

## »» Evaluierungsergebnisse der DEG



### Das Bildungs- und Weiterbildungsportfolio der DEG

Warum Qualifikation so wichtig ist und wie die DEG sich einbringt

Die vorliegende Portfolioanalyse wurde im Rahmen einer internationalen Studie: “Bridging the skills gaps in developing countries – A practical guide for private-sector companies“ verfasst. Weiterführende Informationen zu dieser Studie, bspw. DEG-Fallstudien, finden Sie auf der DEG Webseite: [www.deginvest.de](http://www.deginvest.de) in der Rubrik „Die DEG/was wir bewirken“.

Dieser Bericht ist aus der entwicklungspolitischen Evaluierungsarbeit der DEG entstanden. Das entwicklungspolitische Monitoring- und Evaluierungsteam der DEG überprüft regelmäßig, ob über die mitfinanzierten Vorhaben nachhaltige entwicklungspolitische Erfolge erzielt werden und zeigt Möglichkeiten für weitere Verbesserungen für DEG und Kunden auf. Dabei wird das Team häufig von externen Beratern unterstützt um die Unabhängigkeit der Ergebnissen zu gewährleisten.

Die Studie wurde erstellt von The Boston Consulting Group in enger Zusammenarbeit mit Ulrike Dangelmaier und Julian Frede (DEG).

Wir danken der Cravings Group, Ohorongo Cement (Pty) Ltd., und Lorch Schweißtechnik GmbH für die gute Zusammenarbeit bei der Erstellung der Studie.

**Februar 2016**



DEG – Deutsche Investitions- und  
Entwicklungsgesellschaft mbH  
Kämmergasse 22  
50676 Köln  
Telefon 0221 4986-0  
Telefax 0221 4986-1290  
evaluation@deginvest.de  
www.deginvest.de

## Die Bedeutung von Aus- und Weiterbildung und die Rolle des Privatsektors bei der Behebung von Qualifikationslücken

Ein wesentliches Element zur Förderung der globalen Entwicklung und der Bekämpfung der weltweiten Armut ist **die Schaffung produktiver und nachhaltiger Beschäftigungsmöglichkeiten**. Arbeitsplatzbezogene Ereignisse – das Finden oder der Verlust einer Stelle oder eine wesentliche Veränderung des Erwerbseinkommens – sind entscheidende Faktoren, die Menschen in Armut drängen oder aus Armut heraushelfen können.<sup>1</sup> Weltweit sind aktuell mehr als 200 Millionen Menschen im arbeitsfähigen Alter arbeitslos. Alleine um die derzeitige Beschäftigungsquote beizubehalten, müssen aufgrund des Bevölkerungswachstums und des demografischen Wandels in den kommenden 15 Jahren **600 Millionen zusätzliche Arbeitsplätze geschaffen werden**.<sup>2</sup>

Neun von zehn Arbeitsplätzen in Entwicklungsländern werden bereits von Unternehmen der Privatwirtschaft bereitgestellt. Allerdings berichten weltweit 38 % der privatwirtschaftlichen Arbeitgeber, dass sie aufgrund eines Mangels an ausreichend qualifizierten Arbeitskräften Schwierigkeiten hätten, freie Stellen zu besetzen.<sup>3</sup> Diese sogenannten **Qualifikationslücken** – die Kluft zwischen der für eine Stelle erforderlichen Qualifikation und der tatsächlichen (beruflichen) Qualifikation der Bewerber – führen zu schwerwiegenden Belastungen für Arbeitnehmer und Arbeitgeber, für Wirtschaftswachstum und nachhaltige Entwicklung.<sup>4</sup> Da das öffentliche Bildungswesen insbesondere in Entwicklungs- und Schwellenländern häufig nicht in der Lage ist, jungen Menschen die entsprechenden Fähigkeiten und Wissen in ausreichendem Maße zu vermitteln, **sind privatwirtschaftliche Investitionen in Bildungs- und Weiterbildungsinitiativen unverzichtbar** für die Entwicklung des jeweiligen Unternehmens wie auch für die Entwicklung der lokalen und nationalen Wirtschaft.

