="list-style-type: none"> - Master-Studierende 	<p>Sachbericht</p>

	<ul style="list-style-type: none"> - Doktorand/-innen • Studiengang 	
<p>Curricula/Lehrmodule anwendungsorientierter und gesellschaftlich relevanter Studienprogramme, die dem lokalen Kontext und dem internationalen Stand der Wissenschaft entsprechen, sind gemeinschaftlich entwickelt</p>	<p>Anzahl der neu entwickelten oder überarbeiteten Curricula, Lehrmodule, Lehrveranstaltungen oder sonstigen Studienangebote (seit Förderbeginn), differenziert nach</p> <ul style="list-style-type: none"> • Art⁴: <ul style="list-style-type: none"> - Curricula/Lehrmodule/-veranstaltungen/etc. • Titel/Thema • Neu/überarbeitet • Level: <ul style="list-style-type: none"> - Bachelor/Master/PhD/Sonstiges • Umsetzungsstand (z.B.: entworfen, erprobt, akkreditiert):⁵ • Definition von Lernzielen zur Vermittlung <ul style="list-style-type: none"> - Fachlicher Kompetenzen: ja/nein - Methodischer Kompetenzen: ja/nein - Persönlicher Kompetenzen - Management- und administrative Kompetenzen; Mouse-Over: ja/nein • Einbeziehung außeruniversitärer Akteure bei der Entwicklung: ja; nein - 	<p>Sachbericht</p>
	<p>Qualitative Beschreibung des Curriculums/der Lehrmodule/der Lehrveranstaltungen/sonstigen Studienangebote hinsichtlich ihrer</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fachlichen Inhalte • Anwendungsbezug der Lehrinhalte und Gesellschaftlichen Relevanz der Kernthemen • Integration von Elementen zur Vermittlung fachlicher, methodischer, persönlicher, administrativer und Management Kompetenzen und Fähigkeiten 	

⁴ Hinweis zur Abfrage/Auswertung: jeweils Differenzierung der *Art nach *neu/überarbeitet, *Level, *Umsetzungsstand

⁵ Auswertung des Output-Indikators: Konzeptionsphase begonnen, im Entwurf vorliegend

<p>Strukturelle Voraussetzungen für Studiengänge sind geschaffen.</p>	<p>Anzahl der neu geschaffenen oder verbesserten Prozesse und Strukturen für Studiengänge (seit Förderbeginn), differenziert nach</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bezeichnung/Beschreibung • Bereich: <ul style="list-style-type: none"> - Lehre - Forschung - Hochschulmanagement - Forschung - Netzwerk - Sonstiges, und zwar: • Umsetzungsstand: <ul style="list-style-type: none"> - Konzeption begonnen/abgeschlossen/etc. - Umsetzung eingeleitet/abgeschlossen/etc. • Beitrag zur Verbesserung des jeweiligen Bereichs 	<p>Sachbericht</p>
<p>Personal an den Partnerhochschulen ist fachlich, didaktisch und administrativ qualifiziert.</p>	<p>Anzahl des qualifizierten Personals (inkl. lehrender Doktoranden) (im Berichtsjahr), differenziert nach</p> <ul style="list-style-type: none"> • Geschlecht • Herkunftsland <ul style="list-style-type: none"> - Teilnehmende aus Sitzland - Teilnehmende aus anderen afrikanischen Ländern - Teilnehmende aus Ländern außerhalb Afrikas • Status: <ul style="list-style-type: none"> - Doktorand/-innen - Wissenschaftler/-innen/ Hochschullehrer/-innen (ohne Professoren) - Professor/-innen - Verwaltungspersonal - Sonstige • Art der Teilnehmenden: <ul style="list-style-type: none"> - intern (dem Projekt zugehörig) - extern (nicht dem Projekt zugehörig) • Art der Qualifizierung: <ul style="list-style-type: none"> - Fachlich - Didaktisch - Überfachlich - Administrativ 	<p>Sachbericht</p>
<p>Angewandte Forschung oder Auftragsforschung wird realisiert.</p>	<p>Anzahl der durch die Fachzentren extern akquirierten und realisierten Forschungsaufträge (im Berichtsjahr), differenziert nach</p> <ul style="list-style-type: none"> • Titel/ Thema • Bereich, aus dem der/die Auftraggebenden stammen (<i>Mehrfachnennung möglich</i>) <ul style="list-style-type: none"> - Wissenschaft/Forschung - Wirtschaft - Zivilgesellschaft - Öffentlicher Sektor/Politik - Sonstiges • Status der Durchführung 	<p>Sachbericht</p>

