



PROFESSIONAL
VOCATIONAL
FORMATION

BERUFLICHE BILDUNG

PROFESIONAL TRAINING
BILDUNG

Schlussevaluierung 2010 - Kurzbericht

Berufsbildung von Mädchen und Frauen sowie Unterstützung des Reformprozesses im Bildungssystem Kasachstans

Herausgeber:

Deutsche Gesellschaft für
Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH
Stabsstelle Evaluierung

Postfach 5180

65726 Eschborn

T +49 61 96 79-1408

F +49 61 96 79-801408

E evaluierung@giz.de

Internet:

www.gtz.de

Erstellt im Auftrag des Bundesministeriums
für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (BMZ)

Erstellt durch:

Dr. Dirk van den Boom

Für:

Centrum für Evaluation, Universität des Saarlandes

Dieses Gutachten wurde von unabhängigen externen Sachverständigen erstellt.
Es gibt ausschließlich deren Meinung und Wertung wieder.

Saarbrücken, 13.1.2011

Tabellarische Übersicht Zur Evaluierungsmission

Evaluierungszeitraum	15.04.-31.12.2010
Evaluierendes Institut / Consulting-Firma	Centrum für Evaluation (CEval), Universität des Saarlandes
Evaluierungsteam	PD Dr. Dirk van den Boom (int. Fachkraft) Dr. Askarbek Kussainov (nat. Fachkraft)

Zur Entwicklungsmaßnahme

Bezeichnung gemäß Auftrag	Berufsbildung von Mädchen und Frauen sowie Unterstützung des Reformprozesses im Bildungssystem Kasachstans
Nummer	2004.2213.9
Gesamtlaufzeit nach Phasen	1.5.2007 – 31.10.2010 (erste und einzige Phase)
Gesamtkosten	3.250.000 € deutscher EZ-Beitrag, ca. 250.000 € Partnerbeitrag
Gesamtziel laut Angebot, bei lfd. Entwicklungsmaßnahmen zusätzlich das aktuelle Phasenziel	Gesamtziel: Die Ausrichtung der Berufsbildung auf die Bedarfe der Wirtschaft ist verbessert. Phasenziel: Die inhaltlichen, personellen, organisatorischen, ausstattungsmäßigen und rechtlichen Voraussetzungen für die bedarfsorientierte Aus- und Weiterbildung in den Modellmaßnahmen sind geschaffen.
Politische(r) Träger	Ministerium für Bildung und Wissenschaft (MBW)
Durchführungsorganisationen (im Partnerland)	Ministerium für Bildung und Wissenschaft (Abt. für Berufsbildung); regionale Bildungsverwaltungen; nationaler Unternehmerverband ATAMEKEN; drei Modellcolleges in Astana, Taraz und Kostanai
Andere beteiligte Entwicklungsorganisationen	
Zielgruppen laut Angebot	Jugendliche beiderlei Geschlechts, die eine Berufsausbildung suchen bzw. die bereits in Betrieben beschäftigt sind und sich fortbilden wollen

Zur Bewertung

<p>Gesamtbewertung</p> <p><i>Auf einer Skala von 1 (sehr gut, ist deutlich besser als erwartet) bis 6 (das Projekt / Programm nutzlos, oder die Situation verschlechtert hat per Saldo)</i></p>	<p>Gut (Stufe 2), ohne wesentliche Mängel</p>
<p>Individuelles Rating</p>	<p>Relevanz: gut (Stufe 2) ; Effektivität: gut (Stufe 2); ‚Impact‘: zufriedenstellend (Stufe 3) ; Effizienz: gut (Stufe 2); Nachhaltigkeit: zufriedenstellend (Stufe 3)</p>