### Die DEG geht das Problem der Qualifikationslücken an

Die DEG – **Deutsche Investitions- und Entwicklungsgesellschaft mbH** – ist sich der Bedeutung von Bildung und Berufsausbildung für die Beschäftigungschancen der Menschen, die wirtschaftliche und soziale Entwicklung und die Verringerung extremer Armut bewusst. Aus diesem Grund **unterstützt sie eine Vielzahl an Maßnahmen zur Reduktion von Qualifikationslücken** in Schwellen- und Entwicklungsländern, indem sie das Engagement des Privatsektors bei der Anhebung des Qualifikationsniveaus der Bevölkerung aktiv unterstützt. Durch die Verbesserung von allgemeiner sowie beruflicher Aus- und Weiterbildung und der damit verbundenen Schaffung hochwertiger Beschäftigungsmöglichkeiten zielt die DEG darauf ab, nicht allein den Lebensstandard einer Region und deren lokale Produktivität zu erhöhen, sondern auch die langfristige Entwicklung dieser Region positiv zu beeinflussen.<sup>5</sup>

Die DEG verfolgt dabei vier verschiedene Ansätze:

#### 1) Direktinvestitionen in private Bildungseinrichtungen;

<sup>1</sup> Let's Work (2014): *A global partnership to create more & better private sector jobs*.

<sup>2</sup> Die Weltbankgruppe (2015): *Working together for jobs*.

<sup>3</sup> Manpower Group (2015): *Talent Shortage Survey*.

<sup>4</sup> ACT (2011): *A better measure of skills gaps*.

<sup>5</sup> Weltbank (2015): *Skills and jobs – Lessons Learned and Options for Collaboration*.

- 2) **Investitionen in Unternehmen und Finanzinstitute, die sich aktiv in Qualifizierungsprojekten engagieren;**
- 3) **Begleitmaßnahmen bei DEG-Finanzierungen** (Business Support Service, BSS) für verschiedene Berufsausbildungsprogramme der Privatwirtschaft über ; und
- 4) **Entwicklungspartnerschaften mit der Wirtschaft** im Rahmen des develoPPP.de-Programms.

## Direktinvestitionen in private Bildungseinrichtungen

Im Rahmen ihres Kerngeschäfts **investiert die DEG direkt in Bildungseinrichtungen der Privatwirtschaft**, um privatwirtschaftliche Initiativen in Ländern mit niedrigen und mittleren Einkommen zu fördern. Mit zugesagten Mitteln in Höhe von 37 Millionen Euro fördert die DEG die Ausbildung der lokalen Bevölkerung und die Entwicklung der lokalen Arbeitsmärkte und hilft dadurch Privatunternehmen, bestehende Qualifikationslücken zu schließen. Die Kunden der DEG sind in den Bereichen universitäre Bildung, Berufsausbildung und bildungsbezogene Finanzdienstleistungen, wie Studierendenkredite, tätig. Eine Erfolgsgeschichte ist zum Beispiel das „Center for Culinary Arts“ der Cravings Group (siehe **Textkasten 1**).



### Textkasten 1: Gastronomieausbildung auf den Philippinen

Die **Cravings Group** ist ein philippinischer Lebensmittelproduzent und Restaurantbetreiber. Im Jahr 1995 gründete Cravings, unterstützt durch ein langfristiges Darlehen der DEG, das „Center for Culinary Arts“, eine **Berufsschule** mit weltweiten Partnern. Das Center bietet eine Vielzahl von Qualifikationen für den Gastronomiebereich sowie gezielte Schulungen für Angestellte und ist für Cravings die primäre Rekrutierungsquelle für eigenes Personal. Das Center eröffnete Hunderten von jungen Filipinos berufliche Perspektiven in der Gastronomiebranche; **90 %** von ihnen fanden sofort nach der Ausbildung einen Arbeitsplatz.