	<ul style="list-style-type: none"> - Forschungsauftrag erhalten, Umsetzung noch nicht begonnen - Umsetzung begonnen/abgeschlossen 	
<p>Kontakte zu relevanten Arbeitgebern und Akteuren aus Politik, Wirtschaft und Zivilgesellschaft sind etabliert</p>	<p>Qualitative Beschreibung der Forschungsaufträge</p>	<p>Sachbericht</p>
	<p>Anzahl der Kontakte, die zwischen Angehörigen der Fachzentren und Arbeitgebern und Akteuren aus Politik, Wirtschaft und Zivilgesellschaft neu etabliert wurden (im Berichtsjahr), differenziert nach</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bereich: <ul style="list-style-type: none"> - Wissenschaft/Forschung - Wirtschaft - Zivilgesellschaft - Öffentlicher Sektor/Politik - Sonstiges 	
	<p>Anzahl der Kontakte, die zwischen Angehörigen der Fachzentren und Arbeitgebern und Akteuren aus Politik, Wirtschaft und Zivilgesellschaft konsolidiert wurden (im Berichtsjahr), differenziert nach</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bereich: <ul style="list-style-type: none"> - Politik/ öffentlicher Sektor - Wirtschaft - Zivilgesellschaft - Hochschule/ Wissenschaft - Sonstige, und zwar: ____ 	
<p>Qualitative Beschreibung des Mehrwerts, den die neu hinzugewonnen individuellen Kontakte für das Projekt haben</p>		

Outcome und zugeordnete Programmindikatoren

Outcome	Indikator	Erhebungsinstrument
<p>Qualifizierte Graduierte sind in gesellschaftlich relevanten Bereichen fachlich, methodisch und persönlich ausgebildet</p>	<p>Anzahl der Stipendiaten, die einen Abschluss an einem der Fachzentren erhalten haben (im Berichtsjahr), differenziert nach</p> <ul style="list-style-type: none"> • Geschlecht • DAAD-Stipendierte: ja/nein • Land der Staatsangehörigkeit (DAAD-Schlüssel) • Status: <ul style="list-style-type: none"> - Bachelor-Studierende - Master-Studierende - Doktorand/-innen • In der Regelstudienzeit: ja/nein 	
	<p>Anzahl der Studienabbrüche im Berichtsjahr</p>	
	<p>Qualitative Erläuterung der Gründe für Abbrüche im Berichtsjahr</p>	

