

Britta van Erckelens | Ilona Medrikat | Bettina Janssen

Berufsbildungsberichterstattung in Vietnam – eine Reflexion des Beratungsprozesses

Mit einem „Leitfaden für die nachhaltige Entwicklung einer
Berufsbildungsberichterstattung in Vietnam“ von Steffen Horn,
unter Mitarbeit von Simone Flemming | Bettina Janssen | Britta van Erckelens



Heft 165

Britta van Erckelens | Ilona Medrikat | Bettina Janssen

Berufsbildungsberichterstattung in Vietnam – eine Reflexion des Beratungsprozesses

Mit einem „Leitfaden für die nachhaltige Entwicklung einer
Berufsbildungsberichterstattung in Vietnam“ von Steffen Horn,
unter Mitarbeit von Simone Flemming | Bettina Janssen | Britta van Erckelens

Die WISSENSCHAFTLICHEN DISKUSSIONSPAPIERE des Bundesinstituts für Berufsbildung (BIBB) werden durch den Präsidenten herausgegeben. Sie erscheinen als Namensbeiträge ihrer Verfasser und geben deren Meinung und nicht unbedingt die des Herausgebers wieder. Sie sind urheberrechtlich geschützt. Ihre Veröffentlichung dient der Diskussion mit der Fachöffentlichkeit.

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.ddb.de> abrufbar.

© 2015 by Bundesinstitut für Berufsbildung, Bonn

Herausgeber: Bundesinstitut für Berufsbildung, Bonn
Umschlaggestaltung: CD Werbeagentur Troisdorf
Satz: W. Bertelsmann Verlag GmbH & Co. KG
Herstellung: Bundesinstitut für Berufsbildung, Bonn

Bestell-Nr.: 14.165

Bundesinstitut für Berufsbildung Arbeitsbereich 1.4 –
Publikationsmanagement/Bibliothek
Robert-Schuman-Platz 3
53175 Bonn

Internet: www.bibb.de
E-Mail: zentrale@bibb.de

ISBN 978-3-88555-996-2



CC-Lizenz

Der Inhalt dieses Werkes steht unter einer Creative-Commons-Lizenz (Lizenztyp: Namensnennung – Keine kommerzielle Nutzung – Keine Bearbeitung – 4.0 Deutschland).

Weitere Informationen finden Sie im Internet auf unserer Creative-Commons-Infoseite www.bibb.de/cc-lizenz.

Diese Netzpublikation wurde bei der Deutschen Nationalbibliothek angemeldet und archiviert.
URN: [urn:nbn:de:0035-0570-9](http://nbn:de:0035-0570-9)

Internet: www.bibb.de/veroeffentlichungen

Inhaltsverzeichnis

Abbildungen	5
Tabellen	5
Abkürzungsverzeichnis	6
Vorwort	7
Teil I Berufsbildungsberichterstattung in Vietnam – eine Reflexion des Beratungsprozesses	9
<i>Britta van Erckelens/Ilona Medrikat/Bettina Janssen</i>	
1 Einleitung	10
1.1 Ziele und Aufbau des Wissenschaftlichen Diskussionspapiers	10
1.2 Methodische Vorgehensweise bei der Analyse des Beratungsprozesses	11
1.3 Die deutsche und internationale Transferdiskussion im (Berufs-)Bildungsbereich	12
1.3.1 Die englischsprachige Transferdebatte	13
1.3.2 Die deutsche Debatte und die Frage nach den Faktoren für einen erfolgreichen Transfer	15
2 Ausgangslage	19
2.1 Der Advisory Service des BIBB	19
2.2 Das Berufsbildungssystem in Vietnam und die Berufsbildungsberichterstattung	24
2.3 Trilaterale Kooperation BIBB-NIVT-GIZ	25
3 Analyse und Diskussion des Beratungsprozesses	28
3.1 Die Durchführung der Beratung	28
3.2 Zentrale Faktoren einer erfolgreichen Berufsbildungsberichterstattung in Deutschland	31
3.3 Analyse der zentralen Faktoren für den Beratungsprozess zur Berufsbildungs- berichterstattung in Vietnam	33
3.3.1 Politische Rahmenbedingungen	34
3.3.2 Gesetzlicher Rahmen	35
3.3.3 Datenlage	36
3.3.4 Beteiligung der Akteure in Vietnam	37
3.3.5 Kooperationsstrukturen, interne Prozesse und Qualifikationen	39
3.4 Die vietnamesischen Berufsbildungsberichte 2011 und 2012	40
3.5 Der Beratungsansatz aus Sicht der Kooperationspartner	42
3.6 Qualitätssicherung und Nachhaltigkeit	44
4 Bilanz und Empfehlungen für die Beratung zur Berufsbildungs- berichterstattung	49

Teil II Leitfaden für die nachhaltige Entwicklung einer Berufsbildungs-	
berichterstattung in Vietnam	53
<i>Dr. Steffen Horn unter Mitarbeit von: Simone Flemming/Bettina Janssen/Britta van Erckelens</i>	
5 Einleitung	54
5.1 Ziel und Adressaten des Leitfadens	54
5.2 Trilaterale Kooperation BIBB-NIVT-GIZ	54
5.3 Berufsbildungsberichterstattung in Deutschland und Vietnam	56
5.3.1 Einführung: Was ist Berufsbildungsberichterstattung?	56
5.3.2 Berufsbildungsberichterstattung in Deutschland	56
5.3.3 Berufsbildungsberichterstattung in Vietnam	57
6 Implementierung einer nachhaltigen Berufsbildungsberichterstattung	
in Vietnam	59
6.1 Organisatorische Voraussetzungen	59
6.1.1 Institutionelle Verankerung	59
6.1.2 Organisatorische Umsetzung am NIVT-Projektmanagement	60
6.2 Qualifikatorische Voraussetzungen	69
6.3 Akteursbeteiligung	69
7 Anforderungen an ein Indikatorensystem für Berufsbildungsberichte	71
7.1 Grundlagen zur Indikatorenentwicklung	71
7.2 Schritte der Indikatorenentwicklung	81
7.3 Vergleichbarkeit von Indikatoren	86
7.3.1 Trendanalysen	86
7.3.2 Internationale und regionale Vergleichbarkeit	87
7.4 Qualitäts- und Wirkungsmodelle beruflicher Bildung	87
8 Praktische Hinweise und Empfehlungen an das NIVT	89
9 Literaturverzeichnis und Material	91
10 Anlagen	97
Abstract	100

Abbildungen

Abb. 1:	Vier-Stufen-Modell zur Beschreibung verschiedener Phasen der Übernahme fremder Policies	14
Abb. 2:	Ablauf eines Beratungsprozesses durch den BIBB Advisory Service	20
Abb. 3:	Die institutionellen Kooperationen des BIBB (Stand 2015)	21
Abb. 4:	Ebenen des Berufsbildungssystems	22
Abb. 5:	Beratungsbereiche und -themen des BIBB	23
Abb. 6:	Projektstruktur zur Erstellung der jährlichen vietnamesischen Berufsbildungsberichte am NIVT	29
Abb. 7:	Integration des Projekts zur Berufsbildungsberichterstellung in die Organisationsstruktur des NIVT	40
Abb. 8:	Steuerungsrelevante Dimensionen des Berufsbildungssektors	58
Abb. 9:	Organisationsstruktur des NIVT	60
Abb. 10:	Projektstruktur zur Erstellung der jährlichen vietnamesischen Berufsbildungsberichte am NIVT	62
Abb. 11:	Integration des Projekts zur Berufsbildungsberichterstellung in die Organisationsstruktur des NIVT	63
Abb. 12:	Ablauf- und Terminplan zur Erstellung des vietnamesischen Berufsbildungsberichts 2011	65
Abb. 13:	Deutschlandweite Entwicklung der Einmündungsquote in duale Berufsausbildung seit 1992 in %	73
Abb. 14:	Deutschlandweite Entwicklung der Einmündungsquote in duale Berufsausbildung seit 1992 differenziert nach Geschlecht in %	73
Abb. 15:	Abweichungen in den Einmündungsquoten nach Geschlecht als Folge unterschiedlich hoher Ausbildungsanteile in Dienstleistungsberufen (n = 176 Regionen)	74
Abb. 16:	Kontrollgruppenvergleich geförderter und nicht geförderter Berufsbildungsinstitute in Vietnam	75
Abb. 17:	Anzahl der Ausbildungsberufe nach Ausbildungsdauer (2004 bis 2013)	75
Abb. 18:	Ausbildungsbeteiligungsquoten von 1994 bis 2011: Veränderungsraten in %	76
Abb. 19:	Darstellung der Definition der Ausbildungsbeteiligungsquote	77
Abb. 20:	Schritte der Indikatorenentwicklung	82
Abb. 21:	Anzahl der Ausbildungsanfängerinnen und -anfänger in Vietnam nach Schulform	86

Tabellen

Tab. 1:	Themen und Indikatoren/Kennzahlen der vietnamesischen Berufsbildungsberichte 2011 und 2012	80
Tab. 2:	Strukturierungshilfe für die Definition von Indikatoren	84
Tab. 3:	Checkliste für die Erstellung von Berufsbildungsberichten in Vietnam	89
Tab. 4:	Übersicht zu Beratungsthemen und Maßnahmen zum Aufbau einer Berufsbildungsberichterstattung in Vietnam	97

Abkürzungsverzeichnis

AHK	Deutsche Auslandshandelskammer
ASEAN	Association of South-East Nations
BBiG	Berufsbildungsgesetz
BIBB	Bundesinstitut für Berufsbildung
BMBF	Bundesministerium für Bildung und Forschung
BMZ	Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung
CEDEFOP	Europäisches Zentrum für die Förderung der Berufsbildung
CEP	Character Education Partnership Philippines
CIM	Centrum für internationale Migration und Entwicklung
DOLISA	Department of Labour-Invalids and Social Affairs
EFT	European Training Foundation
GDVT	Generaldirektorat für Berufsbildung Vietnam (General Directorate for Vocational Training)
GIZ	Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit GmbH
GOVET	Zentralstelle der Bundesregierung für internationale Berufsbildungskooperation (German Office for international Cooperation in Vocational Education and Training)
GSO	Statistikamt Vietnam (General Statistical Office)
ILO	Internationale Arbeitsorganisation (International Labour Organisation)
ILSSA	Institut für Arbeits- und Sozialwissenschaften Vietnam (Institute of Labour Science and Social Affairs)
KRIVET	Korean Research Institute for Vocational Education and Training
MOET	Ministerium für allgemeine und berufliche Bildung Vietnam (Ministry of Education and Training)
MOLISA	Ministerium für Arbeit, Invaliden und Soziales Vietnam (Ministry of Labour-Invalids and Social Affairs)
NIVT	Nationales Berufsbildungsinstitut Vietnam (National Institute for Vocational Training)
NRO	Nichtregierungsorganisation
PVT	Programmkomponente „Programme Vocational Training 2008“ der GIZ
RWI	Rheinisch-Westfälisches Institut für Wirtschaftsforschung
TESDA	Technical Education and Skills Development Authority
TGI	Thailand German Institute
TPQI	Thailand Professional Qualification Institute
UNESCO-UNEVOC	International Centre for Technical and Vocational Education and Training der United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization
VCCI	Vietnam Chamber of Commerce and Industry

Vorwort

2015 wird das 40-jährige Bestehen der deutsch-vietnamesischen Beziehungen gefeiert. Bereits die DDR war einer der wichtigsten Bündnis- und Wirtschaftspartner Vietnams. Vietnamesische Fachkräfte wurden dort in großer Zahl aus- und fortgebildet. Auch wenn ab 1989 die Beziehung zur Bundesrepublik Deutschland anfänglich durch Altschulden und die Zurücksendung eines Großteils der rund 60.000 Vertragsarbeiter und -arbeiterinnen, die nach dem Zusammenbruch der Deutschen Demokratischen Republik ihre Arbeit verloren und denen die Bundesrepublik keinen Aufenthaltsstatus gewährte, stark belastet war (vgl. DEUTSCHE WELLE 2015), waren es vor allem wirtschaftliche und entwicklungspolitische Interessen, die beide Länder wieder zusammenwachsen ließen.

Insbesondere im Bereich der bilateralen Entwicklungszusammenarbeit bestehen langjährige Beziehungen zwischen beiden Ländern. Ein Schwerpunkt dieser Zusammenarbeit ist die berufliche Bildung. Die Reform des Berufsbildungssektors bis 2020 ist erklärtes Ziel der vietnamesischen Regierung. Das Thema „Berufsbildung“ hat daher auch Eingang in die „Gemeinsame Erklärung von Hanoi“ gefunden, die Bundeskanzlerin Angela Merkel während ihres Vietnam-Besuchs 2011 unterzeichnete.

Die deutsche Entwicklungszusammenarbeit wird Vietnam in Zukunft vor allem in zweierlei Hinsicht unterstützen: erstens bei der nachhaltigen Gestaltung seines Wirtschaftswachstums (Stichwort „Grünes Wachstum“) und zweitens beim Ausbau der Fachkräfteausbildung in der Industrie. Beide Schwerpunkte zielen darauf, die vietnamesische Wettbewerbsfähigkeit im ASEAN-Wirtschaftsraum zu stärken. Verschiedene Grundsatzdokumente und Erklärungen in der deutsch-vietnamesischen Zusammenarbeit unterstützen diese Anstrengungen, so zum Beispiel die Joint Declaration zur Zusammenarbeit mit der deutschen Wirtschaft in Vietnam von 2013, die zwischen der Deutschen Botschaft, dem vietnamesischen Bildungsministerium (*MOET – Ministry of Education and Training*) und dem vietnamesischen Arbeitsministerium (*MOLISA – Ministry of Labour-Invalids and Social Affairs*) unterzeichnet wurde. Ziel der Zusammenarbeit ist es, beide Ministerien bei der Formulierung von Ausbildungsstandards zu unterstützen und so zur Verbesserung der Berufsbildung in Vietnam beizutragen. Gleichzeitig soll durch eine engere Anbindung der beruflichen Bildung an die Wirtschaft die Beschäftigungsfähigkeit vietnamesischer Auszubildender verbessert und Fachkräfte für deutsche Unternehmen in Vietnam gewonnen werden (vgl. HUNDT 2013).

Das *Bundesinstitut für Berufsbildung (BIBB)* ist seit 2000 in Vietnam aktiv und unterhält seitdem eine beispielhafte trilaterale Kooperation in der beruflichen Bildung mit dem vietnamesischen Partnerinstitut *National Institute for Vocational Training (NIVT)* und der *Deutschen Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH*. Ziel der Kooperation ist es, beim Aufbau einer nachhaltigen Berufsbildungsberichterstattung zur Etablierung eines Monitoringsystems im vietnamesischen Berufsbildungssektor zu beraten und zu unterstützen.

Der seit 2011 erscheinende vietnamesische Berufsbildungsbericht ist Ergebnis dieser Zusammenarbeit und ein wichtiges Instrument, um die Entwicklungen im vietnamesischen Berufsbildungssektor zu messen. Gleichzeitig steht er beispielhaft für ein Instrument der deutschen Berufsbildung, das in einen anderen nationalen Kontext „transferiert“ wurde. Mit dem Diskussionspapier wird dieser Prozess reflektiert. Es soll herausgearbeitet werden, inwiefern sich Aspekte des Beratungsprozesses auf andere Kontexte übertragen lassen und welche allgemeinen Schlussfolgerungen für die Beratungsarbeit des BIBB Advisory Service gezogen werden können.

Die Reflexion des Beratungsprozesses und der Beitrag des Diskussionspapiers zur Transferdebatte waren, ebenso wie der Beratungsprozess selber, nur durch die enge Zusammenarbeit der beteiligten Akteure und eine vertrauensvolle, offene Diskussionskultur möglich. Dafür möchten die Autorinnen sich insbesondere bei den Kolleginnen und Kollegen vom NIVT, vor allem Prof. Dr. Mac Van Tien, Nguyen Quang Viet und Nguyen Hoang Nguyen, bedanken sowie bei Dr. Horst Sommer, Beate Dippmar und Nguyen Dang Tuan vom *GIZ-Programm Reform der Berufsbildung in Vietnam*. Ebenso bedanken sie sich bei Dr. Steffen Horn, der als ehemaliger CIM-Experte im NIVT die Entstehung der Berufsbildungsberichte eng begleitet und seine Einblicke als Autor des Leitfadens eingebracht und verarbeitet hat. Dank gebührt auch den Kolleginnen und Kollegen aus den Fachabteilungen des BIBB, insbesondere Prof. Dr. Elisabeth Krekel, Dr. Sandra Lieb-scher und Simone Flemming, die durch ihre jeweilige Fachexpertise einen unschätzbaren Beitrag zum vorliegenden Diskussionspapier geleistet haben.

BRITTA VAN ERCKELEN/ILONA MEDRIKAT/BETTINA JANSSEN

Teil I Berufsbildungsberichterstattung in Vietnam – eine Reflexion des Beratungs- prozesses

1 Einleitung

Im vorliegenden Wissenschaftlichen Diskussionspapier wird die Tätigkeit des BIBB Advisory Service beispielhaft anhand der Beratung zur Berufsbildungsberichterstattung in Vietnam analysiert. Der Advisory Service ist im Arbeitsbereich 1.2 des *Bundesinstituts für Berufsbildung (BIBB)* angesiedelt.

Der BIBB Advisory Service berät seit 2010 gemeinsam mit der *Deutschen Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit GmbH (GIZ)* das *National Institute for Vocational Training (NIVT)* in Vietnam zum Aufbau eines nachhaltigen Monitoringsystems und Berichtwesens für den vietnamesischen Berufsbildungssektor. Die Beratung erfolgt im Rahmen des *Programms Reform der Berufsbildung in Vietnam* des *Bundesministeriums für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (BMZ)*. Das NIVT untersteht dem beim vietnamesischen Arbeitsministerium, MOLISA, angesiedelten Generaldirektorat für Berufsbildung (*General Directorate for Vocational Training, GDVT*), das für die Implementierung der Berufsbildungsstrategie 2011 bis 2020 zuständig ist.

1.1 Ziele und Aufbau des Wissenschaftlichen Diskussionspapiers

Gegenstand des Wissenschaftlichen Diskussionspapiers ist der Beratungsprozess zum Aufbau eines nachhaltigen Monitoringsystems und Berichtwesens für den vietnamesischen Berufsbildungssektor. Am Beispiel der Beratungstätigkeit des BIBB Advisory Service in Vietnam soll aufgezeigt werden, inwiefern das Beratungsangebot zur Qualitätssicherung und Weiterentwicklung einer Berufsbildungsberichterstattung beiträgt. Vor dem Hintergrund der aktuellen Transferdebatte wird reflektiert, inwieweit es sich bei der Beratungstätigkeit in Vietnam tatsächlich um den Transfer eines Elements des deutschen dualen Berufsbildungssystems, den Transfer eines Instruments oder den Transfer einer Methode und von Know-how handelt. Es wird weiterhin überprüft, unter welchen Bedingungen die vietnamesischen Partner durch den Beratungsprozess Ownership entwickeln und Nachhaltigkeit erreicht werden kann.

Der Beratungsprozess in Vietnam ist für eine Betrachtung der Beratungstätigkeit des BIBB Advisory Service besonders gut geeignet, da er über einen längeren Zeitraum verlief und ihm ein konkretes Beratungsangebot zugrunde lag. Ausgangspunkt des Beratungsprozesses bildete die Identifikation von Faktoren, die für die deutsche Berufsbildungsberichterstattung zentral sind. Im Rahmen der Beratung wurde die Relevanz dieser Faktoren für den Aufbau einer Berufsbildungsberichterstattung in Vietnam überprüft. Anschließend erfolgte eine bedarfsgesteuerte und landesspezifische Adaptation. Dieser Prozess wird im Papier vor dem Hintergrund der Transferdebatte reflektiert, mit dem Ziel, Rückschlüsse für die Übertragbarkeit in andere Kontexte zu ziehen.

In Teil I des Wissenschaftlichen Diskussionspapiers wird zunächst die methodische Vorgehensweise bei der Analyse des Beratungsprozesses zur Berufsbildungsberichterstattung in Vietnam erläutert (Kapitel 1.2). Kapitel 1.3 verschafft einen Überblick über die deutsche und die internationale, vor allem englischsprachige Transferdiskussion. Danach folgen in Kapitel 2.1 die Vorstellung des BIBB Advisory Service, seiner Angebote, Beratungsprinzipien und -instrumente sowie seine Positionierung vor dem Hintergrund der Transferdebatte. Kapitel 2.2 führt in das Berufsbildungssystem in Vietnam und die Ansatzpunkte für eine vietnamesische Berufsbildungsberichterstattung ein. Da die Beratung in eine trilaterale Kooperation zwischen drei Partnern,

BIBB – NIVT – GIZ, eingebettet ist, erfolgt eine kurze Beschreibung ihrer Grundlagen in Kapitel 2.3.