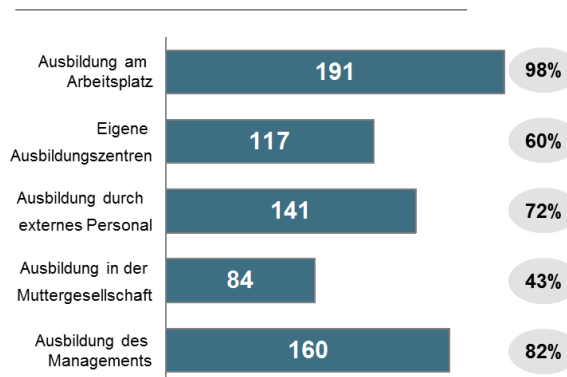
## Aktives Engagement von DEG-Kunden in Bildungs- und Qualifizierungsprojekten

Für die Mehrzahl der Kunden der DEG sind Qualifikationslücken ein wichtiges Thema: Im Jahr 2014 **fürten 92 % der Kunden der DEG (391 von 426) Ausbildungs- oder qualifikationsbezogene Projekte durch.**<sup>6</sup> Die DEG-Kunden werden in zwei Gruppen unterteilt, da Kunden aus dem Finanzsektor und Kunden aus anderen Sektoren sich unterschiedlich bei Aus- und Weiterbildung engagieren und diese Aktivitäten daher mit unterschiedlichen Indikatoren beschrieben werden. Von den, in Qualifizierungsprojekten engagierten Kunden, stammen 196 aus dem Finanzsektor (Finanzinstitute (FS) oder Private Equity Funds (PEF)) und 195 aus dem Nichtfinanzsektor (andere Sektoren wie unter

<sup>6</sup> In der Datenbank zum geschäftspolitischen Projektrating (GPR, Stand: 31.12.2014) der DEG waren 2014 488 Kunden aus verschiedenen Sektoren gelistet. Die 488 Kunden stellen eine Teilstichprobe der Gesamtkundenzahl der DEG dar, wie im Managementinformationssystem (MIS) dokumentiert. Von den 488 Kunden erhielten 426 Kunden eine Ratingpunktzahl für Bildungs- oder Ausbildungsinitiativen, da für Infrastrukturunternehmen keine Ausbildungsdaten erhoben wurden.

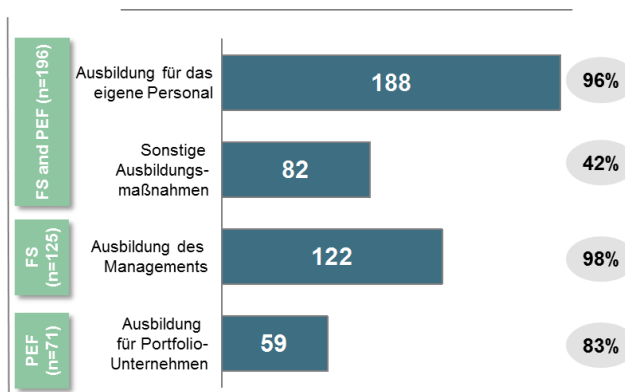
anderem verarbeitendes Gewerbe, Dienstleistungen, Landwirtschaft, Logistik und Transport, Tourismus, Bergbau und Wasser- und Energiewirtschaft).

**Abbildung 1: Ausbildungsinitiativen der 195 aktiven DEG-Kunden aus dem Nichtfinanzsektor**



Quelle: GPR-Daten der DEG mit Stand: 31.12.2014

**Abbildung 2: Ausbildungsinitiativen der 196 aktiven DEG-Kunden aus dem Finanzsektor**



Von den verschiedenen Ausbildungsmaßnahmen, die von DEG-Kunden umgesetzt wurden, ist die häufigste Form Ausbildung am Arbeitsplatz (siehe **Abbildung 1**). Etwa **98 % der in Qualifizierungsprojekten engagierten Kunden aus dem Nichtfinanzsektor bieten Ausbildung am Arbeitsplatz an**<sup>7</sup>, während **96 % dieser Kunden aus dem Finanzsektor** Ausbildungen für das eigene Personal durchführen (siehe **Abbildung 2**). Obwohl die übrigen Trainingskategorien variieren, unterstreichen die Daten die Bedeutung von Ausbildungsaktivitäten für die Kunden der DEG. Durch die Bereitstellung langfristiger Finanzierungen ermöglicht die DEG ihren Kunden Investitionen in Aus- und Weiterbildungsinitiativen. Insgesamt wird damit die Qualifizierung von **nahezu 800.000 Beschäftigten** unterstützt.<sup>8</sup>

