



项目后评估 2010 – 简明报告

项目- 中德印刷技术培训中心 (CDAD), 中国 合肥

出版者:

德国国际合作机构(GIZ)
评估处

邮箱 5180

65726 埃施伯恩

T +49 61 96 79-1408
F +49 61 96 79-801408
E evaluierung@giz.de

网址 : :
www.giz.de

受联邦经济合作与发展部委托

执笔人:

Fritz Feder, 国际专家
协助: 许英女士, 国内专家

受聘于:

Arbeitsgemeinschaft: AFC Consultants International GmbH
AFC 国际咨询公司 / GOPA 咨询公司

本报告由独立评估专家提供

仅代表专家意见

波恩/海德堡, 2011 年 2 月

德国复兴银行(KfW)
FZ E

Palmengartenstraße 5-9
60325 Frankfurt am Main
T +49 69 74 31-45 12
F +49 69 74 31-45 15
E FZ-Evaluierung@kfw.de

网址:
www.kfw.de

简表

评估组介绍

评估组	Fritz FEDER 先生, 国际专家 许英女士, 国内专家 吴限, 翻译
项目访问时间	2010年9月5日至29日

关于发展合作的措施

财政合作措施		
项目名称: 中德印刷技术培训中心 (CDAD)	项目号: 2003.6629.4	
项目金额: 6.388.000.-欧元	项目支出资金: 6.388.000 欧元	
接受者/合作伙伴: 合肥中德印刷技术培训中心 (安徽省)	项目立项考察报告: 2003年11月25日	
最高目标: 促进中国印刷业就业		
项目目标: 通过项目扩大和改善能力, 推动以需求为导向的教育培训。		
时间安排	项目评估	已有的项目终期评估
项目实施启动于: 2004年6月	06/2004 – 05/2006	6/2004 – 04/2007
执行器: 20个月	23个月	34个月
投入运行: <ul style="list-style-type: none"> • CDAD-职业学校: 30.09.2004 • 交付设施: 至 2005年10月 	2004年9月30日 2007年4月	2004年9月30日 2007年4月

费用总计 (百万欧元)	项目评估	已有的项目终期评估
机器设备/机器设施 (已向 CDAD 提供)	6.388.000,- 欧元	6.385.855,50 欧元
技术合作的措施		
按照委托书, 技术合作部分项目名称: 中德印刷技术培训中心(CDAD)	项目号 (也包括临时项目号) 项目号: 1995.2144.4 和 2003.2209.9	
按照项目阶段划分: 前期项目: 1986 年 10 月 –1998 年 4 月 (合肥新华印刷厂) <u>CDAD-项目</u> 项目 1 期及项目 2 期: 1998/01 – 2004/05 项目 3 期: 2004/06 至 2007/12	费用总计: 18.323.000.- 马克 4.090.335,05 欧元 900.000.- 欧元 <u>技术合作部分资金费用总计:</u> 委托书总金额: 4.990.335,05 欧元 实际支出总计: 4.526.038,81 欧元 <u>中方配套:</u> 8.400.000.- 欧元	
项目执行机构: 安徽省新闻出版局(合肥)	项目实施单位: 中德印刷技术培训中心 (CDAD)	
项目建议书所确定的项目总目标: 合肥中德印刷技术培训中心(CDAD)成为中国印刷行业建立教育培训体系的示范。		
项目建议书所定义的目标群体: 初中及高中毕业生, 有工作经验的印刷工人以及印刷企业专业人士		

评价

总体评价 <i>评分表从 1 (非常好, 远远好于预期) 至 6 (项目/整体项目无意义, 甚至使情况变得更糟)</i>	2
独立评分	相关性 : 2 ; 有效性 : 3 ; 影响 : 2 ; 效率 : 2 ; 可持续性 : 1