Kapitel 3 diskutiert ausführlich den Beratungsprozess zur Berufsbildungsberichterstattung in Vietnam ab 2010 im Rahmen der trilateralen Kooperation BIBB-NIVT-GIZ. Nach einem Überblick über den allgemeinen Ablauf der Beratung (Kapitel 3.1) werden in Kapitel 3.2 zunächst die zentralen Faktoren der Berufsbildungsberichterstattung in Deutschland vorgestellt. Diese dienen im folgenden Kapitel 3.3 als Gliederungs- und Analyseelemente, wenn es darum geht, die Rahmenbedingungen für die Etablierung eines Berichtswesens und Monitoringsystems für die Berufsbildung in Vietnam darzustellen. Gleichzeitig dienen diese Faktoren als Orientierungspunkte zur Gestaltung des Beratungsprozesses. Kapitel 3.4 analysiert die aus diesem Prozess vorliegenden Ergebnisse, die vietnamesischen Berufsbildungsberichte 2011 und 2012. In Kapitel 3.5 wird der Beratungsansatz aus Sicht der Kooperationspartner reflektiert. Kapitel 3.6 beschäftigt sich mit dem Thema Qualitätssicherung und Nachhaltigkeit. Dabei wird sowohl die Qualität der bereits veröffentlichten Berufsbildungsberichte als auch die des Beratungsprozesses analysiert. Außerdem werden Perspektiven für die Etablierung einer nachhaltigen Berufsberichterstattung in Vietnam aufgezeigt. Abschließend wird in Kapitel 4 Bilanz aus dem Prozess gezogen, und es werden Empfehlungen für die weitere Beratung in Vietnam ausgesprochen. Dabei erfolgt ein kurzer Rückbezug zur Transferdebatte.

Teil II des Diskussionspapiers ist als Leitfaden konzipiert, welcher im Rahmen der Dreiecksoperation einen Baustein des Capacity Development der deutsch-vietnamesischen Berufsbildungszusammenarbeit darstellt. Er richtet sich in erster Linie an die Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler des NIVT in Vietnam, die auf operativer Ebene für den Aufbau der Berufsbildungsberichterstattung in Vietnam verantwortlich sind. Daher wird er auch ins Vietnamesische übersetzt. Ziel des Leitfadens ist es, die während des Beratungsprozesses vermittelten Kenntnisse zu festigen. Der Leitfaden knüpft an die Erfahrungen und Erfordernisse des Beratungsprozesses seit 2010 an und bereitet die zentralen Beratungsthemen – Qualifikationsvoraussetzungen, Projektmanagement und Indikatorenentwicklung – auf. Autor des Leitfadens ist der ehemalige CIM-Experte (Centrum für internationale Migration und Entwicklung, vgl. Fußnote 1) im NIVT Dr. Steffen Horn, der die Erstellung der Berufsbildungsberichte eng begleitet hat. Der Leitfaden stellt ein konkretes Ergebnis des Beratungsprozesses dar und soll zur Nachhaltigkeit desselben beitragen.

1.2 Methodische Vorgehensweise bei der Analyse des Beratungsprozesses

Bei der Analyse des Beratungsprozesses wurden zum einen die Voraussetzungen für eine nachhaltige Implementierung einer Berufsbildungsberichterstattung in Vietnam aus Sicht der einzelnen Akteure erhoben. Zum anderen wurde erfasst, welchen Beitrag der BIBB Advisory Service in welcher Qualität im Rahmen des gesamten Beratungsprozesses in Vietnam aus Sicht der einzelnen Akteure geleistet hat.

Für die Analyse und Reflexion des Beratungsprozesses in Vietnam wurden verschiedene qualitative Methoden der Sozialforschung eingesetzt. Dabei wurden vor allem Einzelinterviews, Gruppendiskussionen und schriftliche Befragungen durchgeführt sowie Feedbackbögen nach Workshops eingesetzt. Zusätzlich greift die Analyse auf dokumentierte Beobachtungen von Expertinnen und Experten des BIBB und der GIZ während des Beratungsprozesses zurück. Weiterhin wurden Workshopunterlagen und -dokumentationen, Gesprächsnotizen des BIBB-Teams, die Ergebnisse einer SWOT-Analyse (siehe Anlage) aus einem Workshop sowie Sekundärliteratur zur Analyse herangezogen. Die Bewertung der vietnamesischen Berufsbildungsberichte 2011 und 2012 basiert auf der Begutachtung durch die Expertinnen und Experten des BIBB, der

GIZ und durch die Integrierte Fachkraft (CIM)¹ am NIVT. Die methodische Vorgehensweise für die Erstellung des Leitfadens wird in Kapitel 5.1 dargelegt.

Nach allen Workshops, die seit 2010 im NIVT und im Rahmen von Gastwissenschaftleraufenthalten und Studienbesuchen im BIBB stattgefunden haben, wurden von den Teilnehmenden Feedbacks eingeholt. Darüber hinaus wurden im Juni und September 2014 sowie im Januar 2015 in Hanoi mit Vertreterinnen und Vertretern aus dem NIVT, der GIZ und dem BIBB Gruppendiskussionen und Einzelinterviews zur Dreieckskooperation durchgeführt. Eine detaillierte Beurteilung des vom BIBB Advisory Service geleisteten Beratungsanteils erfolgte während eines zweiwöchigen Studienbesuchs einer Delegation aus dem NIVT im BIBB im September 2014. Hierzu beurteilten die Leitung sowie die Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler des NIVT anhand einer schriftlichen Befragung und in einer Gruppendiskussion verschiedene Aspekte des Beratungsprozesses, insbesondere die organisatorische Vorbereitung, Durchführung und Nachbereitung der Maßnahmen, die Kompetenz des Beratungsteams sowie die Kommunikation zwischen den Beteiligten und den Informationsfluss zwischen den Akteuren. In die Analyse des Beratungsprozesses eingeflossen sind ebenfalls Ergebnisse einer vom NIVT im Oktober 2014 durchgeführten Befragung vietnamesischer Akteure der Berufsbildung. Die Befragung war vorab im September 2014 mit der NIVT-Projektleitung im Rahmen einer Arbeitssitzung vorbereitet worden. An dieser Befragung nahmen unter anderem das GDVT, die vietnamesische Industrie- und Handelskammer VCCI (*Vietnam Chamber of Commerce and Industry*) und das vietnamesische Statistikamt GSO (*General Statistical Office*) teil. Trotz der geringen Anzahl an Befragten sind die Aussagen von großer Bedeutung, da es sich um Key-Player in der Kooperation handelt.

1.3 Die deutsche und internationale Transferdiskussion im (Berufs-)Bildungsbereich

Seit 2010 verzeichnet der BIBB Advisory Service ein zunehmendes Interesse europäischer und außereuropäischer Institutionen am dualen System der Berufsbildung. Dies belegen unter anderem die Zugriffszahlen auf das Onlineportal von GOVET (www.bibb.de/de/govet_26431.php, Stand: 5. Mai 2015). Die steigende Nachfrage nach Information und Beratung zum dualen Berufsbildungssystem fordert in Deutschland private Bildungsanbieter ebenso wie staatliche Institutionen auf, sich zu positionieren. Dies hat hierzulande zu einer Neuaufgabe der Debatte um die Transferierbarkeit des dualen Systems der Berufsbildung geführt (vgl. EULER 2013 und 2013a; BLIEM/SCHMID/PETANOVITSCH 2014; FLEISCHMANN 2013).

Vor diesem Hintergrund wird in diesem Kapitel die wissenschaftliche Debatte nachgezeichnet und der Versuch unternommen, die Position des BIBB Advisory Service einzuordnen. Die wissenschaftliche Diskussion über Transfer² in der international vergleichenden Bildungsforschung ist ebenso wenig neu wie die Idee, von erfolgreichen Beispielen aus anderen Ländern zu lernen und diese in einen anderen Kontext zu übertragen. Im vorliegenden Papier werden Forschungsergebnisse aus der aktuellen Transferdiskussion in der deutschen und internationalen Bildungs- und spezifisch der Berufsbildungsforschung dargelegt. Diese beziehen sich zum einen auf den OECD-Kontext, wie beispielsweise die vergleichende Wohlfahrtsstaatenanalyse, zum anderen

¹ Das CIM, eine Arbeitsgemeinschaft der Arbeitsagentur und der GIZ, schickt Fach- und Führungskräfte als Integrierte Fachkräfte in Entwicklungs- und Schwellenländer. Sie sind dort in die lokalen Strukturen voll eingebunden und arbeiten in wichtigen Schlüsselpositionen in staatlichen Institutionen oder privaten Unternehmen, bei Kammern, Verbänden oder Nichtregierungsorganisationen. Sie geben dort ihr Fachwissen weiter und leisten einen bedeutenden Beitrag zu Know-how-Transfer und Capacity Building im jeweiligen Land (vgl. www.cimonline.de/de/bewerber/63.asp, Stand: 26. März 2015).

² Transfer bedeutet zunächst Übertragung, Überführung, Übermittlung oder Weitergabe (vgl. DUDEN ONLINE, Stand: 10. Mai 2015).

auf die internationale Berufsbildungszusammenarbeit im Kontext der Entwicklungszusammenarbeit. Dabei bezieht sich die englischsprachige Debatte eher auf die Nehmerseite und ihre Motivation, von anderen zu „kopieren“, während sich die Debatte in Deutschland eher aus der Perspektive des Gebers mit der Frage des Gelingens eines Transfers beschäftigt. Schließlich geht es in der Diskussion um das Produkt, welches transferiert werden soll – das deutsche duale System der Berufsausbildung als solches oder seine Elemente?

► Vergleichende Wohlfahrtsstaatenanalyse im OECD-Kontext

Die international vergleichende Wohlfahrtsstaatenanalyse als Teilbereich der Politikwissenschaft hat mithilfe der Diffusionsforschung und unter Rückgriff auf neue Ansätze des Policy³-Lernens versucht, die Ursachen wohlfahrtsstaatlichen Wandels in OECD-Staaten zu identifizieren. Schmid hat in diesem Zusammenhang für den Bereich der Sozial- und Arbeitsmarktpolitik die Übernahme von Policies aus anderen Kontexten bzw. die Frage nach „Voraussetzungen und Fallstricken des ‚intelligenten Kopierens‘“ analysiert (vgl. SCHMID 1999, S. 7). Er unterscheidet zwischen dem Transfer von globalen Problemdefinitionen, Lösungsstrategien auf der einen sowie spezifischen Programmen und Instrumenten auf der anderen Seite. Unter Berücksichtigung der Rahmenbedingungen konstatiert er, dass die Übertragung erfolgreicher Politikinhalte von einem Kontext in einen anderen nur bei hoher Ähnlichkeit der Bedingungen möglich ist. Dabei hält er dies für die Übertragung globaler Problemdefinitionen und Lösungsstrategien eher für möglich als für spezifische Programme und konkrete Instrumente. Bei Vorhandensein unterschiedlicher Rahmenbedingungen ist für Programme und Instrumente seiner Ansicht nach die Wahrscheinlichkeit einer Diffusion niedrig, globale Strategien würden eine „Kompatibilitätserhöhung“ erforderlich machen, beispielsweise im politisch-institutionellen Bereich (vgl. ebd., S. 10f.). Was den europäischen Bildungsraum, spezifisch den Berufsbildungssektor, angeht, zeigen auch die Debatten in Deutschland über die Einführung eines Nationalen Qualifikationsrahmens in Anlehnung an den Europäischen Qualifikationsrahmen (European Qualifications Framework, EQF) oder von lernergebnisorientierten Ausbildungsordnungen, wie sensibel und schwierig ein Transferprozess sein kann – vor allem, wenn er aufgezwungen oder dies von den Beteiligten so empfunden wird (vgl. DEISSINGER 2009; DEHNBOSTEL 2011; LASSNIGG 2012).

1.3.1 Die englischsprachige Transferdebatte

In der englischsprachigen internationalen Bildungsforschung wird die Transferdebatte unter dem Überbegriff des Policy Transfers oder „Policy Borrowing“ und „Policy Lending“ geführt.⁴ Dabei reflektieren die Autoren und Autorinnen den Prozess des Transfers unter Berücksichtigung beider Seiten, der Geber- und der Nehmerseite. Allerdings liegt der Schwerpunkt auf der Analyse der Transfernehmerseite und beispielsweise auf der Frage, welche Motivation oder auslösenden Momente es für die Entscheidung zur Übernahme fremder Policies ins eigene System gibt (vgl. PHILIPPS/OCHS 2003, 2004; RAPPLEYE 2006; STEINER-KHAMSI 2002, 2004; TANAKA 2003). Mit Ausnahme der Arbeiten von Wolf und Barabasch ist die Debatte leider kaum in der deutschsprachigen international vergleichenden Berufsbildungsforschung aufgenommen worden (vgl. BARABASCH/WOLF 2012). Dabei kann sie interessante Einsichten über die Bedingungen für erfolgreichen Transfer beisteuern und für die Möglichkeiten und Grenzen der Unterstützung des Transfernehmers durch den Transfergeber im Rahmen des Beratungsprozesses sensibilisieren. Das von Philipps und Ochs entwickelte Vier-Stufen-Modell beispielsweise versucht, ver-

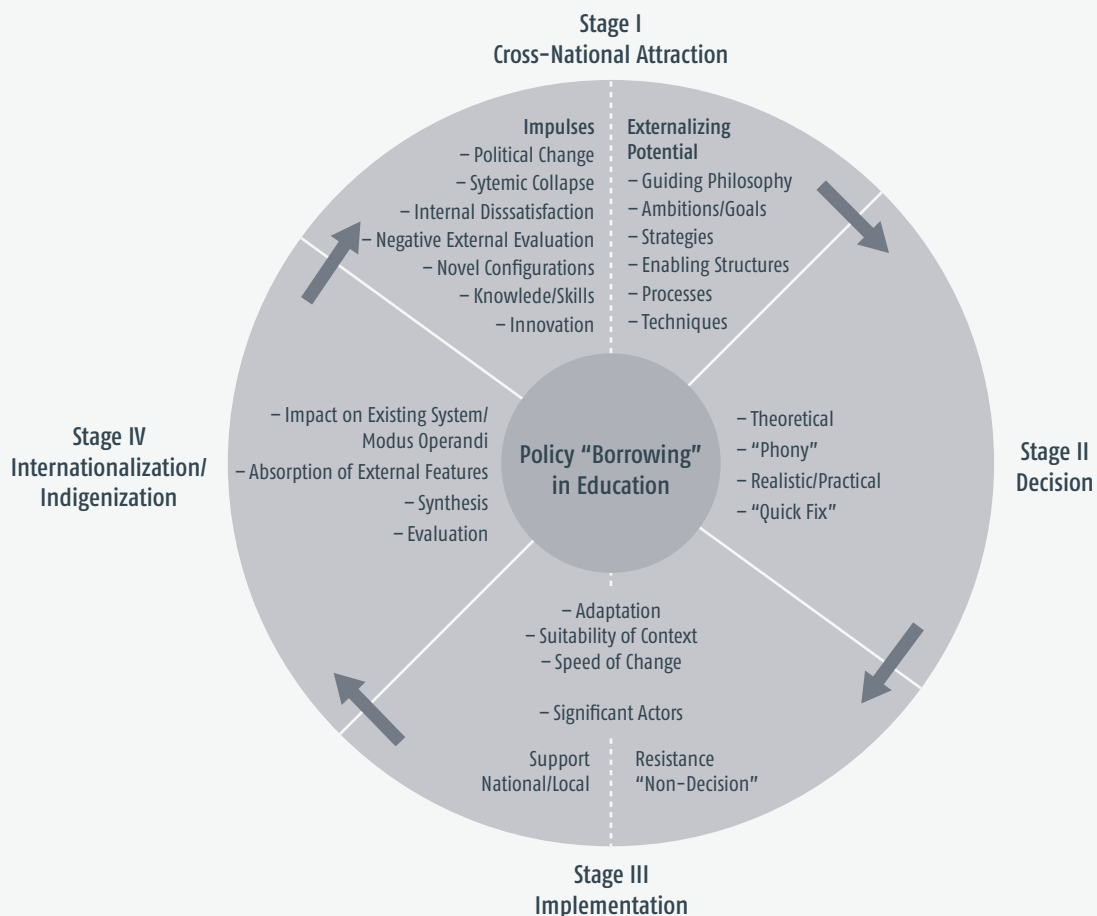
³ Der Begriff Policy in der Politiktheorie meint den inhaltlichen Aspekt von Politik in Abgrenzung zu Polity (Form) und Politics (Prozess) (vgl. BELLERS/ROBERT 1992).

⁴ Der im Englischen verwendete Begriff „Policy Transfer“ hat mehrere Dimensionen und wird in der Literatur oft synonym verwendet für „Policy Borrowing“, „Lending“ oder „Learning“ (vgl. zu den Dimensionen der Begriffe Borrowing und Lending auch RAFFE 2011).

schiedene Phasen der Übernahme fremder Policies zu identifizieren und die ablaufenden Prozesse und Rahmenbedingungen für erfolgreichen Transfer zu beschreiben (vgl. Abbildung 1). In der ersten Stufe („Länderübergreifende Anziehungskraft“) geht es um die Frage nach den auslösenden Impulsen für die Übernahme einer fremden Policy durch den Transfernehmer. In der zweiten Stufe („Entscheidungsfindung“) werden die Gründe untersucht, die bei der Entscheidungsfindung für die Übernahme einer fremden Policy im Nehmerland eine Rolle gespielt haben. Ging es möglicherweise nur um schnelle Antworten auf drängende Probleme, die als „Quick Fix“ von Politikern und Politikerinnen gewählt wurden, oder ging es um langfristige Reformstrategien? Diese Gründe haben Auswirkungen auf die folgenden Stufen. In der dritten Stufe („Umsetzung“), der Implementierungsstufe, werden die neuen Policies im Rahmen kontextspezifischer Anpassungsprozesse (Adaptation und Rekontextualisierung) und unter Einbeziehung (oder auch Nichteinbeziehung) verschiedener Akteure implementiert. Dies wird analysiert. Die vierte Stufe („Einbindung/Internalisierung/Indigenisierung“) vollendet den Prozess und macht die entlehnte Policy zum Teil des eigenen Systems (vgl. OCHS/PHILLIPS 2004, S. 7–23).

Abbildung 1

Vier-Stufen-Modell zur Beschreibung verschiedener Phasen der Übernahme fremder Policies



Quelle: PHILLIPS 2004, S. 58

Gita Steiner-Khamsi lenkt ihre Arbeit mehr noch als Phillips und Ochs weg von der eher normativen Fragestellung danach, was von irgendwo anders gelernt und importiert werden könnte, auf die Frage, warum Transfer geschieht, wie der Prozess abläuft und wer die Träger des Transferprozesses sind (vgl. STEINER-KHAMSIS 2004, S. 1). Sie misst der „Rekontextualisierung“ auf loka-

ler Ebene, dem Adaptationsprozess in der dritten Stufe, der Implementierungsphase bei Philipps und Ochs, große Bedeutung bei. Erst nach Stufe 4, der Internalisierungsstufe, ist der Transferprozess abgeschlossen.

Der Beitrag dieser Arbeiten für den BIBB Advisory Service liegt darin, dass sie Erklärungsmöglichkeiten für das Gelingen oder Scheitern von Projekten und Erklärungen für den Grad der Nachhaltigkeit liefern. So liegen die Gründe eines Scheiterns oft in der Art und Tiefe der Adaptation im Rahmen der Implementierung sowie in der mangelnden Internalisierung oder Indigenisierung, also der mangelnden Einbettung der Policies in das eigene System. Gelingt das jedoch, kann die erfolgreiche Politik unter Umständen sogar neue Impulse für einen weiteren Reformprozess und die Übernahme anderer Policies aus anderen Bereichen und Kontexten setzen. So gesehen ist das Stufenmodell durchaus zyklisch zu betrachten (vgl. STEINER-KHAMSI 2004, S. 58f.). Die Implementierungs- und die Internalisierungsstufe liegen größtenteils in der Verantwortung der Partner im Transfernehmerland. Die Schlussfolgerung für die Beratung des Advisory Service lautet daher, dass die Kooperation auf Augenhöhe, nachfrageorientiert und unter Einbeziehung der relevanten Stakeholder erfolgen muss (vgl. Prinzipien des BIBB Advisory Service, Kapitel 2.1). Nur Ownership der Nehmer erlaubt die nötige Rekontextualisierung in der Implementierungsphase und stellt die Weichen für eine Internalisierung, die für die Nachhaltigkeit des Transferprozesses unabdingbar ist. Qualität und Ausgestaltung des Beratungsprozesses sind wichtig, da das „Wie“ der Unterstützung des Partners mittelbar das Ownership beeinflusst.