### Die DEG unterstützt ihre Kunden aktiv: Begleitmaßnahmen bei DEG-Finanzierungen

Die DEG unterstützt ihre Kunden über die konkrete Finanzierung hinaus mit verschiedenen Beratungsleistungen. Von 2010 bis 2015 **engagierte sich die DEG mit 34 BSS-Maßnahmen im Bereich Qualifizierung**. BSS-Maßnahmen werden den Kunden des DEG-Kerngeschäfts angeboten und von der DEG oder dem Ministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (BMZ) kofinanziert. Mit ihren BSS-Projekten im Bereich Qualifizierung möchte die DEG Qualifizierungsinitiativen fördern, die über den unmittelbaren Nutzen für den Kunden hinaus größere Entwicklungswirkungen haben. Von 2010 bis 2015 investierte die DEG 19% ihres gesamten BSS-Projektvolumens von 23,7 Millionen Euro in qualifikationsbezogene BSS-Maßnahmen.<sup>9</sup> Die überwiegende Mehrheit der qualifikationsbezogenen BSS-Maßnahmen der DEG wurde in Afrika und Lateinamerika

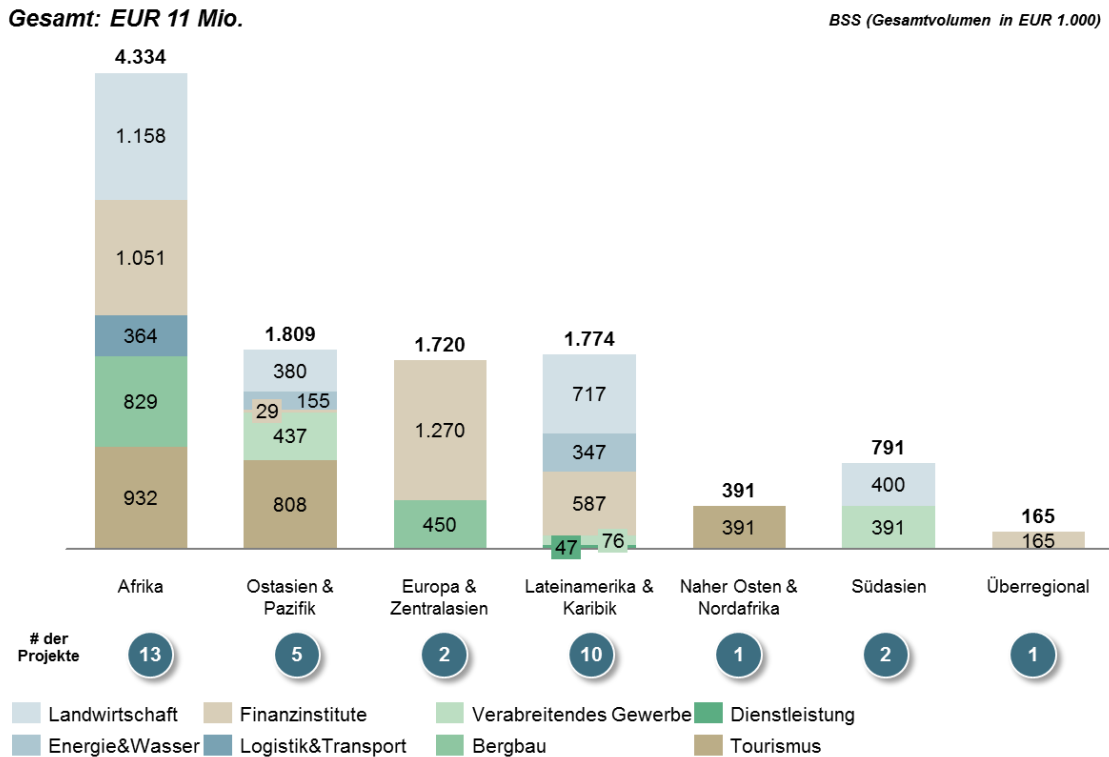
<sup>7</sup> In dieser Zahl sind keine Ad-hoc-Ausbildungsmaßnahmen enthalten, sondern nur Ausbildungen, die allen Angestellten und/oder Auszubildenden systematisch angeboten werden, die einem programmatischen Lehr- oder Ausbildungsplan folgen und die regelmäßig (mindestens vierteljährlich) durchgeführt werden.