Im September 2010 fand eine unabhängige Schlussevaluierung des Projektes "Berufsbildung von Mädchen und Frauen sowie Unterstützung des Reformprozesses im Bildungssystem Kasachstans" statt. Gegenstand dieses Vorhabens war die Förderung des Berufsbildungssektors Kasachstans mithilfe eines auf mehreren Ebenen ansetzenden Beratungs- und Fortbildungsangebotes. Das Projekt lief offiziell vom 1.5.2007 bis zum 31.12.2010, Mitte 2008 wurde es jedoch konzeptionell verändert. Der politische Träger in Kasachstan war das Ministerium für Bildung und Wissenschaft (MBW). Mittler des Projektes waren die Lehrkräfte von drei ausgewählten Modellcolleges zur Erprobung neuer Ausbildungsgänge sowie Fach- und Führungskräfte des Partnerministeriums und der Bildungsverwaltung und Vertreter von Unternehmen bzw. Unternehmerverbänden. Zielgruppen des Projektes waren Jugendliche beiderlei Geschlechts, die eine Berufsausbildung suchten bzw. sich fortbilden wollten. Entgegen der Formulierung im Projekttitle lag der Fokus des Projektes keinesfalls nur auf Frauen und Mädchen, sondern es wurde generell die Verbesserung des kasachischen Berufsbildungssystems angestrebt.

Da das Projekt - aufgrund einer inhaltlichen Umorientierung von einem Berufsfeld auf drei nach Wunsch der kasachischen Regierung - de facto erst Mitte 2008 mit der Arbeit anfang, konnte nur eine relativ kurze Laufzeit verwirklicht werden (Mitte 2008 bis Ende 2010). Eine ursprünglich geplante zweite Phase wurde nicht durchgeführt. Zum Zeitpunkt der Evaluierung hatte das Projekt eine Laufzeit von nur etwas mehr als zwei Jahren absolviert.

Die Überprüfung der Erreichung des Phasenziels „Die inhaltlichen, personellen, organisatorischen, ausstattungsmäßigen und rechtlichen Voraussetzungen für die bedarfsorientierte Aus- und Weiterbildung in den Modellmaßnahmen sind geschaffen“ steht somit im Fokus der Bewertung der Evaluierung. Die Erreichung des Gesamtziels „Die Ausrichtung der Berufsbildung auf die Bedarfe der Wirtschaft ist verbessert“, das für zwei Phasen formuliert worden war, wird im Rahmen der Evaluierung zwar ebenfalls überprüft, steht aber nicht im Vordergrund der Bewertung.

Zur Messung der Phasenzielerreichung wurden laut Angebot folgende Indikatoren formuliert:

1. Mindestens 25 Auszubildende je Modellcollege beginnen jährlich die Ausbildung in den geförderten Berufen (Ökonom/Buchhalter/in, Landwirtschaftsmanager/in, Bautechniker/in),
2. Vertreter der privaten Wirtschaft sind an der Entwicklung von Berufsstandards, Curricula, der Durchführung von Praktika und Prüfungen beteiligt.
3. Mindestens 70% aller Auszubildenden in den geförderten Berufen sind Frauen.
4. 75% der jährlich in einer Stichprobe befragten Auszubildenden bestätigen, dass die Ausbildung ihren Erwartungen entspricht.

Für das Gesamtziel wurden drei zusätzliche Indikatoren benannt: 1. Zwischen der Privatwirtschaft,

weiteren relevanten Sozialpartnern und dem Ministerium für Bildung und Wissenschaft liegen abgestimmte Regelungen zu Organisationsstrukturen beruflicher Bildung mit kooperativem Charakter vor. 2. Für ausgewählte in der Berufssystematik aufgeführte Berufe sind Qualifikationsanforderungen formuliert und mit den Sozialpartnern abgestimmte Ausbildungsprogramme vorhanden. 3. Hospitationsprotokolle belegen, dass 65% des fortgebildeten Lehrpersonals eine qualitativ gute Ausbildung durchführen.