► Transfer in der internationalen Berufsbildungskoooperation mit Fokus auf die Entwicklungszusammenarbeit

Im Rahmen der internationalen Berufsbildungskoooperation unter dem Dach der Entwicklungszusammenarbeit gibt es bereits seit Beginn der 1960er-Jahre eine Transferdebatte in Deutschland. Während noch in den 1980er-Jahren der Transfer des deutschen dualen Systems der Berufsbildung Ziel der Anstrengungen deutscher Berufsbildungskoooperation im Kontext der – modernisierungstheoretisch beeinflussten – Entwicklungszusammenarbeit war (vgl. WOLF 2009, S. 53), nahmen seit den 1990er-Jahren reine Berufsbildungsprojekte und -programme ab. Berufsbildung wurde zunehmend als Instrument in größere Sektorvorhaben, beispielsweise in Wirtschaftsförderungsprogramme, integriert (vgl. ebd., S. 28–58). Die zu Beginn verfochtene Idee einer Systemübertragung wurde aufgegeben. Tatsächlich sind die Ergebnisse von Transferprozessen in der Entwicklungszusammenarbeit bisher recht unbefriedigend, wie die Metaevaluierung von 25 Evaluierungsberichten von weltweit durchgeführten Berufsbildungsprojekten zeigt. Vor allem mangelt es an Nachhaltigkeit (vgl. STOCKMANN/SILVESTRI 2013). Mittlerweile ist klar, dass sehr viele Faktoren bedacht werden müssen, wenn ein Transfer gelingen soll (vgl. ebd.; BARABASCH/WOLF 2012; für Indonesien vgl. SCHIPPERS 2001).

1.3.2 Die deutsche Debatte und die Frage nach den Faktoren für einen erfolgreichen Transfer

Unter Berufsbildungsakteuren besteht mittlerweile Konsens, dass es nicht möglich ist, das deutsche duale System der Berufsbildung als Ganzes 1 : 1 in einen anderen Kontext zu transferieren, da es zu komplex ist (vgl. GREINERT 1999; GREINERT 2001, S. 56). Damit verschiebt sich der Fokus der Debatte auf die Frage, inwiefern einzelne Elemente transferierbar sind.

Euler überprüft in einer Studie anhand von elf konstitutiven Elementen des dualen Systems, inwiefern es Ansatzpunkte für einen erfolgreichen Transfer in andere (Länder-)Kontexte durch Adaptation gibt (vgl. EULER 2013). Einen 1 : 1-Transfer lehnt er ab. Die elf konstitutiven Elemente des deutschen dualen Berufsausbildungssystems sind nach Euler:

1. Gesellschaftliche Akzeptanz der Berufsbildung

Normative Fundamente:

2. Breite Zielausrichtung: Berufsausbildung als Mittel zur Erreichung ökonomischer, sozialer und individueller Ziele;
3. Zielfokus eines Ausbildungsberufs: berufliche Handlungskompetenzen als Profil flexibel qualifizierter, mobiler Fachkräfte;
4. Alternierendes Lernen im Rahmen des dualen Prinzips;

Qualitätsfaktoren:

5. Kodifizierung von Qualitätsstandards;
6. Qualifizierung des Lehr- und Ausbildungspersonals;
7. Balance zwischen Standardisierung und Flexibilisierung;

Governance/Infrastruktur:

8. Partnerschaft Staat – Wirtschaft;
9. Gemeinschaftliche Finanzierung der Berufsausbildung;
10. Komplementärangebote in schulischer bzw. außerbetrieblicher Trägerschaft;
11. Entwicklung von fundierten Entscheidungs- und Gestaltungsgrundlagen (Forschung und Entwicklung als Innovationstreiber) (vgl. ebd.).

Die elf Elemente erscheinen als Ausdifferenzierung der fünf Kernprinzipien, auf die sich die Bundesregierung für ihre Kooperation mit internationalen Partnern in ihrem *Strategiepapier der Bundesregierung zur internationalen Berufsbildungszusammenarbeit aus einer Hand* von 2013 beauftragt (DEUTSCHER BUNDESTAG 2013, S. 3):

- ▶ Zusammenarbeit zwischen Sozialpartnern, Wirtschaftsorganisationen und Staat;
- ▶ Lernen im Arbeitsprozess;
- ▶ Akzeptanz von nationalen Standards;
- ▶ qualifiziertes Bildungspersonal;
- ▶ institutionalisierte Berufsbildungsforschung und -beratung.

▶ Rahmenbedingungen für einen erfolgreichen Transfer

Wie oben beschrieben, geht es bei der aktuellen Debatte um die Frage, welche einzelnen Elemente des dualen Systems identifiziert und zum Ausgangspunkt für einen gelungenen Transfer genommen werden können. Daneben wird aber auch die Frage nach den Rahmenbedingungen gestellt, die notwendig sind, um einen Transferprozess erfolgreich zu gestalten. Das Strategiepapier von 2013 betont, dass sich „die Übertragbarkeit einzelner Elemente in andere Länder und Regionen [...] nach den jeweiligen Gegebenheiten vor Ort“ richtet (DEUTSCHER BUNDESTAG 2013, S. 3). Damit wird die Frage, ob einzelne Elemente überhaupt isoliert transferiert werden können, bejaht. Demzufolge stellen sich die Fragen, welche Effekte mit einem Transfer erreicht werden können, wie die Reichweite ist und wie ein gelungener Transfer aussehen kann.

In diesem Sinn werden Faktoren für erfolgreiche bilaterale Berufsbildungsk Kooperationen genannt, die sich zum einen auf die Rahmenbedingungen im Partnerland und die Positionierung des Transfernehmers, zum anderen auf die Anstrengungen und Unterstützung der deutschen Transfergeber beziehen (vgl. ebd., S. 8). Als Rahmenbedingungen im Partnerland werden genannt:

- ▶ „Die Nachfrage des Partnerstaates nach einer Kooperation mit deutschen Partnern zur Berufsbildungsk Kooperation und ein entsprechender Veränderungswille im Partnerland,
- ▶ geeignete politische und rechtliche Rahmenbedingungen, wie eine nationale Berufsbildungsstrategie und politischer Wille zu Modernisierung und Reform,

- ▶ die Bereitschaft der entscheidenden relevanten Akteure, insbesondere der Sozialpartner und Wirtschaftsorganisationen, sich an den Reformvorhaben eigeninitiativ und verantwortlich zu beteiligen,
- ▶ eine Offenheit der staatlichen Akteure für die Einbeziehung der Sozialpartner und Wirtschaftsorganisationen,
- ▶ die Ausrichtung der Berufsbildung am aktuellen und zukünftigen Bedarf der Wirtschaft,
- ▶ die tragfähige Qualität des allgemeinbildenden Systems und die Durchlässigkeit des gesamten Bildungssystems,
- ▶ belastbare Informationen über den Arbeitsmarkt, aus dem sich Reform- und Qualifizierungsbedarfe ableiten lassen,
- ▶ ausreichendes wirtschaftliches Potenzial,
- ▶ anschlussfähige Bildungskulturen und Bildungstraditionen, ein angemessener Stellenwert der beruflichen Bildung (gesellschaftliche Akzeptanz), auch im Vergleich zur akademischen Bildung,
- ▶ leistungsfähige Akteure, die berufliche Bildung anbieten und finanzieren sowie Institutionen und Strukturen die Berufsbildungsstandards sichern [sowie]
- ▶ vorhandene staatliche „Förderkulturen“ (DEUTSCHER BUNDESTAG 2013, S. 8).

Aus Sicht der Bundesregierung hängt das Gelingen einer bilateralen Berufsbildungskoooperation zudem ab von der

- ▶ Unterstützung deutscher Aus- und Weiterbildungsanbieter;
- ▶ dem gemeinsamen Engagement von deutschen Unternehmen sowie Organisationen der Wirtschaft und der Entwicklungszusammenarbeit sowie
- ▶ der „bestmögliche[n] strategische[n] und operative[n] Abstimmung aller deutschen Partner sowohl innerhalb als auch außerhalb der Regierung“ (vgl. ebd.).

Auf Projektebene fassen Stockmann und Silvestrini Erfolg und Nachhaltigkeit von Berufsbildungskoooperationen in vier Erfolgsfaktoren zusammen (vgl. STOCKMANN/SILVESTRINI 2013, S. 175):

- ▶ flexibles Projektmanagement;
- ▶ Systemkompatibilität der Interventionen (Innovationen);
- ▶ Ownership des Partners und
- ▶ qualifiziertes und engagiertes Personal.

Das vorliegende Diskussionspapier nutzt diese Erfolgsfaktoren, um die komplexen und sich gegenseitig bedingenden Faktoren bei einem Kooperationsprojekt analytisch fassbar zu machen. In Kapitel 3.6 wird daher anhand dieser Faktoren den Fragen nach Qualität und Nachhaltigkeit der Berufsbildungsberichterstattung in Vietnam nachgegangen. In Kapitel 3.2 werden die für den deutschen Kontext zentralen Faktoren einer erfolgreichen, nachhaltigen und indikatorengestützten Berufsbildungsberichterstattung dargestellt, um dann in Kapitel 3.3 ihre Relevanz für den vietnamesischen Kontext zu diskutieren und Rückschlüsse auf die Möglichkeiten und Grenzen des Transfers zu ziehen. Das Papier kann nicht tiefer auf die einzelnen Traditionen und Unterschiede zwischen dem betrieblich organisierten dualen System der Berufsbildung in Deutschland und dem weitgehend berufsschulisch organisierten Berufsbildungssystem in Vietnam eingehen, da dies den Rahmen sprengen würde. Dennoch wird anhand der Kapitel 3.2 und 3.3 deutlich, dass die Systeme sehr verschieden sind und dementsprechend ihre Systemkompatibilität nach Schmid sowohl auf der Strategie- als auch auf der Programmebene als gering angesehen werden kann. Trotzdem entstand aus dem Interesse des Nehmerlandes eine Kooperation zur Etablierung eines Monitoringsystems und Berichtswesens für den Berufsbildungssektor.

Vor dem Hintergrund der oben nachgezeichneten Debatte lässt sich zusammenfassen, dass der BIBB Advisory Service davon ausgeht, dass weder ein Transfer des deutschen dualen Systems

der Berufsbildung als Ganzes noch eines seiner fünf Kernelemente möglich ist. Allerdings können einzelne Instrumente, Methoden und Know-how identifiziert und in Folge von einem Kontext in einen anderen transferiert werden, um dann in Zusammenarbeit mit den Partnern kontextspezifisch adaptiert zu werden.

Das vorliegende Diskussionspapier reflektiert einen Beratungsprozess, der, ausgehend von den deutschen Erfahrungen im Bereich der Berufsbildungsberichterstattung, eine vietnamesische Partnerinstitution dazu befähigen soll, selbstständig ein Monitoring- und Berichtssystem über die Berufsbildung in Vietnam zu etablieren und regelmäßig anzuwenden. Dabei stellt die institutionalisierte Berufsbildungsforschung und -beratung eines der fünf Kernelemente des deutschen dualen Berufsbildungssystems dar. Berufsbildungsberichterstattung spielt darin eine zentrale Rolle: als Instrument, um eine solide Informationsbasis für Entscheidungsträger zu schaffen und um die Entwicklung des Berufsbildungssystems steuern zu können. Berufsbildungsberichterstattung ist eine Kernkompetenz des BIBB und gehört zum Angebot des BIBB Advisory Service. Der hier analysierte Beratungsprozess ist ein Beispiel für den Versuch, die in einem spezifischen kulturellen, geografischen und zeitlichen Kontext gemachten Erfahrungen und Instrumente in einen anderen Kontext zu transferieren, zu adaptieren und nachhaltig zu etablieren. Dabei sind vor allem Rekontextualisierung und Internalisierung von herausragender Bedeutung für die Nachhaltigkeit. Der BIBB Advisory Service hat für die Rekontextualisierung zahlreiche Prinzipien und Maßnahmen entwickelt, die sich an der systemischen Beratung orientieren. Diese werden in Kapitel 2.1 vorgestellt. Was die Internalisierung angeht, liegt sie in der Hand der vietnamesischen Partner. Nur wenn diese Ownership entwickeln, die Beratungsangebote annehmen, anpassen und sich zu eigen machen, kann von Nachhaltigkeit gesprochen werden. Inwieweit das bisher geschehen ist, wird in Kapitel 3.6 analysiert.

2 Ausgangslage

2.1 Der Advisory Service des BIBB

Das BIBB nimmt vielfältige Aufgaben in der internationalen Berufsbildungszusammenarbeit wahr.⁵ Hierzu zählen insbesondere

- ▶ die Arbeit in internationalen Forschungs- und Entwicklungsprojekten, insbesondere mit den Schwerpunkten internationales Systemmonitoring, Ausbildungspersonal, Entwicklungen im europäischen Bildungsraum und betriebliche/duale Ausbildung;
- ▶ die fachliche Begleitung der bilateralen Kooperationen des *Bundesministeriums für Bildung und Forschung (BMBF)* durch *GOVET (German Office for International Cooperation in Vocational Education and Training)*;
- ▶ die Unterstützung deutscher Aus- und Weiterbildungsanbieter bei der Internationalisierung ihrer Dienstleistungen und beim Eintritt in internationale Märkte durch den Arbeitsbereich 1.5 (iMOVE);
- ▶ die Aktivitäten zum Anerkennungsgesetz, wie zum Beispiel das Portal „Anerkennung in Deutschland“ und das Projekt „Monitoring der Umsetzung des Anerkennungsgesetzes“, sowie
- ▶ die Beratungsdienstleistungen durch den BIBB Advisory Service des Arbeitsbereichs 1.2 „Internationale Kooperation und Beratung/GOVET“ in der Abteilung 1 „Internationalisierung der Berufsbildung/Wissensmanagement“.

Auf der Grundlage seiner Internationalisierungsstrategie (vgl. BUNDESINSTITUT FÜR BERUFSBILDUNG 2015) strebt das BIBB den Ausbau seiner internationalen Aktivitäten an. Dies betrifft auch den BIBB Advisory Service, der mit seiner Beratung im Ausland zur Steigerung der internationalen Reputation des BIBB in der Berufsbildungskooperation beiträgt. Ein gutes Beispiel ist die Beratung bei der Implementierung eines nachhaltigen Monitoringsystems und Berichtswesens in der beruflichen Bildung in Vietnam.

▶ Beratungsprozess des BIBB Advisory Service

Der BIBB Advisory Service ist im Arbeitsbereich 1.2 „Internationale Kooperation und Beratung/GOVET“ in der Abteilung 1 „Internationalisierung der Berufsbildung/Wissensmanagement“ des BIBB angesiedelt (vgl. www.bibb.de/de/2764.php, Stand: 22. Mai 2015).

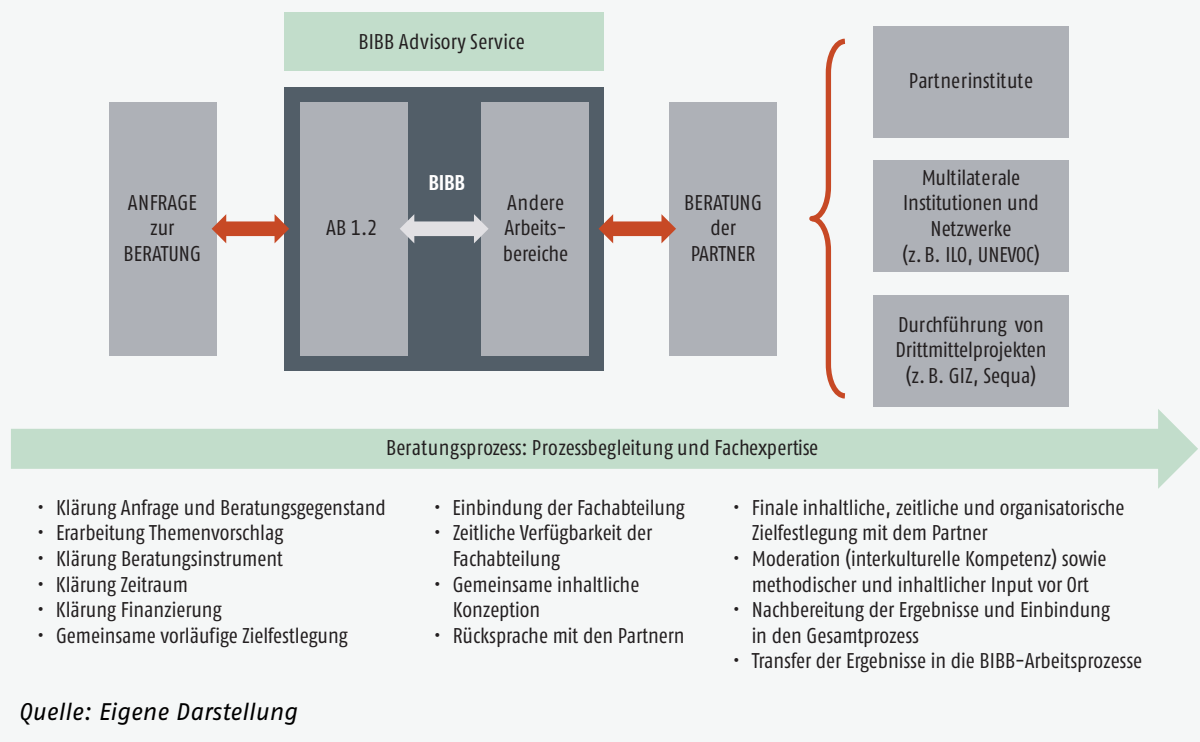
Der Arbeitsbereich verantwortet in der Beratung sowohl die Fach- als auch die Prozessbegleitung (vgl. Abbildung 2). Diese umfasst neben der fachlichen Beratung die mit dem Partner abgestimmte Vor- und Nachbereitung von Maßnahmen. Die Durchführung, die methodische Gestaltung, die Moderation sowie die Unterstützung bei der interkulturellen und kontextuellen Adaptation sind Bestandteil des Beratungsprozesses. Für die fachspezifische Beratung wird je nach Thema die Expertise aus den verschiedenen Fachabteilungen des BIBB hinzugezogen. Als Prozessbegleiter legt der Advisory Service Wert darauf, dem Partner Grundlagen zu vermitteln, damit dieser selbst Lösungen entwickeln und so die produktiven Ressourcen der Organisation im Rahmen von organisationalen Einzelprozessen besser entfalten kann (vgl. AKADEMIE FÜR WISSENSCHAFTLICHE WEITERBILDUNG AN DER PÄDAGOGISCHEN HOCHSCHULE HEIDELBERG E.V.

⁵ Die Mitwirkung an der internationalen Zusammenarbeit in der beruflichen Bildung gehört nach dem Berufsbildungsgesetz (BBiG) zu den Kernaufgaben des BIBB (vgl. § 90 Abs. 3 Nr. 1e BBiG) und ist im Leitbild des BIBB verankert (www.bibb.de/dokumente/pdf/leitbild.pdf).

2009, S. 22). Dies erfolgt in Anlehnung an systemische Beratungsansätze, die das Ziel haben, nachhaltige Lern- und Erneuerungsprozesse anzustoßen und zu begleiten (vgl. KÖNIGSWIESER 2005, S. 20). Daher werden die Beratungseinsätze vor Ort nach Möglichkeit durch zwei BIBB-Mitarbeiterinnen bzw. -Mitarbeiter durchgeführt, die als Tandem auftreten. Für die Fach- und Prozessbegleitung gibt es Länderverantwortliche im Advisory Service, die gemeinsam mit den jeweiligen Expertinnen und Experten der Fachabteilung vor Ort beraten.

Abbildung 2

Ablauf eines Beratungsprozesses durch den BIBB Advisory Service



► Kooperationspartner und Ebenen der Beratung

Der Advisory Service des BIBB wird seit Jahren immer stärker von staatlichen in- und ausländischen Institutionen und Organisationen nachgefragt. Im Rahmen des Advisory Service kooperiert das BIBB weltweit:

- in institutionellen Kooperationen mit Partnerinstituten;
- in Netzwerken mit multilateralen Institutionen;
- im Rahmen von Drittmittelprojekten mit Partnerländern.