<p>Die Lehre an den Partnerhochschulen wurde unter Berücksichtigung des lokalen Kontexts verbessert und entspricht dem internationalen Stand der Wissenschaft</p>	<p>Anzahl der Fachzentren, die im Förderzeitraum Standardabläufe für die Qualitätssicherung der Lehre neu eingeführt oder überarbeitet haben und diese umsetzen, differenziert nach</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bereiche, für die Standardabläufe zur Qualitätssicherung eingeführt wurden (<i>Mehrfachauswahl möglich</i>) <ul style="list-style-type: none"> - Kompetenz des Lehrpersonals - Didaktische Gestaltung der Lehrveranstaltungen - Fachlich-inhaltliche Gestaltung der Lehrveranstaltungen - Infrastrukturelle Ausstattung - Gestaltung der Praktika - Sonstiges • Neu oder überarbeitet: <ul style="list-style-type: none"> - neu entwickelt - überarbeitet • Status (z.B. begonnen oder Umsetzung abgeschlossen) <ul style="list-style-type: none"> - 	
<p>Die Kapazitäten in der Forschung sind ausgebaut und verbessert</p>	<p>Anzahl der mit Unterstützung des programmspezifischen Projekts entwickelten Forschungs- und Beratungsprodukte der beteiligten Hochschulen (im Berichtsjahr), differenziert nach</p> <ul style="list-style-type: none"> • Titel • Art: <ul style="list-style-type: none"> - Projekt- und Forschungsanträge - Sonstiges • Status (z.B. eingereicht, angenommen) • Beteiligte Hochschulen/Institutionen <p>Anzahl der Publikationen, die mit Unterstützung des programmspezifischen Projekts im Berichtsjahr entstanden sind, differenziert nach</p> <ul style="list-style-type: none"> • Autor(en) • Titel • Art der Publikation: <ul style="list-style-type: none"> - Fachjournale mit Peer-Review Verfahren - Fachjournale ohne Peer-Review Verfahren - Konferenzbände - Wissenschaftliche Monographien - Wissenschaftliche Sammelbände - Rezensionen - Projektberichte/ technische Berichte/ Working paper (graue Literatur) - Lexikoneinträge/ Übersichtsartikel - Zeitungen/ Zeitschriften/ Online-Publikation - Sonstiges, und zwar: ____ • Erscheinungsdatum 	<p>Sachbericht</p>

	<ul style="list-style-type: none"> Im Rahmen einer durch das Programm geförderten Promotion entstanden: ja; nein 	
	Qualitative Beschreibung des Ausbaus und der Verbesserung der Forschungskapazitäten	
Die Fachzentren arbeiten in Netzwerken mit relevanten Arbeitgebern und Akteuren aus Politik, Wirtschaft und Zivilgesellschaft und erzielen eine erhöhte gesellschaftliche Sichtbarkeit	Anzahl der fachlichen und regionalen Netzwerke, an denen sich die Fachzentren aktiv beteiligen (seit Förderbeginn), differenziert nach <ul style="list-style-type: none"> Name/ Bezeichnung des Netzwerks Fachlicher Schwerpunkt Regionaler Schwerpunkt Beteiligung außeruniversitärer Akteure Zentrale Aufgaben des Netzwerks Mehrwert für das Projekt 	
	Anzahl der nationalen und internationalen externen Veranstaltungen, bei denen die Fachzentren durch Dozent/-innen oder Forscher/-innen mit eigenem Beitrag vertreten waren (im Berichtsjahr), differenziert nach <ul style="list-style-type: none"> Ort der Veranstaltung: <ul style="list-style-type: none"> Sitzland Anderes afrikanisches Land Land außer Afrikas 	
	Anzahl der Zugriffe auf die Webseiten der Fachzentren im Berichtsjahr (falls Angabe möglich)	
	Anzahl der Bewerber/-innen pro DAAD-Stipendium an den Fachzentren (im Berichtsjahr), differenziert nach <ul style="list-style-type: none"> Geschlecht Herkunft: <ul style="list-style-type: none"> National International Studiengang 	
	Anzahl der Bewerber/-innen pro Studienplatz an den Fachzentren (im Berichtsjahr) (falls Angabe möglich), differenziert nach <ul style="list-style-type: none"> Herkunft: <ul style="list-style-type: none"> National International Studiengang 	
Die ausgebildeten Persönlichkeiten sind ausbildungsadäquat in den Arbeitsmarkt integriert	Anzahl der Fachzentren, die 2-3 Jahre nach Abschluss des Stipendiums Verbleibstudien durchführen	Sachbericht
	Qualitative Beschreibung der Ergebnisse der durchgeführten Verbleibstudien	

	Anteil der Alumnae/-i, die entsprechend der Ergebnisse der Verbleibstudien ausbildungsadäquat in den Arbeitsmarkt integriert sind⁶	
Innovative und strategische Ansätze zur Sicherung der finanziellen, personellen und strukturellen Nachhaltigkeit der Fachzentren sind entwickelt	Anzahl der Fachzentren, die eine Strategie zur Sicherung der finanziellen, personellen und strukturellen Nachhaltigkeit erarbeitet und verbindlich festgelegt haben, differenziert nach <ul style="list-style-type: none"> • Status (z.B. begonnen oder abgeschlossen) 	Sachbericht
	Qualitative Beschreibung der Strategie zur Sicherung der Nachhaltigkeit	