德国复兴信贷银行和德国技术合作公司联合项目后效评估的对象是财政合作和技术合作混和项目“中德印刷技术培训中心”（CDAD）。受德国国际合作公司和德国复兴银行的委托，AFC 国际咨询公司 / GOPA 咨询公司组成联合评估组，委派 Fritz FEDER 先生（国际专家）、许英女士（国内专家）和吴限女士（翻译）于 2010 年 4 月至 12 月开展了评估。2010 年 9 月 5 日至 29 日进行了实地评估。评估专家分析了有关项目文件，分别在德国和中国组织了有目的的会谈和精心准备的访谈。在当地评估结束前召开会议对评估初步结果作了介绍，并与项目伙伴方签署了会议纪要。

CDAD-项目于 2007 年底结束，安徽省新闻出版局（合肥）一直就是负责该项目的执行机构。作为该项目实施合作伙伴，也设在合肥的 CDAD 自 1998 年初开始运作和发展。项目执行期限总共是 9 年（1998/01-2007/04），分为三期。财政合作部分是在项目第三期通过德国复兴银行（KfW）进行的（2004/06-2007/04），资助提供了海德堡、高宝和曼罗兰等德国制造商生产的印刷设备。

上世纪 90 年代中期以来，中国政府在经济改革大潮中对职业教育领域亦愈加重视。一方面，培训过于理论化、企业参与的实用技能培训少，其结果是所学的知识不符合国家各经济部门的专业要求。另一方面，安徽省以及中国东部和东南部省份印刷业专业人员和中层管理人员短缺，从而抑制了印刷业的发展（核心问题）。一个新的职业教育法律以及引入新的合作教育模式的教育法规，将提高教育水平、不断培养高素质人才。同时，CDAD1997/1998 年项目规划阶段业已明显看到中国印刷工业将发展成为一个新兴产业的趋势，而这将依托于高素质人才。

CDAD-前期项目“安徽新华印刷厂”的经验也表明，继续进行能力建设在这一行业是迫切需要的。基于这些结论并根据所述的核心问题，德国技术合作公司作出决定，参照德国二元制培训印刷专业技术人员，建立可发挥作用的、高质量的、涉及面广的印刷职业培训机构。CDAD 项目措施的目标群体是国内中学毕业生、印刷业专业技术人员，特别是来自安徽省农村地区的人员。

CDAD 项目前两期单一技术合作 (TC) 原来的项目设计遵循的是曾经普遍采用的以目标为导向的项目规划 (ZOPP) 方法。在 2004 年以来的项目第三期，目标体系已通过德国复兴信贷银行的进入而多元化，新的项目管理模式 (合同框架，即 AURA) 也已开始运行，这一新的项目管理模式更加注重项目影响和效果。为了独立评估，专家组在现有的项目预期影响假设基础上将技术和财政合作部分融合在一起，考虑到项目目标和监测指标的要求、合理性和可操作性，重新整理出效果链。财政/技术合作联合项目的总体目标是：“安徽省印刷业从业人员教育和培训的质量以及通过印刷和媒体的加强得以提高，以需求为导向的教育和培训通过调整后培训设施的投入使用得到保障”。总体目标的实现是基于项目四个方面的工作：(1) 引入新的培训课程；(2) 调整现有培训内容；(3) 与德国职业学校/培训机构进行交流；(4) 企业参与和与企业合作。项目在 1998 年开始启动，计划建立教学和学习设施，这些涉及到人员，组织和机构的设施。通过提供培训课程、机械和设备，加强管理、增加学生数量和提供住宿条件，不断地、深入地发展和扩大这些能力。

该项目没有明确的关于性别平等的重点，没有针对性别采取明确的具体措施。在环境方面没有具体的发展目标，涉及民主，法治和人权方面的措施没有在目标和内容上体现，但是为教育机会的公平分配和利益相关者的高度参与付出了努力。八项千年发展目标中唯有指标 1B“生产就业和体面工作”是相关的。