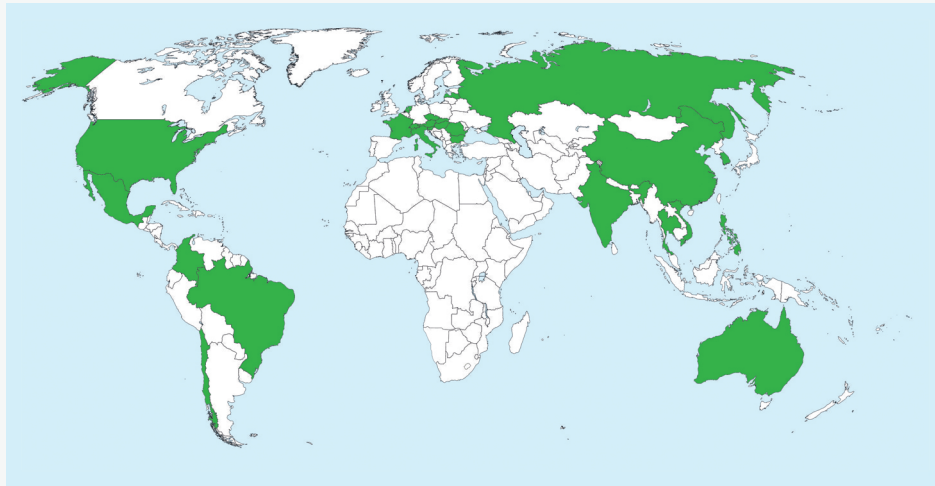
Aufgrund der großen Nachfrage setzt das BIBB einen Schwerpunkt in der Kooperation mit internationalen Partnerinstituten (institutionelle Kooperation). Der Beratung durch den Advisory Service liegt entweder ein Memorandum of Understanding (MoU), abgeschlossen zwischen dem BMBF und der ausländischen Partnerregierung, oder eine bilateral abgeschlossene institutionelle Kooperationsvereinbarung zwischen dem BIBB und einer internationalen Partnerinstitution zugrunde. In den Kooperationsvereinbarungen werden in der Regel für einen Zeitraum von zwei Jahren die Bereiche und die Themen der Zusammenarbeit definiert. Das BIBB verfügt 2015 über 29 Kooperationsvereinbarungen mit Partnerinstituten in 27 Ländern (vgl. Abbildung 3).

In Netzwerken mit multilateralen Institutionen kooperiert das BIBB beispielsweise mit UNESCO-UNEVOC, ILO, ETF und CEDEFOP.

In Drittmittelprojekten kooperiert das BIBB mit verschiedenen Partnern und Institutionen, wie beispielsweise der GIZ, den Kammern und Industrieverbände im In- und Ausland, ausländischen Regierungsstellen, multilateralen Organisationen sowie privaten Beratungsunternehmen.

Abbildung 3

Die institutionellen Kooperationen des BIBB (Stand 2015)



Quelle: Eigene Darstellung

Im Rahmen von Drittmittelprojekten und institutionellen Kooperationen führt das BIBB mit den Partnerinstitutionen gemeinsame Forschungsprojekte⁶ durch und berät zu Fragen der Gestaltung bzw. Reform der (Berufs-)Bildungssysteme bzw. einzelner Elemente. Als wissenschaftliche Dienstleistung und, im Einzelfall, in Form von gemeinsamen Entwicklungsprojekten unterstützt der Advisory Service die Entwicklung von Produkten und Systemelementen, wie beispielsweise Ausbildungsstandards, Leitfäden oder den Aufbau von Berufsbildungsinstitutionen. Mit seiner Beratung stößt der Advisory Service systemische Entwicklungsprozesse in den Ländern an. Die Gestaltung von Rahmenbedingungen und Prozessen in den (Berufs-)Bildungssystemen orientiert sich dabei idealerweise an den bildungspolitischen Zielen und Strategien des jeweiligen Landes. Den Ausgangspunkt bilden die landesspezifischen nationalen, berufsbildungspolitischen, sozialen, kulturellen, wirtschaftlichen und politischen Strukturen.

Der Advisory Service berät auf allen Ebenen des (Berufs-)Bildungssystems (vgl. Abbildung 4).

Auf der Systemebene, der sogenannten Makroebene, werden politische Entscheidungsträger, wie Ministerien im In- und Ausland sowie die Europäische Kommission, beraten. Dabei geht es vorrangig um die Integration aller relevanten gesellschaftlichen Akteure in die Prozesse. Auf der sogenannten Mesoebene berät und unterstützt der Advisory Service den Aufbau und Wandel von Strukturen berufsbildender Institutionen. Auf der sogenannten Mikroebene berät der Advisory Service verschiedene Akteure der Berufsbildung und unterstützt beispielsweise die Qualifizierung von Multiplikatorinnen und Multiplikatoren in den Ländern sowie zu Fragen der praktischen Umsetzung dualer Ausbildung.

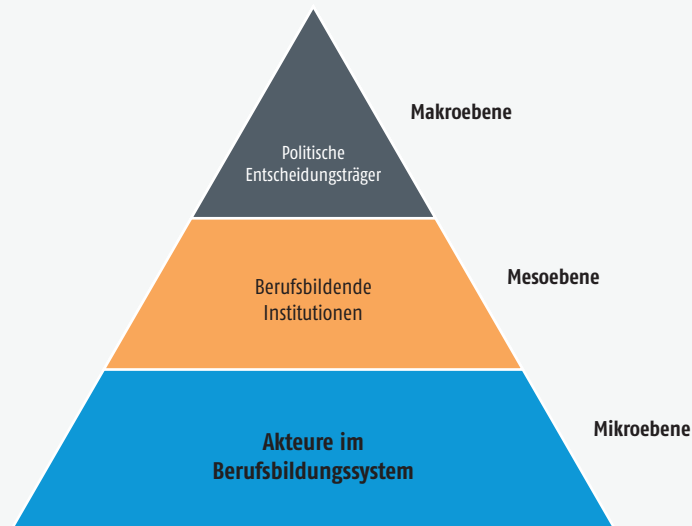
Mit seinem Advisory Service richtet sich das BIBB gleichermaßen an die Politik, die Wissenschaft und die berufliche Praxis in den Ländern. Dabei fließen aktuelle Erkenntnisse aus der Berufsbildungsforschung und die umfangreichen, langjährigen Erfahrungen des BIBB zur be-

⁶ Z. B. Forschungsprojekt 1.5.304 „Muster betrieblicher Rekrutierungs- und Einarbeitungsprozesse in ausgewählten Ländern Europas“ – URL: www2.bibb.de/bibbtools/de/ssl/dapro.php?proj=1.5.304 (Stand: 22. Mai 2015)

trieblichen Ausbildungspraxis ein. Mit der Verknüpfung von Berufsbildungsforschung und betrieblicher Praxis, interdisziplinär arbeitenden Fachexpertinnen und -experten sowie der Prozessbegleitung verfügt das BIBB über ein Alleinstellungsmerkmal in der internationalen Berufsbildungskoooperation.

Abbildung 4

Ebenen des Berufsbildungssystems



Quelle: Eigene Darstellung

► Beratungsprinzipien

Die langjährige Beratungserfahrung des BIBB Advisory Service zeigt, dass eine Beratung dann am erfolgreichsten ist, wenn sie maßgeschneidert, mit den nationalen und internationalen Akteuren abgestimmt und in deren Engagement eingebettet ist. Für den Beratungsprozess haben sich fünf Prinzipien bewährt:

- **Kooperation auf Augenhöhe:** Sowohl der Beratungsprozess als auch die Integration und Anpassung von Instrumenten und Konzepten, die aus der Beratungsarbeit heraus entwickelt wurden, orientieren sich am Bedarf und an den Interessen der Länder und werden gemeinsam weiterentwickelt. Dabei findet ein gegenseitiger Austausch statt, dessen Ergebnisse die Expertinnen und Experten des BIBB in ihre Arbeit integrieren.
- **Zusammenarbeit aller relevanten Akteure:** Ausgehend von den Erfahrungen im deutschen dualen System der Berufsbildung und den fünf Kernprinzipien, strebt der BIBB Advisory Service auch im internationalen Kontext auf allen Ebenen des Berufsbildungssystems eine optimale Zusammenarbeit aller relevanten Akteure an. Nur so ist es möglich, bei den Akteuren der Länder die Übernahme der Trägerschaft („Ownership“) für die Entwicklungsprozesse zu erreichen. Die Ausgestaltung erfolgt jedoch unter Berücksichtigung der Funktionen und ihrer Träger, das heißt, auch hier erfolgt kein 1 : 1-Transfer.
- **Bedarfsorientierung:** Die Beratung orientiert sich an den Erfordernissen in den Ländern und berücksichtigt die länderspezifischen Rahmenbedingungen. Gemeinsam mit den relevanten Akteuren wird der spezifische Beratungsbedarf definiert und mit den Strukturen des Bildungssystems abgestimmt. Anschließend wird der Reformprozess, unter Berücksichtigung der Interessenlagen der beteiligten Akteure, vorangetrieben.
- **Nachhaltigkeit:** Das Prinzip der Nachhaltigkeit bezieht sich hier auf die dauerhafte und systemkompatible Etablierung der Ergebnisse des Beratungsprozesses im Partnerkontext. Kon-

kret heißt dies, dass die in diesem Rahmen entstandenen Produkte und Instrumente, beispielsweise Berufsbildungsberichte und Ausbildungsordnungen, erfolgreich adaptiert und im System dauerhaft etabliert, d. h. internalisiert werden. Dabei legt der Advisory Service in der Beratung Wert darauf, dass ökologische, ökonomische und soziale Verträglichkeit bei der Reform der jeweiligen Bildungssysteme berücksichtigt werden.

- Gendergerechtigkeit: Das BIBB steht für die Gleichberechtigung der Geschlechter in der Berufsbildung. Somit integriert auch der BIBB Advisory Service Genderaspekte in den internationalen Beratungsprozess.

► Beratungsbereiche und Maßnahmen

Der BIBB Advisory Service berät zu den fünf Kernelementen der dualen Berufsbildung. Abbildung 5 veranschaulicht beispielhaft einzelne Beratungsthemen, in denen das BIBB über eine spezifische Expertise verfügt.

Abbildung 5

Beratungsbereiche und -themen des BIBB



Quelle: Eigene Darstellung

Der BIBB Advisory Service setzt in der Beratung verschiedene Maßnahmen ein. Zu den bewährtesten zählen:

- Beim Empfang von Delegationen und Besuchergruppen im BIBB werden die Teilnehmenden bedarfsorientiert zum dualen Berufsbildungssystem in Deutschland informiert. Neben Vorträgen, Expertengesprächen und Diskussionen organisiert der Advisory Service im Einzelfall auch Besuche in Ausbildungsbetrieben und Kammern.
- Im Rahmen von Studienbesuchen bietet der BIBB Advisory Service ausländischen Fach- und Führungskräften Studienbesuche in Deutschland an. Die Studienbesuche vermitteln den Teilnehmenden ein Verständnis von der deutschen dualen Berufsbildung und schaffen eine fundierte Informationsgrundlage für den Beratungsprozess. Die Fach- und Führungskräfte aus den Ländern lernen Akteure und Institutionen in Deutschland kennen und besuchen

diese vor Ort. Zu den besuchten Institutionen zählen das BIBB selbst, Betriebe, Berufsschulen, überbetriebliche Berufsbildungsstätten sowie Kammern und Verbände.

- ▶ Die Beratung kann Fragen der Berufsbildungsforschung umfassen. Das BIBB bietet hierzu Gastwissenschaftleraufenthalte im BIBB an. Die Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler aus den Partnerländern lernen dabei Instrumente und Verfahren der Berufsbildungsforschung kennen. Der Advisory Service berät und unterstützt bei der Anpassung von Produkten, Prozessen und Verfahren an die länderspezifischen Gegebenheiten.
- ▶ Der BIBB Advisory Service führt Workshops und Seminare zu verschiedenen Aspekten des dualen Berufsbildungssystems in Deutschland und in den Partnerländern durch. Themenabhängig werden die in den jeweiligen Partnerländern relevanten Akteure der Berufsbildung einbezogen. Je nach Vereinbarung steht die Wissensvermittlung oder die gemeinsame Entwicklung von Produkten, wie Berufsbildungsberichte, Ausbildungsordnungen und Umsetzungshilfen für die betriebliche Ausbildung, im Vordergrund. Die Workshops und Seminare werden mitunter in Kooperation mit in den Partnerländern ansässigen deutschen Akteuren der Berufsbildung organisiert und durchgeführt, wie beispielsweise der *Deutschen Auslandshandelskammer (AHK)* oder der GIZ.
- ▶ Der BIBB Advisory Service bietet Schulungen für Mentorinnen und Mentoren sowie Multiplikatorinnen und Multiplikatoren aus den Ländern an, damit diese den Reformprozess im Berufsbildungssystem ihres Landes unterstützen. Darüber hinaus bietet der BIBB Advisory Service Trainings, insbesondere Führungskräftecoaching, an.
- ▶ Der BIBB Advisory Service stellt verschiedene Informationsmaterialien bereit, hilft bei deren Beschaffung und übersetzt Materialien in die Landessprache.
- ▶ Durch Vor-Ort- und Desktop-Analysen ermittelt der BIBB Advisory Service, wie die Reformen in den Berufsbildungssystemen der Länder bisher umgesetzt wurden. Daraus werden Informationen und Hinweise zur Gestaltung der Beratung abgeleitet.

2.2 Das Berufsbildungssystem in Vietnam und die Berufsbildungsberichterstattung

Wie viele asiatische Länder hat auch Vietnam in den letzten Jahrzehnten eine enorme wirtschaftliche Entwicklung erfahren (vgl. HUMMELSHEIM/BAUR 2014). 1986 veranlasste die Kommunistische Partei Vietnams marktwirtschaftliche Reformen, die während der 1990er-Jahre zu einem rapiden Wirtschaftswachstum führten. Bis 2020 strebt Vietnam eine Entwicklung hin zu einem industrialisierten Land mit einer deutlich erhöhten regionalen und internationalen Wirtschaftsintegration an (vgl. SOZIALISTISCHE REPUBLIK VIETNAM 2012). So hat der Verband Südostasiatischer Nationen (ASEAN)⁷ vereinbart, seine Arbeitsmärkte ab 2015 nach dem Vorbild der EU zu liberalisieren. Darüber hinaus ist die Produktivitätssteigerung und Wertschöpfung in allen Wirtschaftsbereichen für die weitere wirtschaftliche Entwicklung Vietnams zentral (vgl. WORLD BANK 2014). Wirtschaftswachstum, Produktivitätssteigerung und Wirtschaftsintegration lassen den Fachkräftebedarf in Vietnam steigen. Die zu erwartende Mobilitätszunahme bei den Arbeitskräften im Zuge der Öffnung des ASEAN-Arbeitsmarktes wird zudem den Wettbewerb um Fachkräfte, vor allem in modernen Wirtschaftssektoren, erhöhen (vgl. iMOVE 2012).

Human Resource Development (HRD) wird von der vietnamesischen Regierung als einer der Schlüsselfaktoren für die weitere wirtschaftliche Entwicklung Vietnams gesehen und in zentralen Strategien und Beschlüssen explizit hervorgehoben (vgl. SOZIALISTISCHE REPUBLIK VIETNAM 2010, 2011, 2012, 2014). Eine zentrale Rolle wird dabei der Berufsbildung eingeräumt (vgl. GOVET 2015). Dies spiegelt sich in den berufsbildungspolitischen Zielen der Berufsbildungsstrategie 2011 bis 2020 wider (vgl. SOZIALISTISCHE REPUBLIK VIETNAM 2012). Die Priorität wird da-

⁷ Zur ASEAN-Region gehören die Mitgliedstaaten Brunei, Kambodscha, Indonesien, Laos, Malaysia, Myanmar, die Philippinen, Singapur, Thailand und Vietnam.

bei auf die Qualitätsentwicklung im vietnamesischen Berufsbildungssystem (*Quality Breakthrough*) gelegt (vgl. GDVT 2012). Der Begriff Qualität⁸ wurde bislang allerdings nicht definiert, sondern lediglich in einigen Dekreten, die sich auf das alte Berufsbildungsgesetz von 2006 beziehen, erläutert. Die Implementierung der Berufsbildungsstrategie 2011 bis 2020 wird vom vietnamesischen Arbeitsministerium MOLISA überwacht, das jährlich dem Premierminister Bericht erstattet. Diese Berichte umfassen insgesamt 14 Sektoren (zum Beispiel: Berufsbildung, Arbeitsmarkt, Invaliden). Das bei MOLISA angesiedelte GDVT ist für die Implementierung der Berufsbildungsstrategie und die Beratung und Steuerung verantwortlicher staatlicher Stellen auf allen Ebenen zuständig. In Form von jährlichen Berufsbildungsberichten leistet das GDVT einen Beitrag zu den jährlichen Berichten an den Premierminister. Die Berufsbildungsberichte werden vom am GDVT angesiedelten NIVT erstellt. Das NIVT hat jedoch weder ein politisches Mandat für die Erstellung der Berichte, noch verfügt es über dafür bereitgestellte finanzielle Mittel. Die Berufsbildungsberichte 2011 und 2012 wurden auf der Basis von Projektanträgen, die das NIVT an GDVT/MOLISA gestellt hatte, verfasst. So sollte die Grundlage für die Entwicklung eines nachhaltigen Monitoringsystems für den Berufsbildungssektor sowie für die Bereitstellung daten- bzw. evidenzbasierter Empfehlungen für berufsbildungspolitische Entscheidungen geschaffen werden.

Das derzeitige Berufsbildungssystem Vietnams ist weitgehend schulisch ausgerichtet. In Berufsbildungsinstituten wird die Theorie gelehrt und die Praxis in Ausbildungsstätten vermittelt. Damit sind die Ausgangsvoraussetzungen für eine Berufsbildungsberichterstattung, im Vergleich zu Deutschland, recht unterschiedlich, da verschiedene Indikatoren von Bedeutung sind. Will man beispielsweise eine Kosten-Nutzen-Analyse der Berufsbildung durchführen, kann man nicht wie im deutschen Berufsbildungssystem von den betrieblichen Ausbildungsplätzen ausgehen, da diese in Vietnam nicht in derselben Form existieren. Dennoch haben die strategischen Ziele der Berufsbildungsberichterstattung in Deutschland und Vietnam Gemeinsamkeiten. Sowohl in Deutschland als auch in Vietnam sollen Daten, Fakten sowie darauf basierende Interpretationen Grundlage berufsbildungspolitischer Entscheidungen sein. Aufgrund unterschiedlicher politischer, rechtlicher, sozioökonomischer, kultureller und regionaler Zusammenhänge bilden die Berufsbildungsberichte in Deutschland und Vietnam jedoch unterschiedliche Fakten und Zusammenhänge ab. Daher gibt es auch generell für die Berufsbildungsberichterstattung kein allgemeingültiges Set von Indikatoren, das einfach von einem nationalen Kontext in den anderen transferiert werden kann. Somit ist ein inhaltlicher Vergleich deutscher und vietnamesischer Berufsbildungsberichte nicht möglich. Allerdings gibt es Instrumente und Methoden als Ausgangspunkt für evidenzbasierte Forschung, deren Anwendung zu aussagekräftigen Berichten führen und die in verschiedenen Kontexten nach entsprechender Adaptation anwendbar sind. Daneben sind jedoch die Rahmenbedingungen eines Landes für eine erfolgreiche und nachhaltige Berufsbildungsberichterstattung zentral. Unterschiede und Gemeinsamkeiten der Rahmenbedingungen beruflicher Bildung in Deutschland und Vietnam werden in Kapitel 3.3 thematisiert. Ausgangspunkt dafür sind die im deutschen Kontext zentralen Faktoren einer erfolgreichen, nachhaltigen und indikatorengestützten Berufsbildungsberichterstattung, die in Kapitel 3.2 vorgestellt werden.

2.3 Trilaterale Kooperation BIBB–NIVT–GIZ

Seit 2006 bildet eine trilaterale Kooperationsvereinbarung zwischen dem BIBB, dem GIZ-Programm *Reform der Berufsbildung in Vietnam* und dem NIVT die Grundlage für die Zusammenar-

⁸ Ausbildungsordnungen im deutschen Verständnis, die die Qualität der Ausbildung definieren würden, gibt es beispielsweise derzeit noch nicht. Existierende vietnamesische Standards sind seitenlange detaillierte Ausführungen, die bisher keine Anwendung finden. Einziges Qualitätskriterium für die Ausbildung ist, dass die Absolventinnen und Absolventen Arbeit finden.

beit. Seit 2010 beraten die GIZ und der BIBB Advisory Service gemeinsam in Vietnam das NIVT zum Aufbau eines Monitoringsystems für den Berufsbildungssektor. In enger Kooperation der Akteure entstand dabei die Idee, Berufsbildungsberichte zu erstellen und diese als Monitoringinstrument zu nutzen. Die Dreieckskooperation, d. h. die Ausgestaltung des Beratungs- und Transferprozesses, erfolgt vor dem Hintergrund der Rahmenbedingungen in Vietnam sowie der Kompetenzen und den spezifischen Interessen und Bedürfnissen der drei Partner NIVT, BIBB und GIZ.

Der Fokus der Beratung liegt auf der Unterstützung einer Adaptation des deutschen Instruments an den vietnamesischen Kontext. Konkret geht es seit 2010 um die Stärkung der personellen und strukturellen Kapazitäten zur Erstellung solcher Berichte. Erschienen sind bislang die vietnamesischen Berufsbildungsberichte für den Berichtszeitraum 2011 und 2012. Für Herbst 2015 ist die Veröffentlichung des Berufsbildungsberichts 2013/14 geplant.