Das Projekt arbeitete auf drei Ebenen: die Mikroebene stellten drei Modellcolleges in drei verschiedenen Landesteilen Kasachstans dar: der Hauptstadt Astana, der nördlichen gelegenen Provinzstadt Kostanai sowie der südlicher gelegenen Provinzstadt Taraz. Dort wurden Ausbildungen zum/zur Landwirtschaftsmanager/-in, Bautechniker/-in und Buchhalter/in reformiert. In jedem College fand ein Modellausbildungsgang statt: In Astana Bautechnik, in Taraz Buchhaltung und in Kostanai Landwirtschaftsmanagement. Besonderes Augenmerk wurde auf die Ausrichtung der Lehrinhalte auf die tatsächlichen Bedarfe der Wirtschaft, die Einbindung der Sozialpartner in den Entwicklungsprozess und die Erhöhung des Praxisanteils gelegt. Auf der Mesoebene arbeitete das Projekt beratend mit den regionalen Bildungsverwaltungen sowie dem kasachischen Unternehmensverband zusammen. Auf der Makroebene beriet das Projekt das Bildungsministerium sowie das nationale Methodenzentrum bei der Umsetzung von Reformen in den rechtlichen Rahmenbedingungen des Berufsbildungssystems und der Anpassung von Rahmencurricula. Auch hier war Bedarfsorientierung und Sozialpartnerschaft wichtig.

Die Wirkungskette des Projektes wird wie folgt beschrieben: Der Input des Projektes besteht lt. Angebot aus internationalen und nationalen Langzeit- und Kurzzeit-Fachkräften sowie Sachleistungen für die technische Ausrüstung der Modellcolleges. Diese werden für folgende Aktivitäten eingesetzt: Beratung und Training in den Modellcolleges (Mikroebene), den Ebenen der Regionalverwaltung und der Unternehmen (repräsentiert durch Unternehmensverbände) (Mesoebene) sowie des Bildungsministeriums und nachgeordneter nationaler Institutionen (Makroebene). Die Leistungen des Projektes umfassen demnach auf der Makroebene den Aufbau eines nationalen Berufsbildungszentrums, die Entwicklung von Standards und Curricula, der Qualifizierung des Personals und Beratung bei der Durchlässigkeit des Systems (d.h. dem Ausmaß, in dem innerhalb des Systems flexible Berufs- und Ausbildungswege gegangen bzw. miteinander kombiniert werden können); auf der Mesoebene Beratungsdienstleistungen zur angemessenen fachlichen Begleitung der auf Makro- und Mikroebene durchgeführten Veränderungen. Auf der Ebene der Modellcolleges (Mikroebene) bestehen die Leistungen aus der Unterstützung bei der Analyse des Arbeitsmarktes, der Entwicklung von Curricula und Prüfungsverfahren sowie der

Verbesserung des Managements und der materiellen Ausstattung. Genutzt werden sollen diese Leistungen, um landesweit Regelungen für die kooperative Berufsausbildung einzuführen, Qualifizierungskonzepte für den Lehrkörper umzusetzen und diese in mit den Sozialpartnern abgestimmte Ausbildungsprogramme einfließen zu lassen. An den Modellcolleges soll durch die Nutzung der Leistungen das neue Ausbildungsprogramm eingeführt und das Bildungspersonal zur Durchführung desselben qualifiziert werden. Als direkte Wirkung resultiert die verbesserte Ausrichtung der Berufsbildung auf die Bedarfe der Wirtschaft (entspricht dem Gesamtziel). Dadurch wird die Beschäftigungsfähigkeit der Absolvent/innen verbessert, was die Einkommenssituation der Zielgruppen verbessert und damit zur Armutsminderung beiträgt (indirekte Wirkung). Die entwicklungspolitische Wirkung zeigt sich in der verbesserten Wettbewerbsfähigkeit der KMU, was wiederum eine verbesserte gesamtgesellschaftliche Beschäftigungssituation zur Folge hat. Ein Bezug zu den MDG lässt sich indirekt zu MDG 1, Ziel 2 (produktive Vollbeschäftigung und menschenwürdige Arbeit für alle) herstellen.