在合作框架下 CDAD 项目建设从 1998 年几乎是“从零开始”。逐渐走向正规的教育和教学活动在项目德方支持下通过扩大服务范围得到开发和加强。这些措施包括：(1) 聘请有技术和教育背景的德国专家以及通过新技术培训提升教师素质；(2) 与德国技术和职业学校以及综合大学印刷学院系的合作；(3) 逐渐开展的、甚至是深入开展的与三大德国印刷机械制造商高宝、海德堡及曼罗兰以实习、专业人员培训、提供新型印刷机械参数 (采购清单) 以及现场验收等形式的合作；(4) 开发新的培训课程；(5) 为完善 CDAD 组织结构提供帮助。

到 2007 年 12 项目结束时，CDAD 已成为拥有众多现代化机械和竞争力生产型职业培训机构。CDAD 在教育或培训过程中提供了涉及面较为广泛的一系列课程。三分之一的教师曾赴后项目评估 - CDAD, 中华人民共和国 - 2010

德国接受培训。对学生的教学活动安排在现代化的机械园中进行，一些技术的要求也很高（大型机器）。项目结束后，CDAD 依靠自身力量继续进行教师和学生两方面的能力建设，目前正处于内部巩固过程之中。

本次评估是根据经济合作与发展组织- 发展援助委员会（OECD-DAC）的五个标准进行的：关联性，有效性，对发展的影响（影响），效率和可持续性。

关联性被评为 **好（2级）**。项目措施与伙伴国（核心问题）的需求相一致，项目自始至终对中国印刷业的发展趋势判断正确并与之一直保持一致，同时能够取得政府主管部门（安徽省政府）的支持。安徽省有关主管部门认为，CDAD 在项目结束之后也同样具备高度关联性。该项目保持了与中国国家教育政策及相应的五年计划的一致性。

相关性是指项目措施的扶贫意义，通过关注安徽贫困地区、促进就业和提高收入以及 CDAD 在选定培训科目时考虑女学生因素等方面得到体现。阶段性出现的、未能把该项目很好地纳入德国发展合作（DC）整体方案以及与德国以及其他国际捐助方之间有限的协同作用对项目产生了一些局部影响。

有效性被评为基本满意（3级）。比较谨慎的评估的主要理由是，尽管在实现项目总体目标的相应指标过程中取得了进展，培训质量（注重实践的学习）仍然不足。突出的绩效效果表现在，CDAD 提供的培训科目涉及面广并且不断创新，接受过培训的来自安徽的年轻人越来越多，文凭也得到官方正式认可。在过去五年职业学院的“双元制”模式不断加强，一方面学校地位得到提升，另一方面与学校合作的企业数量也在增加，培训工作顺利进行。

发展政策层面的深远影响（项目影响）被评为 **好（2级）**。其影响是：“印刷培训的毕业生合理就业和收入增加，安徽省和行业内就业机会增加。通过优良的产品质量，企业扩大了印刷品销售，提高了盈利能力和竞争力”。CDAD-毕业生大部分来自安徽省贫困农村地区，经过成功的培训，他们在该行业集中区域的就业得到保障，可望得到符合中国情况的、可接受的收入

水平。经过 CDAD 一到三年的培训，学员为印刷、出版和制造企业稳定的产品质量和年度经营作出了贡献。关于公司和市场竞争力、销售、利润等方面，评估小组没有得到具体的数字。但是，即使他们没能提供数字，我们有理由认为至少有一些积极的变化。专业课程更加注重环保，而且 CDAD 采用了“环保型生产措施”。