Die Weiterentwicklung des Sektormonitorings und die Unterstützung des NIVT bei der Erstellung der Berichte ist eine vereinbarte Maßnahme im vietnamesisch-deutschen *Programm Reform der Berufsbildung in Vietnam, Technische Zusammenarbeit*, welches die GIZ im Auftrag des BMZ gemeinsam mit GDVT/MOLISA umsetzt. In diesem Rahmen war für die inhaltliche Beratung des Sektormonitorings eine Integrierte Fachkraft (CIM) für knapp drei Jahre im Rahmen des *Programms Reform der Berufsbildung in Vietnam* am NIVT angesiedelt. Zudem berät und unterstützt das GIZ-Team, bestehend aus nationalen und internationalen Expertinnen und Experten des *Programms Reform der Berufsbildung in Vietnam*, vor Ort kontinuierlich die vietnamesischen Partner. Die Beratung durch das BIBB erfolgt durch verschiedene Beratungsmaßnahmen im BIBB (vgl. Kapitel 3.1 und Tabelle 4 im Anhang) sowie durch Kurzzeiteinsätze vor Ort, wobei die Prozessbegleitung themenabhängig Fachexpertinnen und -experten aus dem BIBB hinzuzieht.

Für die vietnamesischen Berufsbildungsberichte 2011 und 2012 und den Folgebericht 2013/14 berieten das BIBB und die GIZ gemeinsam kontinuierlich die Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler des NIVT sowie Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des GDVT

- ▶ zu den gesetzlichen Grundlagen und institutionelle Rahmenbedingungen für sektorbezogenes Monitoring und Berichterstattung;
- ▶ zur Identifikation von Informationsbedarfen der relevanten Akteure, insbesondere von MOLISA und dem GDVT;
- ▶ zur Identifikation weiterer zentraler Akteure des vietnamesischen Berufsbildungssystems für die Berichterstattung;
- ▶ zur Ableitung von steuerungsrelevanten Leitfragen aus den Bedarfen;
- ▶ zur leitfragengestützten inhaltlichen Strukturierung von Berufsbildungsberichten;
- ▶ zur Indikatorenentwicklung;
- ▶ zur Aufbereitung und Auswertung von Daten;
- ▶ zu Layout, Ergebnispräsentation und Qualitätskontrolle von Berufsbildungsberichten sowie
- ▶ zu den Schwerpunktthemen *Entwicklung von Kompetenzstandards* sowie *Konzipierung und Durchführung von Kosten-Nutzen-Analysen*.

Das NIVT ist ein Forschungsinstitut, dessen Gründung auf die Beratung des BIBB und der GIZ (damals noch *Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit*, GTZ) zurückgeht. Das NIVT untersteht dem vietnamesischen Arbeitsministerium MOLISA und ist als Abteilung beim GDVT angesiedelt. Das GDVT ist die zuständige Behörde für Berufsbildung in Vietnam und damit auch für die Implementierung der vietnamesischen Berufsbildungsstrategie 2011 bis 2020 zuständig. Die zentrale Aufgabe des NIVT ist es, politischen Entscheidungsträgern, vor allem dem GDVT, Forschungsergebnisse und Daten für eine evidenzbasierte Steuerung des Berufsbildungssektors zur Verfügung zu stellen. Hierfür erstellt es im Auftrag des GDVT seit 2012 Berufsbildungsberichte und wird dabei vom BIBB Advisory Service und der GIZ unterstützt.

Der Arbeitsorganisation im NIVT liegt eine Top-down-Struktur zugrunde. Es verfügt nur in begrenztem Umfang über eigene Ressourcen und wird hinsichtlich seines (wissenschaftlichen) Personals in hohem Maße mit unterschiedlichen Capacity-Development-Maßnahmen seitens des BIBB und der GIZ unterstützt.

Die Kooperationsinteressen des NIVT mit dem BIBB und der GIZ gehen über die Erstellung von Berufsbildungsberichten und die damit verbundene Möglichkeit, bildungspolitischen Einfluss zu nehmen, hinaus. So werden die Berufsbildungsberichte vom NIVT als gute Referenz gegenüber den vietnamesischen politischen Entscheidungsträgern erachtet sowie als Chance verstanden, sich im ASEAN-Raum als Forschungsinstitut zu positionieren. Die Kooperation ermöglicht es außerdem, die personellen Forschungskapazitäten, beispielsweise durch Workshops und Gastwissenschaftleraufenthalte beim BIBB, weiterzuentwickeln.

Die GIZ in Vietnam hat engen Kontakt zu den (politischen) Akteuren der (beruflichen) Bildung sowie zur vietnamesischen Gesellschaft. Insbesondere durch die enge Zusammenarbeit mit dem GDVT können so die auch für die deutsche Berufsbildungszusammenarbeit zentralen berufsbildungspolitischen Themen Eingang in die Arbeit mit dem NIVT finden. In der konkreten inhaltlichen Arbeit zur Berufsbildungsberichterstattung ist die Präsenz der GIZ vor Ort für die Verständigung zwischen dem NIVT und dem BIBB sehr wertvoll. Insbesondere durch lokale Fachkräfte und durch die deutschen Langzeitexpertinnen und -experten können kulturelle Aspekte sowie unterschiedliche Denkstrukturen und Konzepte in der Zusammenarbeit angemessen berücksichtigt werden. Mit dem Instrument der Integrierten Fachkräfte ist es der GIZ möglich, die Entwicklungsprozesse innerhalb der lokalen Partnerorganisation strukturiert zu begleiten und zu unterstützen.

Das BIBB verfügt aufgrund seiner Fachexpertise bei der Erstellung von Berufsbildungsberichten und Datenreporten für das BMBF über ein Alleinstellungsmerkmal in der internationalen Berufsbildungskoooperation zu dieser Thematik und ist daher prädestinierter Partner für den Aufbau einer Berufsbildungsberichterstattung in Vietnam. Entsprechend dem Beratungsportfolio des BIBB (vgl. Abbildung 5) umfasst die Beratung in Vietnam die Bereiche „Institutionalisierung der Berufsbildungsforschung“ mit dem Thema Berufsbildungsberichterstattung und „Qualifizierung des Berufsbildungspersonals“ mit den Themen Aufbau von Einrichtungen (Projektmanagement) und Methoden, Innovative Lehr- und Lernformen (Indikatorenentwicklung). Als Forschungsinstitution wirkt das BIBB in der Beratung auf die Einhaltung wissenschaftlicher Standards hin, unterstützt die Qualifizierungsmaßnahmen der Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler des NIVT und ermöglicht den direkten Fachaustausch mit Berufsbildungsexpertinnen und -experten.

Zwischen dem BIBB und Vietnam besteht eine langjährige, historisch gewachsene Kooperation. Strategisch ist die Zusammenarbeit in der beruflichen Bildung interessant, um die Fachkräftesicherung deutscher Unternehmen in Vietnam zu unterstützen. Die enge Kooperation mit der GIZ steigert die Nachhaltigkeit der Beratungsdienstleistungen des BIBB Advisory Service aufgrund der Vor-Ort-Präsenz und der Finanzierungsmöglichkeiten der GIZ. Zudem bietet die Beratung bei der Erstellung der vietnamesischen Berufsbildungsberichte die Möglichkeit, sich in der Berufsbildungslandschaft der ASEAN-Region zu positionieren und durch eine gezielte Reflexion und Analyse der Beratungsprozesse Handlungsempfehlungen für weitere Beratungskontexte abzuleiten.

Die Kooperation der drei Partner hat einen wesentlichen Beitrag zur Nachhaltigkeit des Transferprozesses geleistet, indem sie Unterstützung bei der interkulturellen und kontextuellen Adaptation leistete und so die Weichen für eine spätere Internalisierung stellte. Dieser Prozess ist noch nicht abgeschlossen und wird im Folgenden diskutiert.

3 Analyse und Diskussion des Beratungsprozesses

3.1 Die Durchführung der Beratung

Der Beratungsprozess zum Aufbau eines nachhaltigen Monitoringsystems und Berichtswesens der beruflichen Bildung in Vietnam begann im Herbst 2010. Unmittelbar zu Beginn des Prozesses zeigte sich, dass, nach Aussage der vietnamesischen Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler des NIVT, die Ausgangslage für eine Berufsbildungsberichterstattung, insbesondere aufgrund einer schwierigen Datenlage und -qualität, fehlender Indikatoren, die die Effizienz und Effektivität des Berufsbildungssystems hätten abbilden können, und mangelnder Abstimmung zwischen den relevanten Akteuren, sehr schwierig war (vgl. Kapitel 3.3). Entsprechend dieser Ausgangslage stellte sich die Zielstellung, ein Berufsbildungsberichtswesen als Beitrag zu einem Monitoringsystem des Berufsbildungssektors und als Grundlage für evidenzbasierte Entscheidungen im Berufsbildungssektor zu entwickeln, als sehr große Herausforderung dar. Die Kooperationspartner vereinbarten daraufhin, dass der erste vietnamesische Berufsbildungsbericht (2011), im Sinne einer Dateninventur, lediglich einen strukturierten Überblick über vorhandene Daten und Fakten liefern sollte. Die vorhandenen Informationen und Daten sollten systematisiert und als Ausgangspunkt für die Etablierung eines nachhaltigen Monitoringsystems und Berichtswesens dienen, das dann auf einem definierten und kohärenten Indikatorenset basieren und mit den Datenerfassungssystemen der Referenzinstitutionen abgestimmt werden sollte.

Das NIVT formulierte mithilfe der Beratung durch das BIBB und die GIZ einen Projektantrag für die Erstellung des Berichts. Mit der Genehmigung durch MOLISA erhielt das NIVT die erforderliche politische Rückendeckung.

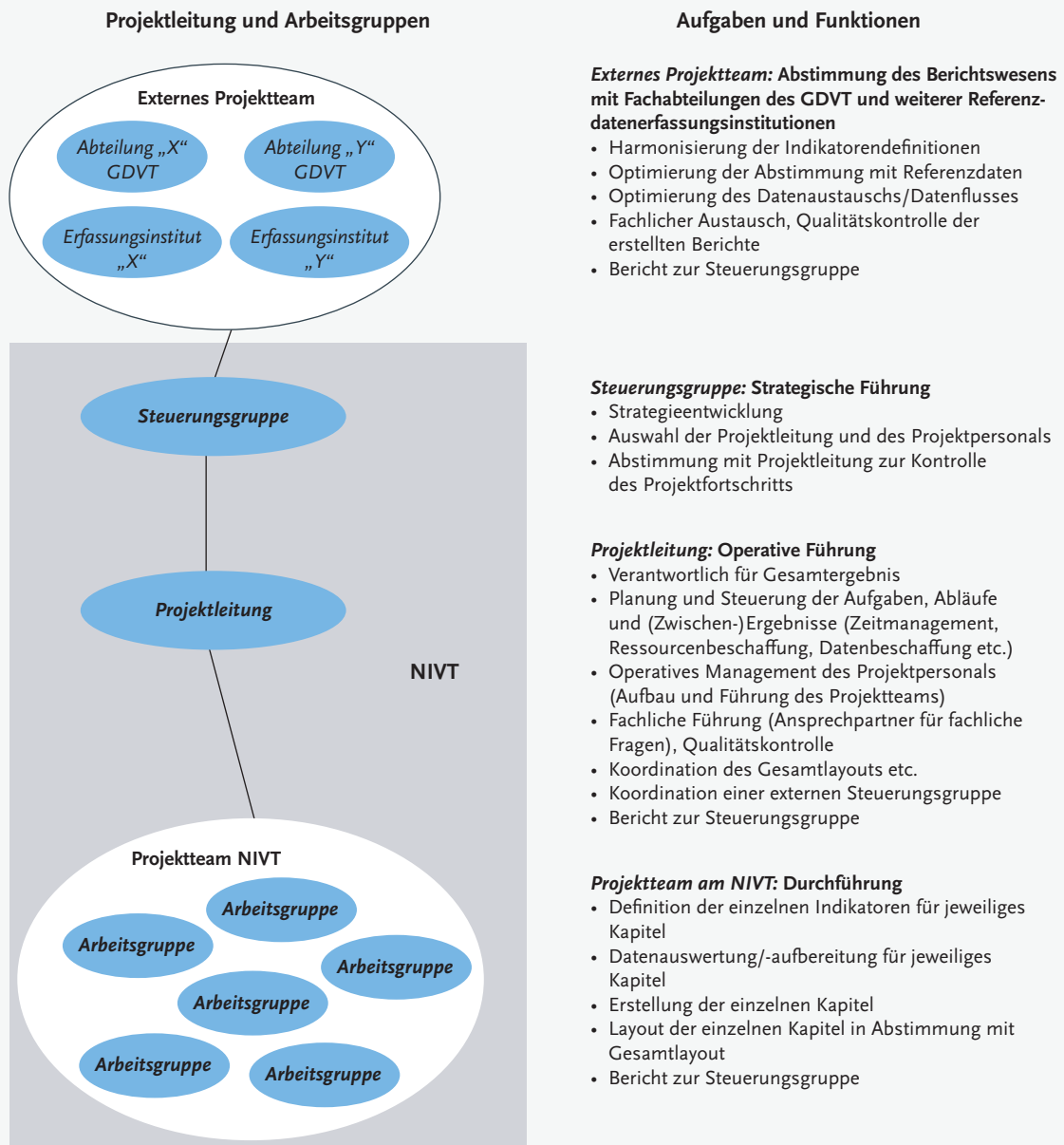
Als erste Beratungsmaßnahme wurden Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler des NIVT (vgl. Tabelle 4 im Anhang) im September 2010 als Gastwissenschaftler an das BIBB entsandt. In Vorträgen und Diskussionen erhielten die Teilnehmenden Informationen zu verschiedenen Themen der beruflichen Bildung, insbesondere der Datenauswertung am Beispiel von Absolventenverbleibsstudien. In einem darauffolgenden Kick-off-Workshop in Hanoi wurde den Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern des NIVT sowie Vertreterinnen und Vertretern des GDVT ein Überblick über die Berufsbildungsberichterstattung, die Erstellung des Datenreports und die Indikatorenentwicklung in Deutschland vermittelt, der in der anschließenden Workshopreihe vertieft wurde. Im Ergebnis wurden im NIVT Projektstrukturen für die Erstellung des Berichts etabliert (vgl. Abbildung 6). Hierzu bildete das NIVT zehn Projektteams, die sich mit spezifischen Themen, wie Arbeitsmarkt, Berufsbildungsqualifikationen und Netzwerken in Berufsbildungsinstitutionen, befassten. Zwischen den Workshops erarbeiteten die Teams den Bericht und wurden dabei kontinuierlich durch die GIZ in Hanoi und das BIBB in Bonn beraten und unterstützt.

Der fertige Entwurf des ersten vietnamesischen Berufsbildungsberichts 2011 wurde vom BIBB, der GIZ und der Integrierten Fachkraft am NIVT auf seine Qualität hin geprüft. Diese Prüfung umfasste auch Empfehlungen zur Qualitätsverbesserung. Anschließend wurde er auf der regionalen Berufsbildungskonferenz des BMZ und MOLISA im Oktober 2012 in Hanoi/Vietnam in vietnamesischer und englischer Sprache präsentiert.

Bei der Erstellung des zweiten vietnamesischen Berufsbildungsberichts (2012) lag der Fokus darauf, die vorhandenen Daten zu den Zielen der vietnamesischen Berufsbildungsstrategie 2011 bis 2020 (vgl. MOLISA 2012), die inzwischen von der vietnamesischen Regierung verabschiedet worden war, in Bezug zu setzen. Ein weiterer Beratungsschwerpunkt lag auf dem Thema Stan-

Abbildung 6

Projektstruktur zur Erstellung der jährlichen vietnamesischen Berufsbildungsberichte am NIVT



Quelle: Vgl. Leitfaden, Kapitel 6.1.2

dardentwicklung und der Entwicklung von Indikatoren. Der Wissenstransfer erfolgte über nach Themenschwerpunkten aufgeteilten Arbeitsgruppen, die im Rahmen der Indikatorenentwicklung an der Aussagekraft, an Referenzgrößen und Datenquellen der wichtigsten Indikatoren, an ihrer Terminierung und an der Definition von Kernaussagen arbeiteten. Neben Gastwissenschaftleraufenthalten und Workshops wurden als zusätzliche Beratungsmaßnahmen Studienbesuche im BIBB sowie Skype- und Videokonferenzen eingesetzt. Auch dieser Berichtsentwurf wurde durch das BIBB, die GIZ und die Integrierte Fachkraft (CIM) am NIVT kommentiert. Der Berufsbildungsbericht 2012 wurde Anfang April 2014 auf der zweiten regionalen Berufsbildungskonferenz des BMZ in Jakarta/Indonesien regionalen Berufsbildungsakteuren präsentiert und ist im Juni 2014 in englischer Sprache erschienen.

Die Veröffentlichung des dritten vietnamesischen Berufsbildungsberichts 2013/14 ist für Sommer 2015 vorgesehen. Das Schwerpunktthema wird eine Fallstudie zur Analyse von Kosten und Nutzen beruflicher Bildung in Vietnam sein. Die Beratung erfolgte bislang durch einen Studienbesuch und Gastwissenschaftleraufenthalt des NIVT im BIBB sowie durch einen Workshop in Hanoi. Das Thema „Kosten-Nutzen-Analyse“ war punktuell bereits während der Erstellung des Berufsbildungsberichts 2012 Gegenstand der Beratung. Das NIVT wird den dritten Bericht weitgehend eigenständig erstellen. Die Beratung durch das BIBB und die GIZ wird sich auf die Kommentierung des Berichtsentwurfs sowie auf die punktuelle bedarfsorientierte Nachqualifizierung des wissenschaftlichen NIVT-Personals, insbesondere zum Thema „Kosten-Nutzen-Analysen“, beschränken.

Für weitere Berufsbildungsberichte soll sich die Beratung auf die Qualitätsentwicklung der Berichte sowie die Kommentierung der Berichtsentwürfe konzentrieren. Als Schwerpunktthemen für die nächsten drei Jahre wurden die Themen *Qualitätsmanagement*, der *Aufbau von Kompetenzzentren* in Anlehnung an überbetriebliche Berufsbildungsstätten (ÜBS) und *Inklusion* identifiziert.

Die Beratung vor Ort durch die GIZ erfolgte hauptsächlich durch eine Integrierte Fachkraft (vgl. Kapitel 1.2), die von 2011 bis 2014 am NIVT angestellt war. Die Aufgabe des BIBB Advisory Service bestand gemäß Auftragsklärung darin, bei der konzeptionellen und organisatorischen Vorbereitung der Berufsbildungsberichte und deren fachlich-inhaltlicher Ausarbeitung zu beraten und zu unterstützen. Dies erfolgte durch Kurzeiteinsätze von Expertinnen und Experten vor Ort sowie insbesondere durch Gastwissenschaftleraufenthalte und Studienbesuche für NIVT-Mitarbeiterinnen und -Mitarbeiter im BIBB. Diese wurden während ihres Aufenthalts für die Erstellung von Berufsbildungsberichten weitergebildet und nahmen anschließend, als Multiplikatorinnen und Multiplikatoren, im NIVT eine zentrale Rolle für die Berichterstellung ein.

► **Qualifikationsvoraussetzungen, Projektmanagement und Indikatorenentwicklung als zentrale Beratungsthemen**

Bedarfsbedingt lag der Beratungsschwerpunkt für die Berufsbildungsberichte 2011 und 2012 auf der Gestaltung der institutionellen Rahmenbedingungen. Dies umfasste zum einen die Qualifizierung des wissenschaftlichen Personals des NIVT (Capacity Development), insbesondere zum Thema Indikatorenentwicklung. Zum anderen wurde beim Aufbau von Projektmanagementstrukturen in Form einer Projektgruppe zur dauerhaften Steuerung der Erstellung von Berufsbildungsberichten sowie einzelner themenspezifischer Arbeitsgruppen unterstützt.

Die Qualifizierung der Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler erfolgte im Prozess der Erarbeitung der Berufsbildungsberichte sowie bei der Durchführung von Verbleibstudien von Absolventinnen und Absolventen (vgl. GDVT/GIZ 2014b) und von Unternehmensbefragungen (vgl. GDVT/GIZ 2014a), die das NIVT, im Auftrag der GIZ, jährlich an den Partner-Berufsbildungsinstituten der vietnamesisch-deutschen Entwicklungszusammenarbeit inzwischen selbstständig durchführt. Die zentralen Beratungsthemen Qualifikationsvoraussetzungen, Projektmanagement und Indikatorenentwicklung wurden in einem Leitfaden für das NIVT aufbereitet (vgl. Wissenschaftliches Diskussionspapier Teil II).

Im Rahmen der Maßnahmen zur Berufsbildungsberichterstattung bildet das NIVT sein Personal insbesondere zu folgenden Themen weiter:

- Organisatorische Umsetzung einer Berufsbildungsberichterstattung, insbesondere Definition von Themen und Arbeitsaufgaben;
- Entwicklung steuerungsrelevanter Leitfragen anhand erfasster Informationsbedarfe;
- Verständigung über die abzubildenden Indikatoren;
- Anpassung der Struktur der Berichte an Leitfragen;

- ▶ Erarbeitung einer Grundstruktur der Berufsbildungsberichte;
- ▶ Datenbeschaffung, -auswertung und -aufbereitung;
- ▶ Indikatorenentwicklung;
- ▶ Schwerpunktthemen von Berufsbildungsberichten, z.B. Standardentwicklung sowie Konzipierung und Durchführung von Kosten-Nutzen-Analysen;
- ▶ Qualitätskriterien in der Forschung und
- ▶ Qualitätssicherung von Berufsbildungsberichten.