<sup>8</sup> In dieser Zahl sind nach den GPR-Daten direkt Beschäftigte aller 391 in Qualifizierungsprojekten engagierten Kunden enthalten.

<sup>9</sup> Von den 4,4 Millionen Euro, die die DEG in BSS-Projekte investierte, wurden 3,4 Millionen Euro durch das BMZ bereitgestellt.

durchgeführt, und die meisten davon in der Landwirtschaft, dem Finanz- und dem Tourismussektor (siehe **Abbildung 3**). Das höchste Investitionsvolumen entfiel auf Projekte mit Kunden in Afrika.

**Abbildung 3: Regionaler Vergleich der BSS-Projekte nach Sektoren**



Die meisten BSS-Maßnahmen konzentrierten sich auf den Know-how-Transfer von der DEG oder externen Experten zum Unternehmen bzw. den entsprechenden Mitarbeitern (14) sowie auf Qualifizierungsmaßnahmen individueller Mitarbeiter oder Zulieferer (15). Fünf der qualifikationsbezogenen BSS-Maßnahmen der DEG dienten dem Aufbau von langfristigen Schulungsmaßnahmen bspw. dualer Ausbildung oder Lehrwerkstätten. Die Zielgruppe waren bei 23 Maßnahmen die direkten Mitarbeitern, 12 dienten der Qualifizierung der Lieferanten des Kunden und 11 unterstützen lokale und nationale Bildungseinrichtungen. Das BMZ steuerte durchschnittlich 58 % der Finanzierung bei. Ein Beispiel für die Auswirkungen von BSS-Maßnahmen ist Ohorongo Cement (siehe **Textkasten 2**).



**Textkasten 2: Ausbildung von Kontrollraumpersonal für Namibias Industrie**

Mit einer BSS-Maßnahme unterstützt die DEG die **Ohorongo Cement (PTY) Ltd.** – einen Zementhersteller in Namibia – bei der Einrichtung und Unterhaltung eines Ausbildungszentrums zur Förderung der Ausbildung von Kontrollraumbedienern. Als das erste Zentrum dieser Art wird es nicht nur die Qualifikationslücken bei Ohorongo Cement abbauen, sondern auch zur Qualifizierung von Kontrollraumbedienern in der verarbeitenden Industrie und der Bergbauindustrie Namibias beitragen.