Die Schlussevaluierung wurde zwischen dem 15.4.2010 und dem 31.12.2010 durchgeführt, die Feldphase dauerte vom 8.9.2010 bis zum 29.9.2010. Methodisch wurde vorwiegend mit leitfadengestützten Einzel- und Gruppeninterviews, einer Dokumentenanalyse, Begehungen und Interviews in den Modellcolleges und fünf Vergleichsinstitutionen (in den Projektstandorten sowie in Standorten in geographischer Nähe und der ehemaligen Hauptstadt Almaty) gearbeitet.

Im Wesentlichen kamen die Evaluatoren, bestehend aus einem internationalen und nationalen Gutachter, unabhängig voneinander zu ähnlichen oder sich ergänzenden Einschätzungen und Bewertungen. Das Evaluierungsteam kommt in seiner Gesamtbewertung zu dem Schluss, dass das Projekt trotz seiner kurzen Laufzeit von knapp zwei Jahren mit **gut, ohne wesentliche Mängel (Stufe 2)** zu beurteilen ist. Im Einzelnen wurden die Erfolgskriterien wie folgt bewertet:

Zur **Relevanz** werden folgende Aussagen gemacht: Alle Partner waren der Meinung, dass die Reform des Berufsbildungssektors in Hinsicht auf die Bedarfsdeckung der Wirtschaft, Erhöhung von Praxisanteilen und Stärkung der Sozialpartnerschaft im Einklang mit den Leitlinien der Regierung wie auch den Wünschen der Wirtschaftsakteure steht. Das Projekt deckte damit sowohl wichtige Entwicklungsfragen des Landes wie auch den erklärten politischen Willen der Regierung ab. Darüber hinaus entsprach seine Konzeption wie auch die Projektdurchführung wichtigen Vorgaben der Berufsbildungsstrategie des

Bundesministeriums für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (BMZ). Die Relevanz wurde als **gut, ohne wesentliche Mängel (Stufe 2)** bewertet.

In Bezug auf die **Effektivität** kam diese Evaluierung zu folgendem Ergebnis: Bezüglich der Indikatoren des Phasenziels ist festzuhalten, dass die geforderte Anzahl an Auszubildenden (mindestens 25 pro College) durchweg erreicht worden ist. Vertreter der Wirtschaft waren an der Curricularentwicklung sowie an der Durchführung der Ausbildungen beteiligt. Die geforderte Frauenquote von 70% konnte nur im Ausbildungsgang "Buchhaltung" erreicht werden, in den beiden anderen Modellcolleges lag sie mit ca. 50% (Landwirtschafts-Management) und 30% (Bautechnik) darunter. Die befragten Auszubildenden zeigten sich zu fast 100% mit den Ausbildungsgängen zufrieden. Die Hospitationsprotokolle und die Inhalte der durchgeführten Fortbildungen belegten eine gut umgesetzte pädagogische Arbeit aller Lehrkräfte. Die Vermittlungsquoten der Auszubildenden nach Abschluss der Programme waren hoch (über 60 % im Bereich Landwirtschaftsmanagement), wenngleich nicht für alle Modellcolleges ausreichende Daten vorlagen. Zuletzt gelang es dem Projekt, Vorschläge für eine rechtliche Neugestaltung des Berufsbildungssektors im Bildungsgesetz vorzulegen, die zur Umsetzung von Ministerium und Parlament aufgegriffen wurden, aufgrund der Kürze der Laufzeit aber noch nicht beschlossen worden sind. Zusammenfassend kann die Effektivität des Projektes daher als **gut, ohne wesentliche Mängel (Stufe 2)** bewertet werden.

Der **Impact**, also die indirekten Wirkungen, sind wie folgt zu beschreiben: Es waren vom Projekt im jetzigen Stadium weder gesamtwirtschaftliche Wirkungen noch wesentliche Beiträge z.B. zur Armutsminderung angesichts der Kürze der Laufzeit zu erwarten. Am ehesten konnte Impact bezüglich der Problemlösungsfähigkeiten der Partnerinstitutionen, vor allem auf Ebene der Modellcolleges, aber auch beim Methodenzentrum, festgestellt werden. Das Projekt hat darüber hinaus dazu beigetragen, die politische Umsetzungsfähigkeit des Partnerministeriums zu unterstützen. Der Impact wird daher insgesamt mit **zufriedenstellend (Stufe 3)** bewertet.