Die angewandten Methoden während der Workshops und Studienbesuche fokussierten auf eine aktive Beteiligung der Teilnehmenden, die frontale Wissensvermittlung wurde minimiert. So wurden Erwartungsabfragen, Brainstorming-Sessions, Kartenabfragen, Priorisierungen durch Punktabfragen, Teamspiele und Stimmungsbarometer eingesetzt, die die Interaktivität und Teilhabe an dem Beratungsprozess förderten. Diskussionen und Arbeitsergebnisse wurden durch Instrumente wie eine systemische Auftragsklärung, Stakeholder- oder SWOT-Analyse (vgl. Anlage) und Maßnahmenplanung strukturiert.

3.2 Zentrale Faktoren einer erfolgreichen Berufsbildungsberichterstattung in Deutschland

Die Berufsbildungsberichterstattung in Deutschland ist ein Instrument im Rahmen der institutionalisierten Forschung und Beratung, eines der fünf Kernprinzipien des deutschen dualen Systems der Berufsbildung. Dieses Instrument und die in Deutschland dazu gemachten Erfahrungen stellen den Ausgangspunkt für die Beratung des BIBB Advisory Service zu diesem Beratungsthema dar. Daher soll im Folgenden näher auf die Grundlagen, die Funktion und die Ausgestaltung der Berufsbildungsberichterstattung eingegangen werden.

Die Berufsbildungsberichterstattung soll dazu beitragen, die Datengrundlage für bildungspolitische Entscheidungen zu verbessern und das Wissen über die Leistungsfähigkeit des Bildungssystems zu erhöhen (vgl. FRIEDRICH/KREKEL 2010). Diese strategischen Ziele spiegeln sich in der gesetzlichen Grundlage der Berufsbildungsberichterstattung, dem Berufsbildungsgesetz (BBiG), wider. Gemäß § 86 BBiG soll der Berufsbildungsbericht permanent den aktuellen Stand und die voraussichtliche Weiterentwicklung der Berufsbildung darstellen sowie bei Gefährdung der Sicherung eines regional und sektoral ausgewogenen Angebots an Ausbildungsplätzen Vorschläge für die Behebung formulieren. Somit hat der Berufsbildungsbericht die Aufgabe, „frühzeitig auf prognostizierbare Entwicklungen einzugehen, diese zu antizipieren und politische Entscheidungsbedarfe herauszuarbeiten sowie möglichst konkrete Handlungsbedarfe aufzuarbeiten“ (MILDE 2011, S. 56). Für die Zielerreichung ist der politische Wille maßgeblich. Dieser drückt sich in Deutschland durch die gesetzliche Grundlage und die erklärte Bereitschaft der Bundesregierung aus, eine Beurteilung der Perspektiven im Bildungssystem und Entscheidungen zur Qualitätssicherung auf wissenschaftlich fundierten Grundlagen zu basieren (vgl. DIE BUNDESREGIERUNG 2015).

Seit 1977 erscheinen die Berufsbildungsberichte jährlich und enthalten Daten, Fakten, politische Interpretationen und Empfehlungen für politische Entscheidungsträger. Auf Empfehlung des BIBB-Hauptausschusses wurde die Reform des Formats des Berufsbildungsberichts ab 2009 umgesetzt. Seitdem werden die Berichte in den *Berufsbildungsbericht* (ursprünglich Teil I) und den *Datenreport zum Berufsbildungsbericht* (ursprünglich Teil II) aufgeteilt. Damit „soll eine klare Trennung zwischen einem politischen Teil, der von der Bundesregierung beraten und beschlossen wird, und einem nicht politischen Teil, für den das BIBB verantwortlich zeichnet, entwickelt werden“ (VERZEICHNIS AUSGEWÄHLTER BESCHLÜSSE ZUR BERUFLICHEN BILDUNG 2008). Seit 2009 sind die Gliederungsstruktur des Berufsbildungsberichts und des Datenreports relativ konsistent.

Der Berufsbildungsbericht enthält politische Analysen und Empfehlungen, die vom BMBF mit Unterstützung des BIBB verfasst werden. Der Bericht legt die Ziele, die gesetzlichen Grundlagen und die berufsbildungspolitischen Prioritäten der Bundesregierung dar. Weiterhin werden aktuelle Entwicklungen und Herausforderungen für die berufliche Bildung beleuchtet. Die Situation auf dem Ausbildungsmarkt wird in der jährlichen Berufsbildungsstatistik erörtert. Berufsbildungspolitische Maßnahmen und Programme werden dargelegt und die europäische und internationale Zusammenarbeit in der Berufsbildung betrachtet. Stellungnahmen unterschiedlicher berufsbildungspolitischer Akteure (u. a. des BIBB-Hauptausschusses) runden den Berufsbildungsbericht ab.

Das BIBB erstellt den Datenreport zum Berufsbildungsbericht. Er bildet die Grundlage für den Berufsbildungsbericht. Der Datenreport ist in fünf Kapitel unterteilt, die Aufschluss über Indikatoren der beruflichen Aus- und Weiterbildung, zu einem Schwerpunktthema, zu Programmen und Modellinitiativen sowie zu internationalen Indikatoren und Benchmarks geben. Bei der Konzeption und Ausrichtung des Datenreports ist die Auswahl geeigneter Indikatoren zentral (vgl. Kapitel 7.1). Darüber hinaus werden Indikatoren fortgeschrieben und (weiter-)entwickelt. Für die deutsche Berufsbildungsberichterstattung lassen sich folgende zentrale Faktoren identifizieren, die Voraussetzung dafür sind, dass die Berufsbildungsberichterstattung indikatorengestützt, erfolgreich und nachhaltig ist:

Politische Rahmenbedingungen

- ▶ politischer Gestaltungswille, der es ermöglicht, Probleme zu erkennen, anzusprechen sowie Lösungen zu erarbeiten;
- ▶ eine institutionelle Verankerung im Berufsbildungssystem, inklusive des Aufbaus und der Nutzung entsprechender Verwaltungsstrukturen, die bezüglich Daten- und Informationsaustausch eine Win-win-Situation der beteiligten Akteure ermöglichen

Gesetzliche Rahmenbedingungen

- ▶ Definition von Zuständigkeiten und Kompetenzen

Datenlage

- ▶ die Möglichkeit des Rückgriffs auf Datenquellen anderer Akteure (z. B. Statistisches Bundesamt, Bundesagentur für Arbeit [BA]), zwecks Datenzusammenführung und Berechnung von Indikatoren sowie zur (Neu-)Entwicklung von Indikatoren;
- ▶ die Möglichkeit, Datenbanken zum transparenten Management der Daten aufzubauen und zu warten;
- ▶ die Möglichkeit der Durchführung eigener Erhebungen und Befragungen und der Aufbau eigener Datenquellen unter Berücksichtigung von Qualitätsstandards;
- ▶ die Etablierung definierter Berichtswege des Daten- und Informationsaustauschs zwischen unterschiedlichen öffentlichen Datenerfassungsinstitutionen

Beteiligung der Akteure

- ▶ Einbindung aller am Prozess beteiligten Akteure (Sozialpartner: Arbeitnehmer- und Arbeitgebervertreter, Bund, Länder)

Kooperationsstrukturen, interne Prozesse und Qualifikationen

- ▶ Aufbau und die Nutzung einer Organisationsstruktur der Berufsbildungsberichterstattung, insbesondere die Bildung interner und externer Arbeitsgruppen zum Informationsaustausch (Informationsmanagement), sowie
- ▶ Sicherstellung adäquat qualifizierten Personals, u. a. durch Personalqualifizierung und -entwicklung.

Diese Faktoren waren Ausgangspunkt der Beratung des BIBB Advisory Service. Inwiefern sie für den vietnamesischen Kontext relevant sind und welche Bedeutung sie für den Transfer eines Instruments der deutschen Berufsbildungspolitik haben, wird Gegenstand der Diskussion in Kapitel 3.3 sein.

3.3 Analyse der zentralen Faktoren für den Beratungsprozess zur Berufsbildungsberichterstattung in Vietnam

In Vietnam besteht ein hoher Bedarf an arbeitsmarktgerecht ausgebildeten Fachkräften auf Facharbeiter- und Technikerebene (vgl. GDVT/GIZ 2014; MINISTRY OF LABOUR-INVALIDS AND SOCIAL AFFAIRS 2011). Dies ist unter anderem auf praxisferne Berufsbildungsangebote zurückzuführen (vgl. ebd.). Gleichzeitig treten jährlich etwa 1,4 Mio. Menschen in den Arbeitsmarkt ein und suchen nach Beschäftigung (vgl. DUNG/DERNBACH 2010, S. 41). Bedingt durch die demografische Entwicklung, die Urbanisierung und die damit einhergehende Umorientierung von Beschäftigten aus der Landwirtschaft, muss davon ausgegangen werden, dass diese Zahl weiter ansteigen wird.

Insbesondere deutsche Unternehmen in Vietnam bemängeln, dass Arbeits- und Fachkräfte nicht handlungsorientiert ausgebildet sind und von den Unternehmen erst on the Job qualifiziert werden müssen. Die Unternehmen kritisieren weiterhin, dass in dem vollzeitschulischen System eine formale Zusammenarbeit zwischen Bildung und Wirtschaft, z. B. in den Bereichen Anpassung von Ausbildungsregularien und Prüfungen, nicht erfolgt (vgl. iMOVE 2012, S. 21). Berufsstandards existieren zwar, und in ihre Entwicklung sind in der Regel auch Staatsbetriebe involviert (vgl. MINISTRY OF LABOUR-INVALIDS AND SOCIAL AFFAIRS 2008). Allerdings werden diese Standards häufig nicht implementiert. Beispielsweise werden Praktika auf Basis von Verträgen zwischen Berufsschulen und Unternehmen durchgeführt, sind aber in Bezug auf die zeitliche Dauer und die zu vermittelnden Inhalte hin selten strukturiert bzw. standardisiert.

Wie auch in anderen asiatischen Ländern ist der Einstieg in den vietnamesischen Arbeitsmarkt ohne Universitätsabschluss sehr schwer. Gleichzeitig besteht eine hohe Akademikerarbeitslosigkeit (vgl. HUMMELSHEIM/BAUR 2014). Die in der Regel geringe Qualität bestehender berufsbildender Angebote sowie des Berufsbildungssystems insgesamt verstärkt das schlechte Image der Berufsbildung und reduziert für die Absolventinnen und Absolventen die Chancen auf dem Arbeitsmarkt (vgl. ebd.). Dies spiegelt sich auch in der Mittelvergabe wider: So sah der vietnamesische Haushalt 2013 knapp 1,5 Mrd. USD für Bildungsausgaben vor. Weniger als 10% davon waren für die berufliche Aus- und Weiterbildung vorgesehen (vgl. DUNG/DERNBACH 2010). Die steigende Jugendarbeitslosigkeit ist ein weiteres zentrales Thema der Bildungspolitik in Vietnam.

Die vietnamesische Regierung hat mittlerweile die bestehende Problematik erkannt und Beschäftigungsförderung und berufliche Qualifizierung im Hinblick auf Modernisierung, Wachstum und Integration in den Weltmarkt zu einem zentralen entwicklungspolitischen Ziel erklärt. Angestrebt wird eine Erhöhung des Anteils ausgebildeter Arbeitskräfte von derzeit 32% auf 55% bis 2020 (vgl. SOZIALISTISCHE REPUBLIK VIETNAM 2012). Von diesen 55% der ausgebildeten Arbeitskräfte sollen 23% eine Ausbildung auf Mittelstufen- und Collegeniveau absolviert

haben. Dabei ist ein quantitativer und qualitativer Ausbau bedarfsorientierter Berufsbildungsangebote beabsichtigt (vgl. GOVET 2015), sodass die Chancen für vietnamesische Fachkräfte steigen, sich für den Arbeitsmarkt des ASEAN-Raumes zu qualifizieren. Voraussetzung aber für die gegenseitige Anerkennung von Qualifikationen im ASEAN-Kontext sind Vergleichbarkeit, Transparenz und Durchlässigkeit in den (Berufs-)Bildungssystemen (vgl. HUMMELSHEIM/BAUR 2014). Eine nationale Berufsbildungsberichterstattung kann hierzu einen wichtigen Beitrag leisten.

Die Entwicklung der Berufsbildungsstrategie 2011 bis 2020 und des neuen vietnamesischen Berufsbildungsgesetzes von 2014 zeigt, dass zentrale staatliche Berufsbildungsakteure in Vietnam die Bedeutung der Berufsbildung und berufsbildungspolitischer Maßnahmen, gerade im Zuge der Liberalisierung der Arbeitsmärkte in den ASEAN-Staaten ab 2015, erkannt haben (vgl. SOZIALISTISCHE REPUBLIK VIETNAM 2012, 2014). Die Reformen im Rahmen der Berufsbildungsstrategie sollen nun dazu beitragen, die quantitative und qualitative Leistungsfähigkeit des Berufsbildungssystems zu steigern (vgl. ebd.).

Vor diesem spezifischen Kontext werden in den Kapiteln 3.3.1 bis 3.3.5 die für den Beratungs- und Transferprozess relevanten Rahmenbedingungen in Vietnam dargestellt und diskutiert. Dies geschieht anhand der in Kapitel 3.2 definierten und für den deutschen Kontext zentralen Faktoren einer erfolgreichen, nachhaltigen und indikatorengestützten Berufsbildungsberichterstattung:

- ▶ politische Rahmenbedingungen (inklusive Verwaltungsstrukturen und Gestaltungswille);
- ▶ gesetzlicher Rahmen (inklusive politisches Mandat);
- ▶ Datenlage (inklusive Berichtswege);
- ▶ Beteiligung der Akteure in Vietnam (insbesondere MOLISA, GDVT) sowie
- ▶ Kooperationsstrukturen, interne Prozesse und Qualifikationen im NIVT.

Am Beispiel des Beratungsprozesses zur Berufsbildungsberichterstattung in Vietnam wird diskutiert, inwiefern die genannten Faktoren relevant sind für den Transfer eines Instruments der deutschen Berufsbildungspolitik, des Berufsbildungsberichts, in den vietnamesischen Kontext. Es wird überprüft, inwiefern es sinnvoll war, diese zum Ausgangspunkt der Beratung des BIBB Advisory Service zu wählen, und es werden Rückschlüsse für den Beratungsprozess in Vietnam gezogen. Basierend darauf wird in Kapitel 4 die Rolle der Faktoren für den Transfer des Instruments „Berufsbildungsbericht“ in andere Kontexte bewertet.

3.3.1 Politische Rahmenbedingungen

Die Zuständigkeit für die Berufsbildung ist in Vietnam auf mehrere Ministerien verteilt. Die Hauptzuständigkeit liegt beim vietnamesischen Arbeitsministerium MOLISA. Die unter die Zuständigkeit von MOLISA fallenden Berufsbildungseinrichtungen werden unter dem Begriff „Vocational Education“ zusammengefasst. Das MOET ist für rund 2.000 Berufsbildungseinrichtungen zuständig, die unter den Begriff „Professional Education“ subsumiert werden. Auf Provinzebene sind die Abteilungen des Arbeitsministeriums (*DOLISA – Department of Labour-Invalids and Social Affairs*), auf Bezirksebene die Büros für die Koordination der Berufsschulzentren unter MOLISA-Zuständigkeit für die berufliche Bildung verantwortlich (vgl. iMOVE 2012; KOOPERATION INTERNATIONAL 2011/12).

Das Management und die staatliche Verwaltung für berufsbildungspolitische Themen obliegen MOLISA. Das MOLISA und das dort angesiedelte Berufsbildungsamt GDVT sind für die Ausarbeitung von lang- und mittelfristigen Berufsbildungsstrategien der Regierung sowie für die jährlichen Planungen und Zulassungen von Berufsbildungsinstitutionen zuständig (vgl. iMOVE 2012). Das dem GDVT unterstellte NIVT unterstützt das GDVT bei diesen Aufgaben. Nach Erlass des neuen Berufsbildungsgesetzes Ende 2014 (vgl. SOZIALISTISCHE REPUBLIK VIETNAM 2014)

und im Zuge der Erarbeitung der Dekrete zum Gesetz 2015 werden die Zuständigkeiten zurzeit neu diskutiert.

Die strategischen Ziele der beruflichen Bildung in Vietnam sind in der Berufsbildungsstrategie 2011 bis 2020 dargestellt (vgl. ebd.). Explizit hervorgehoben ist in Artikel 2 Absatz 3, dass das MOLISA beim Monitoring und der Implementierung der Strategie eng mit anderen Ministerien, wie dem *Ministry of Planning and Investment* bei der Prognose von Arbeitskräftebedarfen und dem MOET bei der Bereitstellung von „durchlässigen“ Ausbildungsmöglichkeiten und der Attraktivitätssteigerung der beruflichen Bildung, zusammenarbeiten soll. Die Implementierung der Strategie und die Erarbeitung von Implementierungsvorschlägen soll in enger Kooperation mit weiteren Ministerien, Verbänden und Volkskomitees (People's Committees) von Städten und Provinzen erfolgen. Die genannten Akteure sollen explizit auch in die Erstellung der jährlichen Berichte an den Premierminister sowie in die Evaluation der Implementierung der Strategie einbezogen werden (vgl. ebd.). Ein Budget für Monitoringaktivitäten war in den bisherigen Finanzplanungen des MOLISA oder des GDVT aber bislang nicht enthalten. Dazu wäre aus Sicht des BIBB und der GIZ eine gesetzliche Grundlage hilfreich.

Seitens des NIVT war von Beginn an angedacht, die Berufsbildungsberichte als Grundlage für die jährliche Berichterstattung des MOLISA an den Premierminister zu nutzen. Allerdings wurde der erste vietnamesische Berufsbildungsbericht vom GDVT wenig beachtet. In der Konsequenz wurde das GDVT von Anfang an auf Arbeitsebene stärker in die Erstellung des zweiten Berufsbildungsberichts einbezogen. Somit wurden die Ergebnisse des zweiten Berichts stärker berücksichtigt und flossen, nach Aussage des NIVT, zumindest teilweise in den Jahresbericht des MOLISA ein.

Zur Sicherung der Nachhaltigkeit des Transferprozesses des Instruments Berufsbildungsbericht sollte für eine erfolgreiche Implementierung Ownership vorhanden sein. Denn die Rekontextualisierung und spätere Internalisierung kann nur erfolgreich sein, wenn die politischen Träger auch willens sind, mitzugestalten und entsprechende (Verwaltungs-)Strukturen zu etablieren. Dies wird in den folgenden Kapiteln näher erläutert.

3.3.2 Gesetzlicher Rahmen

In der Berufsbildungsstrategie 2011 bis 2020 sind die berufsbildungspolitischen Ziele der vietnamesischen Regierung detailliert ausgeführt. Die Zuständigkeit des MOLISA für die Überwachung der Implementierung der Strategie, die Beratung staatlicher Stellen bei der Implementierung und die jährliche Berichterstattung an den Premierminister entspricht den Aufgaben, die dem MOLISA unter anderem mit dem vietnamesischen Berufsbildungsgesetz von November 2006 (vgl. SOZIALISTISCHE REPUBLIK VIETNAM 2009) übertragen worden war. Es ist aber nicht geregelt, in welcher Form das Monitoring erfolgen soll. Auch das neue Berufsbildungsgesetz, das nach zweijähriger Überarbeitung im Dezember 2014 dem Parlament vorgelegt und mit knappen 56% der Stimmen verabschiedet wurde, verschafft weder Klarheit darüber, noch definiert es Zuständigkeiten. Sowohl der NIVT-Leitung als auch den Entscheidungsträgern des GDVT ist daran gelegen, die Berufsbildungsberichterstattung zu institutionalisieren und ein rechtliches Mandat zu erwirken.

Seit 2010 hat das NIVT kontinuierlich an einem politischen und rechtlichen Mandat für die Berufsbildungsberichterstattung gearbeitet. Trotz positiven Feedbacks zum zweiten Berufsbildungsbericht wurde dem NIVT seitens des GDVT bislang aber kein offizielles politisches Mandat erteilt. Die Berufsbildungsberichterstattung für 2011, 2012 und 2013/14 basiert nach wie vor auf Projektanträgen und – im Falle des Berufsbildungsberichts 2011 – auch auf politischem Druck des MOLISA im Vorfeld der regionalen Berufsbildungskonferenz „TVET Quality Breakthrough“, die im Oktober 2012 in Hanoi stattfand. Jedoch war auch nach Genehmigung der An-

träge die Finanzierungsfrage nicht abschließend geklärt. Dies erschwerte dem NIVT den Zugang zu Daten (vgl. Kapitel 3.3.3).