⁶ Anmerkung zur Auswertung: Anteil der Alumnae/-i, die in der Verbleibsstudie bei der Frage "Looking at your current professional tasks overall, to what extent do you use the qualifications you acquired during your studies at the Center?" die Werte 1 (very greatly) oder 2 (greatly) angeben

6. Hinweise zur wirkungsorientierten Projektplanung

Für den Projektantrag der Hochschulen ist es erforderlich, die Wirkungslogik und die Indikatoren des Programms „African Excellence“ für das jeweilige Projekt zu spezifizieren. Dies geschieht anhand einer **Projektkonzeption** in Textform und einer **Projektplanungsübersicht**.

Die im Wirkungsgefüge des Programms abgebildeten Aktivitäten, Outputs und Outcomes sind hierfür gemäß der eigenen Projektkonzeption und -planung zu präzisieren (ggf. Anfertigung eines projektspezifischen Wirkungsgefüges). Für das geplante Projekt ist also jeweils anzugeben, welche Aktivitäten bzw. Maßnahmen realisiert werden sollen, um die projektspezifischen Outputs und Outcomes zu erreichen. Daraus resultiert eine wirkungsorientierte Projektkonzeption, die mit dem Wirkungsgefüge des Programms kohärent ist.

Wichtiger Hinweis:

Innerhalb des Wirkungsgefüges des Programms können die einzelnen Fachzentren, je nach fachlicher Ausrichtung unterschiedliche Schwerpunkte setzen. Nicht jedes Zentrum muss zu allen Programmzielen (Outcomes) beitragen; unabdingbar ist jedoch ein Beitrag zur strukturellen Stärkung der Lehre an den Partnerhochschulen. Die Antragsteller verfügen darüber hinaus über Gestaltungsspielraum in der Formulierung ihrer Ziele und in den Wegen der Zielerreichung; die Projektziele müssen dabei mit den Programmzielen konsistent sein.

Auf Grundlage der Projektkonzeption sind **für jedes projektspezifische Output- bzw. Outcome jeweils 1 bis 2 aussagekräftige Indikatoren** zu definieren. Dabei sollen die in Abschnitt 5 dargestellten Programmindikatoren genutzt werden, soweit sie für die konkrete Projektplanung und Steuerung relevant sind. Darüber hinaus können bei Bedarf weitere Indikatoren entwickelt werden, die sich zur Spezifizierung und Messung der Outputs und Outcomes des Projektes eignen. Indikatoren können quantitativ (Anzahl) und qualitativ sein. Jeder Indikator ist mit projektspezifischen Zielwerten zu belegen (Wertbestückung), die Auskunft darüber geben, wie viel von etwas in welchem Zeitrahmen im Projekt eingesetzt, umgesetzt und erreicht werden soll. So kann der Grad des Projektfortschritts und der Zielerreichung überprüft werden. In der **Projektplanungsübersicht** (Anlage 3) werden die Projektkonzeption, die wertbestückten Indikatoren und die zeitliche Maßnahmenplanung tabellarisch dokumentiert.

Die jeweils relevanten Programmindikatoren sowie die im Antrag der Hochschulen definierten individuellen Projektindikatoren bilden den Referenzrahmen für die jährliche Berichterstattung der Hochschulen an den DAAD.

Ausgewählte Beispiele aus Projekten des DAAD zur wirkungsorientierten Projektplanung und Anpassung der Programmindikatoren auf ein spezifisches Projekt

Formulierung von Projektindikatoren auf Output-Ebene

Beispiel 1

Output (Programmebene)	▷	Output (Projektebene)
Lehrpersonal an den Partnerhochschulen ist fachlich und didaktisch qualifiziert.		Lehrpersonal der Partnerhochschule University of Ghana in Ghana ist im Bereich Mediendidaktik qualifiziert.
Indikator (Programmebene)	▷	Indikator (Projektebene)
Anzahl qualifizierter Lehrkräfte (inkl. lehrender Doktoranden), differenziert nach <ul style="list-style-type: none"> • Art der Qualifizierung (z.B. fachlich, didaktisch) 		10 HochschullehrerInnen der University of Ghana , darunter mindestens 4 Frauen , sind bis Ende 2017 im Bereich Mediendidaktik qualifiziert.