效率被评为 **好 (2 级)**。与其它国家相比，用于升级或扩大规模的资金中伙伴方的投入占总成本的 43%，比率比较高。在 2007 年项目结束以来，CDAD 也付出了数年的努力，进行教学设施和设备现代化改造（印刷实验室，微机中心，新设备）。由德国短期专家、本地项目主任以及 CDAD 中方工作人员赴德国培训费用构成的高度混合的人员成本是合理的。如果在时间上更协调一致、专业培训与德国提供的设备相匹配就更加合理了。由于设备交货延误，在项目结束时产生了异步影响，涉及与机器有关的教与学、项目预算资金延迟到位以及项目资金未能全部使用，影响了项目发展措施的效率。在第三阶段通过财政合作资金购置的印刷机械，几乎占到项目全部资金的 35%，考虑效率的标准，它应该是合理的。

可持续性被评为 **很好 (1 级)**。已经取得的积极影响将极有可能继续存在并有可能进一步深化。资金以及学校的框架条件十分有利。印刷和传媒产品的需求旺盛和中国培训领域经济的日益“发展”，中国对（职业）教育政策更加重视，资金投入更多（教委，新闻出版社），作为得到国家认可的教育培训机构 CDAD 能够在一定条件下提供更多的培训课程。印刷业对技术工人的需求仍然很大，CDAD 毕业生就业在很大程度上得到了保证。CDAD 具备的优势之一是通过学费增加、政府对工资、薪金和政府专项补贴保证稳定的资金投入。在安徽省和其他省份 CDAD 与大约 60 家印刷企业有密切合作，并与大约 200 家印刷企业有松散型合作，使 CDAD 在培训方面具有了广泛的影响。通过精简行政管理人员有助于从资金上解决人力资源不足的问题，到 2015 年 CDAD 将很有可能成为中国最佳培训机构。

项目的整体评价为 **好 (2 级)**。CDAD 联合项目在过去 12 年中，是德国国际合作机构和德国复兴信贷银行在中国的唯一一个财政与技术联合项目。同时，与德国高宝、曼罗兰和“海德堡”三家印刷机制造商的合作也发挥了重要作用。德国复兴信贷银行和德国国际合作机构之后项目评估 - CDAD, 中华人民共和国 - 2010

间基于项目实施阶段的协同作用，成为在中国开展的发展合作的先例，在实现项目目标方面具有十分重要的意义。项目致力于“一体化的发展合作”，通过德国国际合作机构/德国复兴信贷银行互补合作暂时实现，德国发展合作其他渠道最终没有充分利用。德国与其它国际发展合作（在北京的非定期圆桌会谈除外）的协同作用还并没有实现。该项目从一开始主要是专注于德国的发展合作，CDAD 也被认为是一个“德国项目”。

由于推广的局限和中国有倾向性的、特殊的框架条件，评估专家认为，可供其他国家借鉴的综合性建议是有限的。对于 CDAD 的成功因素主要包括：（1）蓬勃发展的经济，特别是印刷业；（2）职业教育的政策/法律框架；（3）企业与教育机构合作的兴趣；（4）安徽省新闻出版局和安徽省教委对 CDAD 的大力支持；（5）德国印刷机械制造商对于进入中国市场的兴趣。

以下建议主要是针对德国发展合作部门（联邦经合部，德国国际合作机构和德国复兴信贷银行），只有较少部分是针对项目执行机构或项目实施机构 – 因为项目后评估给项目直接的合作伙伴提供建议是有限的。

在中国进行的传统形式的发展合作已经停止。项目结束后，在 CDAD 通过“中德媒体产业战略联盟”（公共私人伙伴关系：PPP）建立新的经营和商业模型，虽经 2008/2009 年长期磋商，由于德国方面（德国国际合作机构，德国的制造业公司）缺乏一致意见而失败。针对这一事实，建议**德国国际合作机构和德国复兴信贷银行**及时制订出关于合作项目结束与项目合作伙伴的恰当的退出策略，并确保合作伙伴能够在已有的道路上独立、有效地继续前进，防止给合作伙伴造成过高或不切实际的期望。