Im Rahmen der Ausarbeitung der Dekrete zum neuen Berufsbildungsgesetz besteht die Möglichkeit, dass das NIVT ein rechtlich verankertes Mandat erwirkt. Das GDVT scheint dies zu unterstützen, allerdings ist auch die zukünftig Rolle des GDVT noch nicht klar definiert. Die derzeitige Position des NIVT führt(e) nach Wahrnehmung von BIBB und GIZ zu großen Schwierigkeiten in der Zulieferung von Daten durch andere Abteilungen und Stellen. Dies ist aber die Voraussetzung, um Probleme zu thematisieren und Lösungen zu erarbeiten. Daher wurde dem NIVT nachdrücklich geraten, im Rahmen der Konkretisierung der Zuständigkeiten und Ziele während der Entwicklung der Dekrete zum Berufsbildungsgesetz ein klares politisches und rechtliches Mandat einzufordern. Denn nur dadurch könnten effektive Berichtswege für den Daten- und Informationsaustausch aufgebaut und ein Mandat zur offenen Thematisierung von Herausforderungen im Berufsbildungssektor erwirkt werden. Unter den gegebenen Rahmenbedingungen (Projekt statt Mandat) wurde vom BIBB und der GIZ empfohlen, die bürokratische Linienstruktur von MOLISA über GDVT hin zum NIVT mit den Projektaktivitäten des NIVT zu den Berufsbildungsberichten effektiver aufeinander abzustimmen, um die Qualität der Arbeitsergebnisse zu verbessern.

Die Erfahrungen mit der Berufsbildungsberichterstattung in Deutschland zeigen, dass eine gesetzliche Grundlage sehr wichtig ist, insbesondere wenn es um die Datenbeschaffung, -interpretation und um Gestaltungsmöglichkeiten geht. Allerdings zeigt die hohe Aufmerksamkeit, die in Deutschland der nationale Bildungsbericht und Berufsbildungsberichte von Kommunen haben, dass eine gesetzliche Grundlage für eine erfolgreiche Berufsbildungsberichterstattung nicht zwingend notwendig ist. Entscheidend für den Erfolg sind vielmehr die Interessen und der Nutzen für die einzelnen Akteure. Dennoch ist für eine gesicherte und qualitativ hochwertige Berichterstattung eine gesetzliche Grundlage anzustreben, die die relevanten Akteure verpflichtet, sich angemessen in den Prozess einzubringen.

3.3.3 Datenlage

In Vietnam ist eine Vielzahl an Behörden und Agenturen in die Datensammlung und Veröffentlichung von Daten involviert. Berufsbildungspolitisch relevante Daten sind jedoch kaum öffentlich zugänglich, denn ein Zugang zu primären Datenquellen wird meist nicht gewährt. Zwar gibt es mit dem GSO ein statistisches Amt, die Verantwortung für die Erfassung berufsbildungsbezogener Daten liegt aber beim MOLISA, die für die Erfassung von Daten im Bereich Professional Education beim MOET. Eine Abstimmung oder ein formalisierter, gegenseitiger Daten- und Informationsaustausch erfolgen nicht. Die Etablierung transparenter Wege des Daten- und Informationsaustauschs zwischen unterschiedlichen öffentlichen Datenerfassungsinstitutionen ist in Vietnam generell eine Herausforderung.

Neben den offiziellen Daten erheben zahlreiche Institutionen und Agenturen Daten, die käuflich erworben werden können. Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler des NIVT haben jedoch geäußert, dass sie aufgrund der nicht immer gewährleisteten Transparenz der Datenaufbereitung die Datenqualität teilweise anzweifeln. Auch liegen Daten häufig nur in aggregierter Form vor, ohne dass die dazugehörigen Primärdaten zugänglich gemacht werden (vgl. VAN ERCKELEN/LASSIG/VIET in BWP 6/2014). Für die vietnamesische Berufsbildungsberichterstattung bedeutet dies, dass die Qualität der Forschungsergebnisse oft fraglich ist und eher Tendenzen und Entwicklungen als verlässliche Zahlen⁹ aufweist.

⁹ Beispielsweise können zur Rate von Fachkräften in Bezug auf die Gesamtbevölkerung nur unsichere Aussagen getroffen werden.

Das NIVT verfügt über kein eigenes Budget zur Datenbeschaffung und ist hierfür auf die finanziellen Mittel vom GDVT bzw. MOLISA und der GIZ angewiesen bzw. auf die Bereitstellung von Daten seitens des GDVT. Aufgrund dessen konnte die Datenbeschaffung und -erhebung für den Berufsbildungsbericht 2012 nicht entsprechend der Projektplanung erfolgen, was wiederum zu Schwierigkeiten bei der Indikatorenentwicklung und -fortschreibung führte. Relevante Daten konnten mangels finanzieller Mittel in vielen Fällen nicht beschafft werden, was negative Auswirkungen auf die Ergebnisqualität der Berichte und die Indikatorenentwicklung hatte (vgl. Kapitel 3.3.2 und 3.4). Dementsprechend war es dem NIVT bisher lediglich möglich, in den Berufsbildungsberichten 2011 und 2012 die vorhandenen Daten aufzubereiten und auszuwerten.

Für die Berufsbildungsberichterstattung in Deutschland stehen öffentlich zugängliche Daten zur Verfügung (z. B. vom Statistischen Bundesamt). Seitens des BIBB werden definierte Berichtswege für den Daten- und Informationsaustausch zwischen Behörden und Berufsbildungsakteuren als besonders wichtig erachtet. Denn nur die verlässliche und fristgerechte Bereitstellung definierter Datensätze durch die Akteure ermöglicht eine fristgerechte Berufsbildungsberichterstattung und damit eine Win-win-Situation für alle beteiligten Akteure. Auch in Deutschland läuft der Daten- und Informationsaustausch nicht immer reibungslos. Insbesondere aber im Zusammenhang mit Forschungsprojekten gibt es vertragliche Regelungen, die diesen sichern. Das Fehlen verbindlicher Berichtswege und rechtlicher Vereinbarungen wurde von den vietnamesischen Partnern während der Workshops häufig als Herausforderung benannt und als für die Datensammlung hinderlich hervorgehoben.

Während des Beratungsprozesses wurde dem NIVT vom BIBB und der GIZ dementsprechend geraten, sowohl politisch als auch im Rahmen der Workshops darauf hinzuwirken, dass die unterschiedlichen Datenerfassungsinstitute „unter einem Dach“ zusammenarbeiten. Weiterhin war es Ziel der Workshops, dass die verschiedenen Berufsbildungsakteure mobilisiert und Möglichkeiten zum Networking und fachlichen Austausch entwickelt werden. Aufgrund zunehmend aktiver Beteiligung verschiedener Akteure an den Workshops (wie beispielsweise des GSO, einzelner Fachabteilungen des GDVT und des Arbeitsmarkt-Forschungsinstituts von MOLISA, ILSSA) waren ein zunehmendes Interesse und eine Identifikation mit dem Prozess erkennbar. Weiterhin wurde empfohlen, den politischen Interpretationsspielraum der vorhandenen und aufbereiteten Daten in dem vorliegenden Format des vietnamesischen Berufsbildungsberichts entweder mit den politischen Entscheidungsträgern abzusprechen oder dem NIVT ein Mandat zu erteilen, damit von allen Seiten akzeptierte Lösungsansätze erarbeitet werden können. Schließlich sollte das NIVT künftig mit den entsprechenden finanziellen Ressourcen ausgestattet werden.

3.3.4 Beteiligung der Akteure in Vietnam

Nach den deutschen Erfahrungen ist die Beteiligung aller relevanten Akteure am Berufsbildungssystem und somit auch an einer umfassenden Berufsbildungsberichterstattung äußerst wichtig. Dabei spielt die Beteiligung der Unternehmen für ein funktionierendes duales Berufsbildungssystem eine herausragende Rolle (vgl. HUMMELSHEIM/BAUR 2014; STOCKMANN/SILVESTRINI 2013).

Zu Beginn der Beratung wurde seitens des BIBB eine enge Einbindung aller relevanten Akteure¹⁰, insbesondere von MOLISA und der GDVT, aber auch der Wirtschaft, die bislang keine definierte Rolle im Berufsbildungssystem Vietnams hat, empfohlen. Weiterhin wurde der vietnamesischen Seite vermittelt, dass übergeordnete Organisationen, Kunden, Konkurrenten, Lieferanten, Partner, Aktionäre, Behörden, nationale und internationale Organisationen und An-

¹⁰ Als Akteure wurden vom BIBB und der GIZ Einzelpersonen, Interessengemeinschaften oder Organisationen in der Umwelt einer Organisation oder eines Projekts definiert, die ein berechtigtes und hohes Interesse an dem Erfolg oder Nichterfolg der Organisation/des Projekts haben.

gestellte potenzielle Akteure sein können. Mithilfe einer Stakeholder-Analyse (vgl. Anhang) wurden die für die vietnamesische Berufsbildungsberichterstattung relevanten Akteure identifiziert. Die Bedeutung für das Mandat des NIVT, die Datenlage und Indikatorenentwicklung anhand von Leitfragen sowie die kontextuelle Adaptation des Instruments Berufsbildungsbericht wurden dabei immer wieder hervorgehoben.

Trotz intensiver Diskussionen beschränkte sich die Einbindung der Akteure während der Erstellung des Berufsbildungsberichts 2011 auf die politische Repräsentation und trug wenig zur inhaltlichen Ausgestaltung des Erstellungsprozesses und des Berichts bei. Dies lag unter anderem an der unklaren Verteilung von Zuständigkeiten sowie einer unklaren Rollendefinition der Berufsbildungsakteure. Hinzu kam, dass sich die zentralen Akteure, trotz intensiver Bemühungen der Einbindung in den Prozess der Berufsbildungsberichterstattung, nicht klar zu ihren zentralen Fragen und den für sie relevanten Indikatoren geäußert hatten. Insbesondere die Teilnahme und inhaltliche Mitgestaltung des GDVT wurde seitens des NIVT frühzeitig als sehr wichtig bewertet und als zu gering kritisiert (vgl. HOPPE/VAN ERCKELENS 2011).

Darüber hinaus zeigte sich während eines Studienbesuchs der NIVT-(Projekt-)Leitung im BIBB im September 2014, dass die Zielgruppendefinition seitens des NIVT noch nicht abgeschlossen ist. Die Ergebnisse einer Arbeitssitzung zur Entwicklung der Akteursbefragung, die das NIVT im Oktober 2014 durchführte, bildeten vielmehr das gesamte Spektrum aller potenziell relevanten Akteure der beruflichen Bildung in Vietnam ab: politische Entscheidungsträger (GDVT und MOLISA), NIVT, Berufsbildungsinstitutionen (insbesondere Führungs- und Lehrkräfte), Universitäten für technische Bildung, Regierungsstellen, Nichtregierungsorganisationen (NRO), nationale/internationale Organisationen, einige ASEAN-Staaten, Forschungsinstitutionen sowie Unternehmen.

Die Reflexion des Beratungsprozesses für den Berufsbildungsbericht 2011 zeigte, dass wichtige Aspekte mangels aktiver Teilnahme relevanter Akteure entweder gar nicht oder nur unzureichend diskutiert werden konnten. Es handelte sich um Aspekte, die zu einer klaren Zielformulierung für die Berufsbildungsberichterstattung und zur Formulierung relevanter Leitfragen für die einzelnen Kapitel des Berichts hätten führen können. Somit wurden beispielsweise wichtige Indikatoren, die für das Monitoring des deutschen Berufsbildungssystems wichtig sind, nicht für das vietnamesische Berichtswesen diskutiert und ihre Relevanz nicht überprüft. Als Konsequenz entschied das GDVT, die eigenen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, z. B. aus den zuständigen Abteilungen für Qualität der beruflichen Bildung, für Lehr- und Verwaltungspersonal der Berufsbildung, für Standardentwicklung und für Finanzen verpflichtend in die Erstellung des Berufsbildungsberichts 2012 einzubinden. Diese nahmen daraufhin an allen Maßnahmen teil, wurden um Stellungnahmen gebeten und sollten Entwürfe überprüfen. Dadurch konnte der Erarbeitungsprozess effektiver und die Inhalte kontextspezifischer gestaltet werden. Die Daten- und Informationsbeschaffung konnte somit erleichtert werden.

Bei der Akteursbefragung des NIVT im Oktober 2014 hatten die Akteure die Möglichkeit, die aus ihrer Sicht wichtigen Themen und Fragen darzulegen. Diese fließen in den Berufsbildungsbericht 2013/14 ein, um den Bericht möglichst bedarfsgerecht zu gestalten. Das Interesse der vietnamesischen Akteure an der Erstellung von Berufsbildungsberichten ist im Verlauf des Beratungsprozesses gestiegen. Dies zeigt sich insbesondere an der mittlerweile intensiven, kontinuierlichen und aktiven Teilnahme von GDVT, VCCI, MOET, GSO und ILSSA (*Institute of Labour Science and Social Affairs*) an den Workshops des NIVT, BIBB und GIZ. Darüber hinaus schuf die Einbindung weiterer Akteure ein Bewusstsein über die vielfältigen Verwendungsmöglichkeiten von Berufsbildungsberichten (vgl. NATIONAL INSTITUTE OF VOCATIONAL TRAINING 2014). Nach Einschätzung des NIVT ist aber auch ein zunehmendes Vertrauen zwischen den Akteuren und in den Bericht Grund für eine inzwischen aktivere und effektivere Teilnahme der Akteure.

Dies wiederum hat den Effekt, dass die Berichterstattung künftig besser an den vietnamesischen Kontext angepasst werden kann.

3.3.5 Kooperationsstrukturen, interne Prozesse und Qualifikationen

Aufgrund der oben beschriebenen politischen und gesetzlichen Rahmenbedingungen, der schlechten Datenlage sowie der unspezifischen Verteilung von Zuständigkeiten und unklaren Rollendefinition bei den Berufsbildungsakteuren waren im Beratungsprozess beim Daten- und Informationsaustausch keine definierten und institutionalisierten Kooperationsstrukturen und -prozesse, weder zwischen dem NIVT, dem GDVT und externen Akteuren noch innerhalb des NIVT erkennbar.

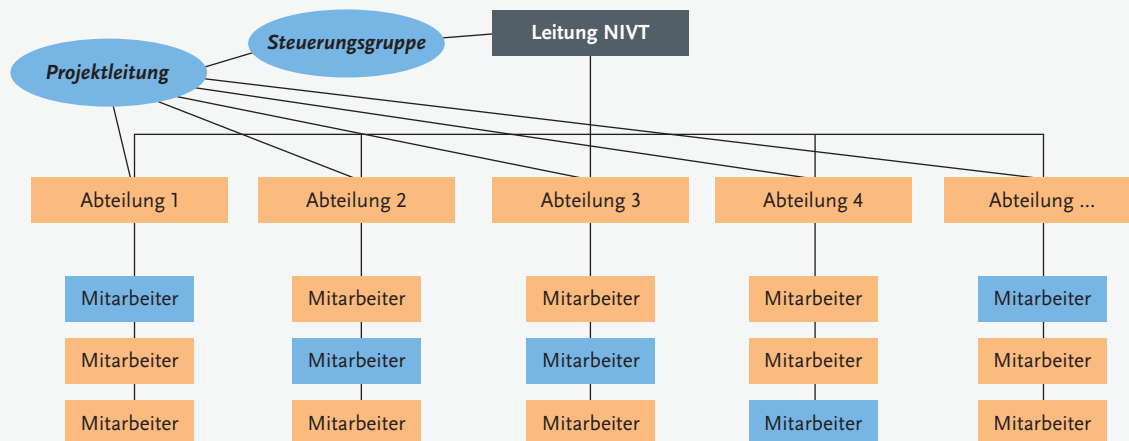
Nach den Erfahrungen des BIBB ist die Bildung von internen und externen Arbeitsgruppen, insbesondere zum Informationsaustausch, zur Durchführung eigener Datenerhebungen und Befragungen und für den Aufbau eigener Datenquellen als Voraussetzung für eine qualitativ hochwertige Berufsbildungsberichterstattung sehr wichtig. Aus diesem Grund wurde dem NIVT seitens des BIBB geraten, für die Erstellung weiterer Berufsbildungsberichte die im Rahmen der Workshops eingerichteten Arbeitsgruppen mit externen Akteuren zu etablieren, so den Informationsaustausch zu institutionalisieren und eine kontinuierliche Bearbeitung von Schlüsselfragen der Berufsbildung anhand relevanter Indikatoren zur Zielerreichung der Berufsbildungsstrategie 2011 bis 2020 zu ermöglichen (vgl. Kapitel 6.1.1). Während des Beratungsprozesses wurde eine zunehmend offenere Diskussionskultur seitens des NIVT und des GDVT gegenüber dem BIBB und der GIZ beobachtet. Diese basierte nach Aussage der vietnamesischen Kolleginnen und Kollegen auf dem inzwischen entwickelten Vertrauen zu den Partnern. Trotz der Offenheit im Umgang mit der Thematisierung von Problemen blieb die Veröffentlichung problematischer Aspekte im Berufsbildungsbericht eine zentrale Herausforderung für das NIVT. Daher wurde bezüglich der Struktur des Berufsbildungsberichts 2013/14 diskutiert, das Kapitel „Recommendations“ nicht mehr mit aufzunehmen und stattdessen Empfehlungen in das Kapitel „Key Findings“ zu integrieren.

Bereits zu Beratungsbeginn zeigte sich, dass die Arbeit des NIVT stark an Ad-hoc-Aufgaben ausgerichtet ist und die strategische Planung, die Prozessdefinition und die Entwicklung systematischer Personalentwicklungsstrategien noch eine Herausforderung darstellen. So ging es in der Beratung zunächst darum, im NIVT die strukturellen Voraussetzungen für eine Berufsbildungsberichterstattung zu schaffen. Der Aufbau interner Arbeitsgruppen, die Entwicklung von Ablaufprozessen und die Verteilung von Zuständigkeiten waren Gegenstand des Beratungsprozesses in 2011. Daran angelehnt waren die Schwerpunkte der Workshops die Themen „Projektmanagement und Organisation“ sowie „Struktur und Teambildung“. Die Workshops waren vom BIBB und der GIZ bewusst, beispielsweise durch Arbeitsgruppen und Teamübungen, als interaktive Lernerfahrungen konzipiert worden, die die Fähigkeiten der Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler des NIVT zur Arbeit in Projektmanagementstrukturen und in Teams fördern sollten (Capacity Building). Auch die Leitung des NIVT war sehr auf die weitere Qualifizierung des NIVT-Personals bedacht und hat diese unterstützt.

Im Beratungsprozess wurde angeregt, Projektmanagementstrukturen zu etablieren, um die Berufsbildungsberichte nach den Leitlinien des Projektmanagements erstellen zu können. Daran anknüpfend wurde die inhaltliche Struktur für den Berufsbildungsbericht 2011 erarbeitet. Wichtig war in diesem Zusammenhang, die Leitungsebene des NIVT einzubeziehen und eine Steuerungsgruppe als Basis für ein strategisches Planungsmanagement zu etablieren. Abbildung 7 zeigt die entstandene strukturelle Einbindung der Berufsbildungsberichterstattung im NIVT im Beratungsprozess.

Abbildung 7

Integration des Projekts zur Berufsbildungsberichterstellung in die Organisationsstruktur des NIVT



Quelle: Vgl. Leitfaden, Kapitel 6.1.2

Die Planung der einzelnen Arbeitspakete und das Zeitmanagement während des gesamten Beratungsprozesses stellten sich als sehr schwierig dar. Dies wurde seitens des NIVT insbesondere auf Zeitverzögerungen bei der Genehmigung des Projektantrags sowie bei finanziellen Zuweisungen zurückgeführt. Zusätzlich kam es zu den bereits erwähnten und unvorhersehbaren Zeitverzögerungen bei der Datenbeschaffung. Allerdings führte auch die starke Arbeitsbelastung durch immer wieder anfallende Ad-hoc-Aufgaben und neue Fristen, die vom Ministerium gesetzt wurden, dazu, dass eine vorausschauende Arbeitsweise in Bezug auf die Zeit- und Ablaufplanung nur vereinzelt erfolgen konnte. Dies wiederum hatte zur Folge, dass mit vereinbarten Aufgabenpaketen sehr spät begonnen wurde, diese letztlich zwar termingerecht fertiggestellt wurden, es aber bei auftretenden Problemen keinen Zeitpuffer für eine Nachsteuerung gab. Die Einhaltung des Projektplans war daher schwierig, und die Veröffentlichung der Berichte erfolgte verspätet.

Die Fokussierung auf die für den deutschen Kontext für eine erfolgreiche Berufsbildungsberichterstattung zentralen Faktoren hat sich im Beratungsprozess in Vietnam bewährt. In Bezug auf diese Faktoren konnten im Zeitraum 2010 bis 2014 Veränderungen angestoßen werden, die die Adaptation des Instruments Berufsbildungsbericht begünstigten und die Implementierung förderten. Insofern mag der Schluss berechtigt sein, dass diese Faktoren auch im vietnamesischen Kontext eine zentrale Rolle einnehmen.