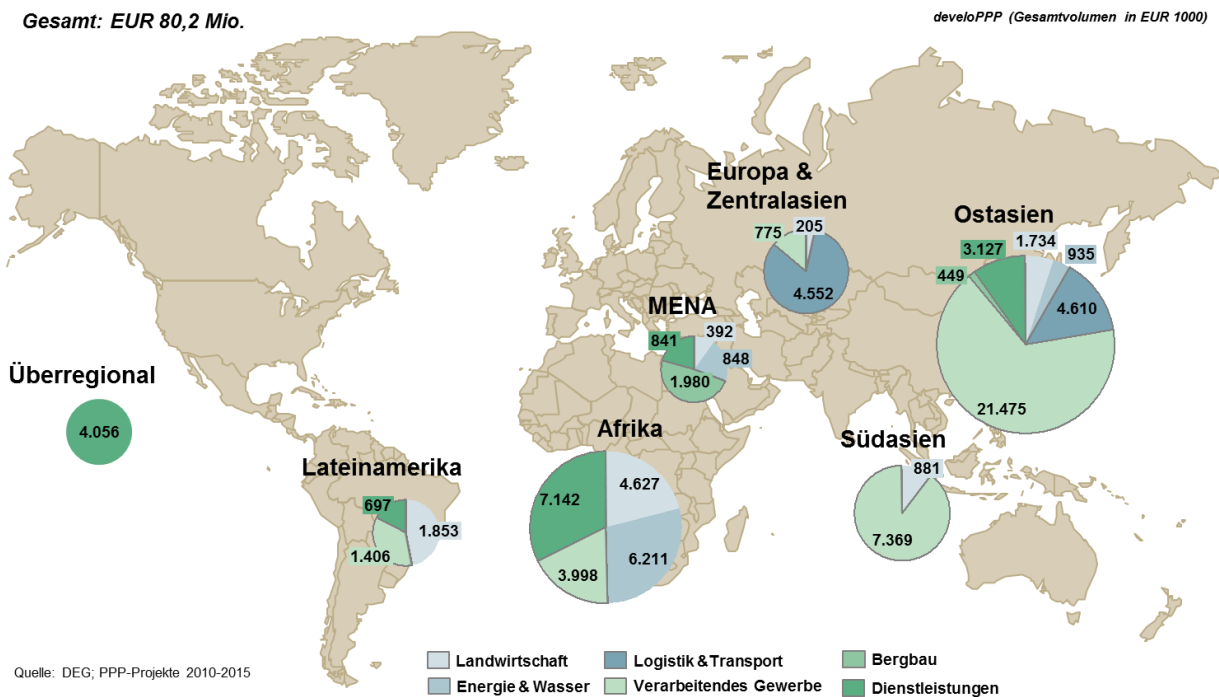


Abbildung 4: Regionaler Vergleich der qualifikationsbezogenen develoPPP.de-Projekte

### Projekte im Rahmen des develoPPP.de-Programms

Das durch das BMZ initiierte und finanzierte Programm develoPPP.de bindet durch öffentlich-private Partnerschaften (PPP) den Privatsektor aktiv in Projekte an der Schnittstelle von Entwicklung und Geschäftsinteressen ein. Mit deutschen oder EU-Unternehmen als Zielgruppe, unterstützt die DEG develoPPP.de-Programminitiativen, um die Lebensbedingungen der Menschen in Ländern mit niedrigen und mittleren Einkommen nachhaltig zu verbessern. Knapp 25 % der develoPPP.de-Initiativen der DEG zielen auf Qualifikationslücken. Von 2010 bis 2015 investierte die DEG 38 % des Gesamtprojektvolumens von develoPPP.de (80,2 Millionen Euro für die DEG, die in 90 Projekte des develoPPP.de-Programms investiert wurden) in PPPs mit dem Ziel Qualifikationslücken zu beheben.

Mehr als 50 % der eingesetzten Mittel wurden in Ostasien und Afrika investiert. Die größten Sektoren aus dem Nichtfinanzsektor waren die verarbeitende Industrie, die 35 Millionen erhielt, der Dienstleistungssektor (16 Millionen), die Landwirtschaft (10 Millionen) sowie Logistik und Transport (10 Millionen). Insgesamt bezogen sich 37 % der Projekte auf Know-how-Transfer, während 32 % auf die Anhebung des allgemeinen Qualifikationsniveaus und 31 % auf die Berufsausbildung oder die Hochschulbildung abzielten. Nur 29 der 90 develoPPP.de-Projekte betrafen die Entwicklung von Mitarbeitern; 48 widmeten sich der Entwicklung von Lieferanten und der Wertschöpfungskette und 32 der Gemeindeentwicklung. Das deutsche

#### Textkasten 3: Duale Ausbildung in Indien

In Zusammenarbeit mit Don Bosco bietet die Lorch Schweißtechnik GmbH – ein führendes deutsches Schweißtechnik-Unternehmen mit Betriebsstätten in Indien – armen indischen Schülern Kurse in moderner Schweißtechnik an. Hierfür gründete Lorch die Lorch - Don Bosco Welding School in Pune, die im Rahmen einer 6- oder 12-monatigen dualen Ausbildung 120 Jugendliche pro Jahr ausbildet. Mit diesem Projekt gelang es Lorch bis heute über 200 Schweißer auszubilden. Das ambitionierte Ziel ist innerhalb von 30 Monaten einen Berufsabschluss für insgesamt 400 junge Menschen zu ermöglichen.