中国经济改革进程中，CDAD 在印刷行业成功奠定职业教育培训基础的实例，向参与项目各方：既包括德国发展合作部门、也包括伙伴国项目实施机构和项目执行机构明确表明，新的发展合作项目在规划阶段及早分析掌握职业教育的经济框架条件、相关者的积极参与是多么重要。

项目一开始就建议开展基础调查，在此基础上不仅德国技术合作机构(GIZ)和德国复兴信贷银行，而且项目中方实施机构都能在变化的条件下，系统、及时地掌握情况。

除了上述方面，建议德国国际合作机构和德国复兴信贷银行，从项目启动就建立能真正发挥作用的监测评估体系，以便帮助利益相关各个方面以及项目合作方能够就项目目标是否按预期实现不断进行计划和实际的对比，在必要的情况下对项目方案进行调整。项目实施总体进展顺利表明项目合作伙伴之间共同对话的重要性，这就能够保证对已作出的项目方案随时进行审视和回顾，在某些情况下还可以进行调整。在这种情况下，建议联邦经合部应对必要的项目方案调整给予一定的灵活性。

CDAD 项目同时也作为实例，展示了在项目某一个特定阶段，如何融入原本没有计划、对技术合作项目却具有补充作用的财政合作项目措施，产生了良好的整体效果。

根据此项目经验，建议德国国际合作机构、德国复兴信贷银行以及在更高层次上的联邦经合部经常性地审视技术合作与财政合作在项目特定阶段的协同作用。

最后，在项目前期阶段就对 CDAD 技术和管理人员在德国进行培训也被证明是非常有利的。这样，在德国学到的知识就可能在 CDAD 教学计划、学科课程、材料分配及课时安排得到充分运用。建议德国发展合作部门，及时计划和组织内容相似的项目专家在德国通过技术交流进行知识转移。



项目预计影响和实际



合作项目-中德印刷技术培训中心 (CDAD), 中华人民共和国 1998 - 2007

财政合作/技术合作的总目标 (经过调整) :
安徽省的印刷工业乃至与此相关的印刷和媒体领域的专业技术人员的教育与培训质量得到了提高, 由于拥有了相应的师资力量, 按照需求而进行的教育与培训得到了保证。 .

跨领域问题			
扶贫	参与性发展和良好治理 (PD/GG-0)	社会文化的影响/性别问题(G-1)	生态效应(UR-0)
没有以自我救助为目的的行动。 没有直接的扶贫工作。 千年发展目标指标 1B	企业中有良好的参与环境, 实习、咨询、介绍工作、合作研究、培训、信息交流	没有专门的针对性别的措施, 但有吸引力的课程设置使在在校生中女生的比例达到约 60%	没有为此而设计的项目活动。现有的措施: 垃圾分类/消纳; 教学计划中包含环境保护/环保的生产工艺等内容

总目标检验指标 1 : CDAD 中职和高职教育持续按照标准办学, 并自 2008 年起, 每年至少培养相当于项目最后两年规模的印刷技术人员 状态: <input checked="" type="checkbox"/>
总目标检验指标 2 : 自 2008 年起, CDAD 每年以需求为导向继续培养适量的师资力量, 并通过每年对需求和实际培训的师资力量的数量对比进行印证。 状态: <input checked="" type="checkbox"/>
总目标检验指标 3 : CDAD 每年根据需求培训大约 4 名教师和 4 名培训师作为 CDAD 模式的推广者。 状态: <input type="checkbox"/>
总目标检验指标 4 : 在 CDAD 至少有 5 个印刷专业按照新的 CDAD 模式在课程中安排大比例的实训课程, 这一点在新的和修订的专业教学大纲中得到的明显的体现。 状态: <input type="checkbox"/>
总目标检验指标 5 : CDAD 的印刷技术设备包括教学软件是 CDAD 示范教学的中心组成部分, 并且 60% 的运行时间用于教学。 状态: <input type="checkbox"/>