Zur **Effizienz** ist folgendes festzuhalten: Mittel wurden zielgerichtet ausgegeben; ein guter Teil des Sachgüterbudgets wurde nicht verausgabt, was für eine Ausgabenpolitik mit Augenmaß spricht. Die Investition konzentrierte sich auf die Bereiche Fortbildung und Beratung und hat, wie die Effektivitätsanalyse nachweist, bei zielgerichtetem Einsatz innerhalb kurzer Zeit zu guten Ergebnissen geführt, was zu einem positiven Verhältnis von Mitteleinsatz zu Resultaten führt. Der Partnerbeitrag war, soweit quantitativ erfassbar, erheblich und hat vor allem auf der Ebene der Modellcolleges die Voraussetzungen für den Projekterfolg mit geschaffen. Das Projekt agierte zum richtigen Zeitpunkt, aber aufgrund der

sehr kurzen Laufzeit sicher nicht in einem genügend langen Zeitraum. Auf der Ebene der **Effizienz** kommt diese Evaluierung zu einer **guten (Stufe 2)** Bewertung.

Auch zur **Nachhaltigkeit** konnten – aufgrund der kurzen Laufzeit des Projektes - im Rahmen dieser Evaluierung nur einige der vorhandenen Potentiale beschrieben werden, ohne in allem zu einer abschließenden Bewertung kommen zu können. Auf der Mikro- und Makroebene sind die Chancen auf Nachhaltigkeit am größten einzuschätzen. Begründet wird dies mit der erzielten Strukturbildung bei den Modellcolleges sowie des kombinierten Interesses des kasachischen Partners und der deutschen Seite an einem Erfolg der Berufsbildungsreform. Es ist davon auszugehen, dass aufgrund der neuen, praxisorientierten Rahmencurricula die drei Modellcolleges die einmal begonnene Arbeit fortsetzen werden. Die Aussichten für den Berufsbereich Buchhalter/in sind allerdings am schwierigsten zu bewerten, da die Leitung des Colleges sich lieber auf die Umsetzung der neu erarbeiteten staatlichen Rahmencurricula konzentrieren will. Für die Nachhaltigkeitsbetrachtung ist jedoch nicht von zentraler Bedeutung, ob die drei Ausbildungsgänge exakt so weitergeführt werden, sondern vielmehr, ob die dahinter stehenden inhaltlichen Prinzipien weiterhin Beachtung finden. Hierfür kann eine positive Prognose abgegeben werden. Auf der Mesoebene ist die Nachhaltigkeit stark von der Entwicklung der politisch-rechtlichen Vorgaben abhängig. Hier hat das Projekt wenig bewirken können, daher ist derzeit nur mit geringer Nachhaltigkeit zu rechnen. Als positiv für die Nachhaltigkeit ist ein bereits geplantes und bewilligtes Projekt, durchgeführt von GTZ IS, zu benennen, das inhaltlich als Nachfolgeprojekt bezeichnet werden kann (die Förderung erfolgt aus Mitteln der Europäischen Union). Dieses Projekt knüpft direkt an die Erfahrungen des hier evaluierten Vorhabens an und führt Aktivitäten, wengleich zum Teil auch mit anderen Partnern, weiter. Insgesamt wird die Nachhaltigkeit zum jetzigen Zeitpunkt als **zufriedenstellend (Stufe 3)** bewertet.