Schweißtechnik-Unternehmen Lorch führte erfolgreich ein develoPPP.de-Projekt zur Qualifizierung armer Schüler in Indien durch (siehe **Textkasten 3**).

## Die DEG unterstützt Qualifizierungsmaßnahmen und damit nachhaltiges Wachstum

Durch die aktive Unterstützung von privatwirtschaftlichen Unternehmen und Finanzinstituten, die Ausbildungs- und Weiterbildungsinitiativen durchführen, trägt die DEG zur Behebung von Kompetenz- und Qualifikationslücken in Entwicklungs- und Schwellenländern bei. **Von Qualifizierungsinitiativen profitieren die Kunden durch eine Zunahme des Angebots an ausreichend qualifizierten Arbeitskräften und besser qualifiziertes Personal**, was die Produktivität steigert und die Unternehmen in die Lage versetzt, ihre Wettbewerbsfähigkeit zu erhalten oder sogar zu erhöhen. **Die Beschäftigten profitieren direkt von verbesserten beruflichen Perspektiven und einer besseren Vermittelbarkeit sowie einem höheren Marktwert und Gehalt.** Lokale Gemeinden wiederum, profitieren zum Beispiel von erschwinglichen lokalen Bildungsleistungen, durch die Förderung der lokalen Wirtschaftstätigkeit sowie die Verhinderung von Abwanderung.

Dank der weltweiten Erfahrung der DEG als Entwicklungsfinanzier kann sie innovative Ansätze zur langfristigen Verbesserung von Qualifikationsdefiziten identifizieren und zur Stärkung beruflichen Know-hows auf lokaler Ebene beitragen. Berufsausbildung ist ein wichtiges Instrument, um derzeitigen wie auch möglichen zukünftigen Mitarbeitern die erforderlichen praktischen (und theoretischen) Kompetenzen für ein breites Spektrum an Arbeitsplätzen – nicht nur im jeweiligen Unternehmen – zu vermitteln. **Die Vermittlung von praktischem Know-how und Lernmöglichkeiten sind besonders wirkungsvoll in Regionen, in denen ein niedriges allgemeines Bildungsniveau vorherrscht.** Die systematische und regelmäßige Aus- und Weiterbildung am Arbeitsplatz ist dabei ein entscheidendes Element.

Durch ihre Investitionen in private Bildungseinrichtungen, in Ausbildungs- und Qualifizierungsprogramme, durch die Unterstützung von Kunden, die sich in Qualifizierungsprojekten engagieren und durch ihre Unterstützung der Privatwirtschaft über BSS und develoPPP.de ist die DEG zu einem aktiven Teilnehmer der weltweiten Bewegung zur Schließung von Qualifikationslücken und damit der Schaffung von mehr und besseren Arbeitsplätzen geworden.

### Ihre themenbezogenen Ansprechpartner in der DEG

#### Isabel Thywissen

Expertin Gesundheitswesen  
& Ausbildung  
Tel. + 49 221 4986 1288  
Isabel.Thywissen@deginvest.de

#### Hans-Joachim Hebgen

Direktor Entwicklungsprogramm und Business  
Support  
Tel. + 49 221 4986 1402  
Hans-Joachim.Hebgen@deginvest.de

### Weiterführende Informationen

Die vorliegende Portfolioanalyse wurde im Rahmen einer internationalen Studie: "Bridging the skills gaps in developing countries – A practical guide for private-sector companies" verfasst. Weiterführende Informationen zu dieser Studie, bspw. Fallstudien von DEG-Kunden, finden Sie auf der DEG Webseite ([www.deginvest.de](http://www.deginvest.de)) unter der Rubrik „Die DEG/Was wir bewirken“