项目涉及领域 1 : - 毕业人员得到认可成为专业人员, 并且具备了必要的印刷专业知识和技能 - 教育质量进一步完善和提高, 从而也将提高印刷产品质量 毕业得到了安徽省教育和劳动部门的承认并有相关证书证明。 状态: <input checked="" type="checkbox"/> 到 2010 年底, CDAD 至少有 130 教师从事教学工作, 至少培养了 2750 名学生。 状态: <input checked="" type="checkbox"/> 所有在 CDAD 安装的技术设备至少 60% 的运转时间用于教学。 状态: <input type="checkbox"/> 经专家组评定, CDAD 教师的教学和培训质量水平自项目开始以来持续提高 (调查报告) 状态: <input type="checkbox"/> 根据 CDAD 模式开设的课程有 3 个增加到了至少 5 个。 状态: <input checked="" type="checkbox"/> 至少在近两年以来, 原有的培训课程由于新的技术设备所提供的可能性, 通过职业技术学院得到了扩展。 状态: <input checked="" type="checkbox"/>

项目涉及领域 2 : - 毕业人员得到认可成为专业人员, 并且具备了必要的印刷专业知识和技能 - 教育质量进一步完善和提高, 从而也将提高印刷产品质量 毕业得到了安徽省教育和劳动部门的承认并有相关证书证明。 状态: <input checked="" type="checkbox"/> 到 2010 年底, CDAD 至少有 130 教师从事教学工作, 至少培养了 2750 名学生。 状态: <input checked="" type="checkbox"/> 经专家组评定, CDAD 教师的教学和培训质量水平自项目开始以来持续提高 (调查报告)。 状态: <input type="checkbox"/> 根据 CDAD 模式开设的课程有 3 个增加到了至少 5 个。 状态: <input checked="" type="checkbox"/>
--

项目涉及领域 3 : - CDAD 教育质量得到提高 - CDAD 教育培训成为示范 项目结束后, CDAD 同至少两家德国的职业教育机构继续进行交流, 并通过调整专业大纲和课程的方法和教学法体现出来, 这一点通过抽查听课可以得到证实。 状态: <input type="checkbox"/> 作为实施 CDAD 模式的可持续基础, 为安徽省的四家培训中心或印刷企业分别培训了两名技术推广者 (1 名教师, 1 名培训师)。 状态: <input type="checkbox"/>

项目涉及领域 4 : CDAD 的示范性培训模式通过企业的参与和机器设备的使用具有了动手能力强和与实践密切相结合的特点。 所有在 CDAD 安装的技术设备至少有总运行时间的 60% 用于教学目的。 状态: <input type="checkbox"/> 被访的 500 家聘用 CDAD 毕业生超过 6 个月的企业中, 80% 根据毕业生的工作表现给予 CDAD 在满足相关的工作要求方面的教学以好或很好的评价; 这些评价通过工作和业绩评估表来实现。 状态: <input type="checkbox"/>



状态：

绿色:	完成了指标
黄色:	正在实现中或部分完成
红色:	指标没有完成或没有可靠的信息来源

WISSEN WAS WIRKT
WISSEN WAS WIRKT
WISSEN WAS WIRKT
WISSEN WAS WIRKT
WISSEN WAS WIRKT
WISSEN WAS WIRKT
WISSEN WAS WIRKT
WISSEN WAS WIRKT
WISSEN WAS WIRKT
WISSEN WAS WIRKT

Deutsche Gesellschaft für
Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH

Dag-Hammarskjöld-Weg 1-5
65760 Eschborn/Germany
T +49 61 96 79-1408
F +49 61 96 79-801408
E evaluierung@giz.de
I www.giz.de

Kreditanstalt für Wiederaufbau (KfW)

Palmengartenstraße 5-9
60325 Frankfurt am Main
T +49 69 74 31-45 12
F +49 69 74 31-45 15
E FZ-Evaluierung@kfw.de
I www.kfw.de