Beispiel 2

Output (Programmebene)	▷	Output (Projektebene)
Curricula/Lehrmodule , die dem lokalen Kontext und dem Stand der Wissenschaft entsprechen, sind gemeinschaftlich entwickelt.		Ein Master-Curriculum zum Thema Microfinance ist gemeinschaftlich mit der Université Protestante au Congo (UPC) in Kinshasa und der Frankfurt School of Finance & Management neu entwickelt.
Indikator (Programmebene)	▷	Indikator (Projektebene)
Anzahl der neu entwickelten oder überarbeiteten Curricula, Lehrmodule, Lehrveranstaltungen oder sonstigen Studienangebote, differenziert nach <ul style="list-style-type: none"> • Art (z.B. Curricula, Lehrmodule) • Titel/Thema • Neu oder überarbeitet • Level (z.B. Bachelor, Master) • Stand der Umsetzung (z.B. abgestimmt, erprobt, angeboten) • Einbeziehung außeruniversitärer Akteure (z.B. Wirtschaft) • Anzahl der an der Entwicklung beteiligten Partnerinstitutionen 		Zum WS 2020 ist das gemeinschaftlich mit der Université Protestante au Congo (UPC) und der Frankfurt School of Finance & Management entwickelte Master-Curriculum zum Thema Microfinance hochschulintern und mit mindestens einem Vertreter aus dem Privatsektor abgestimmt .

Formulierung von Projektindikatoren auf Outcome-Ebene

Beispiel 1

Outcome (Programmebene)		Outcome (Projektebene)
Entwicklungsrelevante fachliche Netzwerke zwischen den beteiligten Hochschulen und Institutionen sind etabliert.	▷	Das Partnerschaftsprojekt „Ressource Management and Mining“ mit der Taita Taveta University in Kenia ist konsolidiert und verfügt über aktive entwicklungsrelevante Netzwerke mit der Wirtschaft .
Indikator (Programmebene)		Indikator (Projektebene)
Anzahl der aktiven Kooperationspartner in den geförderten Partnerschaften, differenziert nach <ul style="list-style-type: none"> • Name der Institution • Sitz der Institution (DAAD-Schlüssel) • Bereich (z.B. Wissenschaft/Forschung, Wirtschaft, Politik) • Art (z.B. im Zuwendungsvertrag festgelegt, weitere Partner) • Entwicklung der Partnerschaft (z.B. unverändert, konsolidiert) 	▷	Die Zusammenarbeit der TU Freiberg mit der Taita Taveta University in Kenia ist bis Ende 2019 weiter konsolidiert . Bis Ende 2020 hat das Partnerschaftsprojekt mindestens 2 in der Region ansässige Wirtschaftsunternehmen, davon mindestens 1 aus Mali oder Niger als aktive Kooperationspartner neu gewonnen .

Beispiel 2

Outcome (Programmebene)		Outcome (Projektebene)
Partnerhochschulen bieten Studiengänge an , die dem lokalen Kontext und dem Stand der Wissenschaft entsprechen.	▷	An der University of the Western Cape (UWC) in Südafrika wird ein neu entwickeltes Master-Curriculum zum Thema International Criminal Justice angeboten .
Indikator (Programmebene)		Indikator (Projektebene)
Anzahl der Studierenden in Studienangeboten, die mit Unterstützung des Programms überarbeitet bzw. neu entwickelt wurden, differenziert nach <ul style="list-style-type: none"> • Art (z.B. Curricula, Lehrmodule) 	▷	Im WS 2019 sind mindestens 20 Studierende im Master-Studiengang International Criminal Justice an der University of the Western Cape (UWC) eingeschrieben, davon mindestens 30 Prozent Frauen .