Hinsichtlich Empfehlungen kann folgendes festgehalten werden: Vordringlich sollte darauf geachtet werden, dass trotz Ende des Projektes die noch laufenden Ausbildungsgänge an den drei Modellcolleges entsprechend der Ziele des Vorhabens dokumentiert und ausgewertet werden. In Bezug auf die weitere rechtliche Ausgestaltung der Berufsbildungsreform weist diese Evaluierung auf die Notwendigkeit hin, den Einbezug der Unternehmen in ein Konzept kooperativer Berufsausbildung auf Freiwilligkeit beruhen zu lassen und bis auf weiteres auf gesetzliche Verpflichtungen zu verzichten. Letztlich sollte das in Kürze beginnende Weltbank-Programm zur Stärkung der Berufsbildung mit dem EU-Projekt sowie den nationalen Anstrengungen zu einem kohärenten Ansatz verknüpft werden, um Synergien zu ermöglichen und Projektvereinzelungen zu vermeiden. Darüber hinaus wird

empfohlen, künftig Verbesserungen bei der Projektdokumentation sowie der Planung, insbesondere in Hinsicht auf Feasibility-Studien anzustreben.

Soll-Ist-Vergleich der Indikatoren zum Gesamtziel:

<p><u>Indikator G.1</u></p> <p>Zwischen der Privatwirtschaft, weiteren relevanten Sozialpartnern und dem Ministerium für Bildung und Wissenschaft liegen abgestimmte Regelungen zu Organisationsstrukturen beruflicher Bildung mit kooperativem Charakter vor, die national umgesetzt sind</p>	<p><u>Indikator G.2</u></p> <p>Für ausgewählte in der Berufssystematik aufgeführte Berufe sind Qualifikationsanforderungen formuliert und mit den Sozialpartnern abgestimmte Ausbildungsprogramme vorhanden.</p>	<p><u>Indikator G.3</u></p> <p>Hospitationsprotokolle belegen, dass 65% des fortgebildeten Lehrpersonals eine qualitativ gute Ausbildung durchführen.</p>	<p><u>Indikator G.4</u></p> <p>Mindestens 80% aller Absolventen finden nach Abschluss ihrer Ausbildung eine adäquate Anstellung.</p>				
<p>Status:</p> <p>Regelungen liegen vor, sind noch in der Umsetzung</p>		<p>Status:</p> <p>Liegt für alle drei Modellcolleges vor</p>		<p>Status:</p> <p>Die Quote liegt lt. Hospitationsprotokollen bei 100%</p>		<p>Status:</p> <p>Quote von fast 80% im Modellcollege "Landwirtschafts-Management", Daten für andere Colleges liegen entweder nicht vor (Bautechnik) oder sind nicht genau genug.</p>	

Soll-Ist-Vergleich der Indikatoren zum Phasenziel:

<p><u>Indikator P.1</u> Mindestens 25 Auszubildende je Modellcollege beginnen jährlich die Ausbildung in den geförderten Berufen (Ökonom/Buchhalter/in, Landwirtschaftsmanager/in, Bautechniker/in).</p>		<p><u>Indikator P.2</u> Vertreter der privaten Wirtschaft sind an der Entwicklung von Berufsstandards, Curricula, der Durchführung von Praktika und Prüfungen beteiligt</p>		<p><u>Indikator P.3</u> Mindestens 70% aller Auszubildenden in den geförderten Berufen sind Frauen.</p>		<p><u>Indikator P.4</u> 75% der jährlich in einer Stichprobe befragten Auszubildenden bestätigen, dass die Ausbildung ihren Erwartungen entspricht. (genderdifferenzierte Analyse, Basis 75 Auszubildende/Jahr).</p>	
<p>Status: In allen Modellcolleges haben jeweils mehr als 25 Azubis die Ausbildungen begonnen</p>		<p>Status: Der Indikator ist inhaltlich in Indikator G.2 enthalten. Er wurde erfüllt</p>		<p>Status: Die Quote wurde nur im Modellcollege "Buchhaltung" erreicht (85%), in den beiden anderen Colleges nur 30% (Bautechnik) sowie etwas mehr als 50% (Landwirtschafts-Management)</p>		<p>Status: In allen Befragungen aller Modellcolleges entsprach die positive Bewertungsquote bei allen Bewertungsfragen zwischen maximal 95% (Maximum) und 91% (Minimum). Die Befragungen waren nicht genderdifferenziert.</p>	

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