3.4 Die vietnamesischen Berufsbildungsberichte 2011 und 2012

Die finalen Entwürfe der Berufsbildungsberichte 2011 und 2012 wurden in den Fachabteilungen des BIBB sowie von der Integrierten Fachkraft der GIZ begutachtet. Die Begutachtung ergab, dass, im Vergleich mit der Ausgangssituation, wichtige Schritte in Bezug auf die Indikatorenentwicklung und Rekontextualisierung des Instruments Berufsbildungsbericht in Vietnam erfolgt sind. Dennoch liefern die Berichte noch keine ausreichende Datenbasis, um handlungsleitend für berufsbildungspolitische Entscheidungen zu sein. Fortschritte im Reformprozess der beruflichen Bildung in Vietnam konnten nur unzureichend gemessen werden. Auch wichen die im Bericht formulierten (politischen) Empfehlungen kaum von den in der Berufsbildungsstrategie 2011 bis 2020 formulierten Zielen ab. Die Berufsbildungsberichte 2011 und 2012 liefern Informationen, die aus sekundären Datenquellen generiert wurden; sie sind also Datenansammlungen. Mit der Struktur der Berichte wurde angestrebt, die Themen der Berufsbildungsstrategie

gie anhand von Leitfragen zum Lehrpersonal, zur Kooperation mit der Wirtschaft und zur Akkreditierung abzubilden. Die Berichte führen erstmalig Arbeitsmarktdaten und Daten aus der Bevölkerungsstatistik Vietnams zusammen. Aus den aufbereiteten Daten werden Schlüsselergebnisse (Key Findings) abgebildet.

Die Beurteilung der Ergebnisqualität der vietnamesischen Berufsbildungsberichte für 2011 und 2012 beschränkt sich nur auf die Analyse der vorliegenden Publikationen (Output) und nicht auf die im Rahmen der Beratungsprozesse erzielten Veränderungen und Outcomes. Die Begutachtung ergab, dass im Berufsbildungsbericht 2012, im Unterschied zum Berufsbildungsbericht 2011, die mittlerweile offiziell verabschiedete Berufsbildungsstrategie 2011 bis 2020 als Orientierung und Maßstab einbezogen worden war. Dies wird als Fortschritt gewertet. Allerdings erfolgt diese Bezugnahme nicht konsequent in allen Kapiteln. Für beide Berichte wurden insbesondere folgende Punkte als kritisch hervorgehoben:

- ▶ In den Schlusskapiteln werden keine (politischen) Empfehlungen ausgesprochen, sondern es wird lediglich Bezug auf die Berufsbildungsstrategie 2011 bis 2020 genommen.
- ▶ Ziel und der Zweck der Berichte sind noch nicht klar erkennbar. Während des Beratungsprozesses wurde mehrfach thematisiert, dass die Berufsbildungsberichte die Ziele der Berufsbildungsstrategie steuern sollen und daher die Ziele eindeutig operationalisiert werden und daran angepasst Indikatoren zum systematischen Monitoring entwickelt werden müssten. Dies ist aber kaum erfolgt.
- ▶ Es fehlten klare Antworten auf die formulierten Leitfragen (z. B.: Was soll mit dem Berufsbildungsbericht erreicht werden? Wie soll das Ziel erreicht werden? Was sind die Beurteilungskriterien?). Das BIBB empfahl für weitere Berufsbildungsberichte, an den Arbeitsmarkt und an die Bedarfe der Wirtschaft angepasste Fragestellungen für eine Langzeitbeobachtung zu erarbeiten und daraus Ziele und Zweck abzuleiten.
- ▶ Resultierend aus den fehlenden übergeordneten Zielen und den fehlenden Leitfragen für die einzelnen Kapitel erfolgte im Bericht keine Priorisierung bei der Datendarstellung und -interpretation. Das heißt, teilweise blieb unklar, wozu bestimmte Daten aufgenommen wurden und wozu bestimmte Informationen wichtig sind. Hier wurde dem NIVT für künftige Berufsbildungsberichte geraten, innerhalb des NIVT-Teams die wirklich relevanten Informationen für die Beantwortung der vorher identifizierten Leitfragen herauszuarbeiten und mit den relevanten Berufsbildungsakteuren rückzukoppeln. Parallel dazu sollten dann auch klare Fragestellungen für die Beratungsleistung des BIBB formuliert werden.
- ▶ In der Struktur der Berufsbildungsberichte fehlte ein roter Faden, sowohl in der Gesamtstruktur und in den Kapitelzusammenhängen als auch innerhalb der Kapitel.
- ▶ Die Indikatoren müssen anhand der im Leitfaden erläuterten SMART-Kriterien (vgl. Kapitel 7.1) überarbeitet und weiterentwickelt werden (vgl. Kapitel 7.2). Dabei sind insbesondere das Ziel, der Adressatenkreis und die Datenqualität zu thematisieren.
- ▶ Bei der Indikatorenentwicklung sollten
 - ▶ die Zielerreichungsperspektive (Zielerreichung insbesondere bezogen auf die Berufsbildungsstrategie 2011 bis 2020), die Trend- bzw. Entwicklungsperspektive sowie die Bilanzierungsperspektive (insbesondere für regionale Vergleiche) Berücksichtigung finden,
 - ▶ die Indikatoren anhand relevanter Merkmale, wie Geschlecht, Alter und regionaler Merkmale, differenziert werden (vgl. Kapitel 7.1),
 - ▶ sich deren Entwicklung an Qualitäts- und Wirkungsmodellen beruflicher Bildung orientieren (vgl. Kapitel 7.4).

Auf die Begutachtung durch das BIBB und die GIZ hin überarbeitete das NIVT den Berufsbildungsbericht 2012. Aus Sicht des NIVT ist der Bericht nunmehr in seinem Aufbau kohärent. Auch gäbe es jetzt zu jedem Kapitel Fragestellungen, die im Text beantwortet würden. Inhaltlich bilde der Bericht grundlegende Sachverhalte der Berufsbildung in Vietnam ab. Weiterhin lägen

zusammenfassende Schlüsselergebnisse (Key Findings) vor, die eine gute Basis für die Ableitung politischer Empfehlungen darstellten. Dies bestätigten auch die Ergebnisse einer Befragung, die das NIVT im Oktober 2014 mit Akteuren der beruflichen Bildung in Vietnam durchführte. Demnach bewertet die Mehrheit der Akteure den Berufsbildungsbericht 2012 als „sehr brauchbar“ oder „gut“. Die Akteure hoben hervor, dass die meisten dargestellten Fakten und Analysen die vietnamesische Realität in der beruflichen Bildung sehr gut widerspiegeln und einen wertvollen Beitrag zur Transparenz im Berufsbildungssektor liefern würden. Auch würden insbesondere politische Entscheidungsträger von dem Bericht profitieren, da die wichtigsten Bedenken bezüglich der beruflichen Bildung Vietnams thematisiert würden. Bei der Formulierung der politischen Empfehlungen hingegen hätten sie sich mehr Klarheit und Deutlichkeit gewünscht (vgl. NATIONAL INSTITUTE OF VOCATIONAL TRAINING 2014). Das NIVT berichtet weiterhin, dass sich die internationale Gemeinschaft aus der ASEAN-Region anerkennend und wertschätzend zum Berufsbildungsbericht 2012 geäußert habe. Verbesserungsbedarf sieht das NIVT hinsichtlich des Designs des Berichts. Zur Verbesserung der Lesbarkeit sollen daher ab dem Berufsbildungsbericht 2013/2014 mehr Grafiken und Bilder integriert und der Textteil reduziert werden.

Aus Sicht des BIBB können die jährlichen Berufsbildungsberichte Veränderungsprozesse im vietnamesischen Berufsbildungssystem anstoßen und die Implementierung einer nachhaltigen Berufsbildungsberichterstattung ein realistisches mittelfristiges Ziel sein. Eine Systemrelevanz hingegen dürfte die Berufsbildungsberichterstattung eher langfristig erlangen. Aufgrund der schlechten Datenlage ist das Monitoring von Reformfortschritten noch unbefriedigend. Die Schaffung einer verlässlichen Datenbasis und die Entwicklung von Schlüsselindikatoren werden in den nächsten Jahren die größte Herausforderung sein (vgl. VAN ERCKELENS/LASSIG/VIET 2014, S.32–35). Denn es reicht nicht aus, Veränderungsprozesse lediglich anzustoßen, damit sie systemrelevant werden, ist ein Monitoring erforderlich. Mit dem neuen Berufsbildungsgesetz kann auch die Systemrelevanz der Berufsbildungsberichterstattung steigen. Zudem sollten die Synergien zwischen einer kontinuierlichen Berufsbildungsberichterstattung und Forschungsergebnissen zur Berufsbildung stärker genutzt werden. Hierzu zählen beispielsweise Ergebnisse aus Verbleibstudien von Absolventinnen und Absolventen, die das NIVT im Rahmen von Projekten der GIZ erstellt hat. Der Berufsbildungsbericht 2013/14 und folgende könnten als Veröffentlichungsinstrument für ausgewählte Studien und Forschungsergebnisse zur Berufsbildungsberichterstattung in Vietnam dienen und somit zu einem an den vietnamesischen Kontext adaptierten Steuerungsinstrument der Berufsbildungspolitik werden.

3.5 Der Beratungsansatz aus Sicht der Kooperationspartner

Im Juni und September 2014 sowie im Januar 2015 fanden Gruppendiskussionen und Einzelinterviews zur Dreieckskooperation und dem vom BIBB, von der GIZ und vom NIVT-Team gesteuerten Beratungs- und Transferprozess statt. Die Partner wurden gebeten, die Kooperation sowie die Beratung durch das BIBB und die GIZ zu beurteilen.

Die Dreieckskooperation wird von allen drei Partnern als vertrauensvoll und eng empfunden und als konstruktiv beurteilt. Aus Sicht aller Partner ist die Kooperation effektiver und führt zu nachhaltigeren Ergebnissen, als es bei getrennten Aktivitäten der einzelnen Akteure der Fall wäre. Dabei sind sich die Partner ihrer unterschiedlichen Rollen und Einflussmöglichkeiten auf die Arbeitsprozesse und Ergebnisse bewusst, reflektieren diese offen und nutzen sie für eine effiziente Entwicklung von Arbeitsergebnissen. Die GIZ und das NIVT heben positiv hervor, dass es gelungen ist, erste Ergebnisse und Wirkungen im Rahmen des Transferprozesses hin zur Imple-

mentierung einer nachhaltigen Berufsbildungsberichterstattung in Vietnam zu erzielen. Dabei wird Folgendes besonders betont:

- ▶ Den vietnamesischen Akteuren der Berufsbildung, insbesondere politischen Entscheidungsträgern, Führungskräften, Bildungsinstitutionen, Unternehmen und Forschungsinstitutionen, werden seit dem Berufsbildungsbericht 2011 kontinuierlich aufbereitete Daten über die Berufsbildung in Vietnam bereitgestellt. Das NIVT hat dadurch punktuell die Transparenz im Berufsbildungssektor verbessert und zur Steuerung und Implementierung von Berufsbildung und politischen Strategien in Vietnam beigetragen.
- ▶ Die Kooperation zwischen den Berufsbildungsinstitutionen und Unternehmen in Vietnam hat sich punktuell, beispielsweise durch die Durchführung einer Kosten-Nutzen-Analyse, verbessert.
- ▶ Die Dreieckskooperation und die Berufsbildungsberichte haben das Image des vietnamesischen Berufsbildungssektors in der politischen Landschaft Vietnams sowie in der ASEAN-Region verbessert (vgl. NATIONAL INSTITUTE OF VOCATIONAL TRAINING 2014). Darüber hinaus zeigen die Antworten befragter regionaler Berufsbildungsakteure (beispielsweise CEP, TGI TPQI¹¹, TESDA¹², KRIVET¹³), welche große Bedeutung dem Bericht im ASEAN-Kontext beigegeben wird.
- ▶ Der Bekanntheitsgrad und das Image des NIVT in Vietnam sind gestiegen. Weiterhin hat die Dreieckskooperation einen positiven Effekt auf die regionale und internationale Vernetzung des NIVT. So hat das NIVT 2014 mit dem TPQI ein Kooperationsabkommen zur Zusammenarbeit bei der Entwicklung von Berufsstandards geschlossen. Das NIVT nahm 2013 am globalen BIBB-Partnertreffen in Leipzig teil sowie 2014 am BIBB-Fachkongress in Berlin. Der vietnamesische Berufsbildungsbericht 2012 wurde 2013 auf der regionalen Berufsbildungskonferenz des BMZ in Hanoi/Vietnam und 2014 in Jakarta/Indonesien vorgestellt und somit im ASEAN-Raum positioniert.

Beim Capacity Development wurden vom NIVT die Vermittlung insbesondere folgender Kenntnisse und Kompetenzen als Beratungserfolg genannt:

- ▶ Vorgehen bei der Erstellung von Berufsbildungsberichten;
- ▶ Strukturierung von Berufsbildungsberichten;
- ▶ Methoden der Datenbeschaffung, -analyse und -aufbereitung;
- ▶ Methoden für Kosten-Nutzen-Analysen;
- ▶ Organisation internationaler Workshops sowie
- ▶ Methoden der Motivationssteigerung zur Beteiligung an Diskussionen und zur Abgabe von Feedback.

Die Fachexpertise des BIBB zu den Themen Berufsbildungsberichterstattung allgemein sowie zur Kosten-Nutzen-Analyse wurde als besonders positiv, die zu den Themen Qualitätssicherung in der beruflichen Bildung und Datenanalyse als positiv hervorgehoben. Die Fachfortbildung zur Indikatorenentwicklung und das kontinuierliche Coaching von Führungskräften sowie von Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern des NIVT wurden ebenfalls als sehr erfolgreich bewertet.

Bezogen auf die Beratung zur Organisationsentwicklung und die Einführung von Projektmanagementstrukturen hat das NIVT viele Empfehlungen umgesetzt (vgl. Kapitel 6.1.2). Die Einrichtung eines externen Projektteams zur Abstimmung des Berichtswesens mit den Fachabteilungen des GDVT und weiterer Referenzdatenerfassungsinstitutionen steht noch aus. Das NIVT

¹¹ TPQI (*Thailand Professional Qualification Institute*) in Thailand ist seit 2014 Partnerinstitut des BIBB.

¹² TESDA (*Technical Education and Skills Development Authority*) auf den Philippinen ist seit 2015 Partnerinstitut des BIBB.

¹³ KRIVET (*Korean Research Institute for Vocational Education and Training*) in Korea ist seit 2000 Partnerinstitut des BIBB.

gibt an, dass die Diskussionskultur offener geworden ist und inzwischen mehr Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler ihre (Fach-)Meinungen äußern. Auch habe sich bei vielen Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern die Kompetenz zur Selbstorganisation verbessert, was wiederum die Auftragsklärung und die Aufgabenverteilung verbessert und zu qualifizierteren Anweisungen sowie insgesamt zu einer effektiveren Arbeitsweise geführt habe. Allerdings beschränkten sich diese Effekte noch auf die Erstellung von Berufsbildungsberichten. Für das NIVT insgesamt hingegen sei beispielsweise Teamarbeit nach wie vor noch kein Standard. Für die zukünftige Beratung äußerte das NIVT weiteren Bedarf an Fachexpertise, insbesondere zur Indikatorenentwicklung, zur Formulierung politischer Fragestellungen sowie zur Ableitung politischer Empfehlungen aus Daten und Untersuchungsergebnissen (vgl. Anlage SWOT-Analyse). Weiterhin besteht der Wunsch, einzelne Kapitel des Berufsbildungsberichts 2012 mit dem BIBB detailliert zu diskutieren und zu überarbeiten, um die Qualität künftiger Berichte zu steigern.

Die Konzeption der Beratung, d. h. der Maßnahmenmix aus Studienbesuchen und Gastwissenschaftleraufenthalten sowie Workshops vor Ort (mit gemeinsamer organisatorischer Vor- und Nachbereitung), wurde vom NIVT als sehr effektiv und hilfreich für die Erstellung der Berufsbildungsberichte gewertet. Video- und Telefonkonferenzen hingegen waren aus Sicht des NIVT lediglich für die Vor- und Nachbereitung von Fachthemen sowie für die Klärung allgemeiner und organisatorischer Fragen effektiv.

Der Beratungsansatz des BIBB, Fachexpertise mit einer Prozessbegleitung zu verbinden, wurde vom NIVT als positiv, effektiv und konstruktiv bestätigt. Als zentraler Faktor wurde die Rolle der Prozessbegleitung für die Vertrauensbildung und die Sicherstellung der Kontinuität in der Beratung und im Transferprozess hervorgehoben. Die Aufgabe der Prozessbegleitung in Vietnam bestand, neben der Zusammenführung der Akteure, insbesondere darin, die Vor- und Nachbereitung von Einzelmaßnahmen zu sichern, die Einbeziehung von Fachexpertise aus dem BIBB in den einzelnen Prozessphasen zu steuern und die methodische Ausgestaltung der Maßnahmen an die vorherigen Aktivitäten anzupassen.

Der Beratungsprozess in Vietnam zeigt, dass ein erfolgreicher Transfer nur durch Kenntnisse des Systems und der handelnden Akteure und Personen möglich ist. Fachexpertise allein reicht an dieser Stelle nicht aus, denn die Fachexpertinnen und -expertinnen des BIBB, die in verschiedenen Ländern und zu unterschiedlichen fachlichen Themen beraten, können die Beratung nur begrenzt, im Rahmen ihrer fachlichen Zuständigkeit, leisten. Dies dürfte zumindest für die meisten Beratungseinsätze zutreffen. Vor dem Hintergrund unterschiedlicher kultureller und sprachlicher Kontexte der Beraterinnen und Berater und Partnerinnen und Partner ist die Vertrauensbildung aber besonders bedeutend. Für die Vertrauensbildung wiederum ist neben einer Prozessbegleitung zentral, dass die Kooperation auf Dauer angelegt ist.

3.6 Qualitätssicherung und Nachhaltigkeit

► Qualitätssicherung der Berufsbildungsberichte

Alle drei Kooperationspartner sind sich darin einig, dass die Qualität der vietnamesischen Berufsbildungsberichte verbessert werden muss, um arbeitsmarktbezogene, (bildungs-)politische Entscheidungen in Vietnam umfassend unterstützen zu können. Auch soll die Anzahl an Unternehmen in Vietnam gesteigert werden, die die Informationen aus den Berichten in Unternehmensentscheidungen einfließen lassen. Dies erfordert insbesondere, dass

- auf der Basis der Datenlage und Informationsbedarfe Indikatoren entwickelt werden;
- das Kapitel „Politische Empfehlungen“ ausgebaut wird;

- ▶ Datenerhebungen nach Bedarfen und nicht nach Geberinteressen erfolgen (wie das bei der Schwerpunktsetzung Kosten – Nutzen für den Berufsbildungsbericht 2013/14 der Fall war) sowie
- ▶ innovative Monitoring- und Evaluationsinstrumente, wie Unternehmensbefragungen, Kosten-Nutzen-Analysen und Absolventenverbleibsuntersuchungen sowie ihre Ergebnisse integriert werden.

Der Ansatz, wissenschaftliche Ergebnisse aus Projekten, Surveys, Monitorings und Studien des NIVT in die Berufsbildungsberichte zu integrieren, ermöglicht es, die Berufsbildungsberichte qualitativ aufzuwerten. Forschungsbasierte Innovationen zur Modernisierung des Berufsbildungssektors sind notwendig, um eine nachfrageorientierte und flexible Steuerung des vietnamesischen Berufsbildungssystems erzielen zu können (vgl. GDVT/GIZ 2014, S.2). Das NIVT-Team hat darüber hinaus erkannt, dass zur Erreichung der Nachhaltigkeit die Qualität der Berichte steigen muss. So ist es Ziel, dass der Zusammenhang zwischen den einzelnen Kapiteln klarer gestaltet wird und die regionale und internationale Verwertbarkeit der Berichte steigt. Auch müssen Fachbegriffe (wie z.B. „Landarbeiter“) definiert werden. Daher entwickelt das NIVT, mit Unterstützung der GIZ, zurzeit ein Glossar für Fachbegriffe. Weiterhin muss zur Qualitätssteigerung der Erstellungsprozess der Berichte optimiert und verbessert werden. Dies beinhaltet unter anderem die Forschungscoordination, die Qualitätsentwicklung und das Qualitätsmanagement der Forschung, die Entwicklung von Templates zur Fortschreibung von Daten, das Datenmanagement, die Datenanalyse sowie die Indikatorenentwicklung zur Standardisierung der Berufsbildungsberichterstattung.

Für den Berufsbildungsbericht 2013/14 hat das NIVT folgende Ziele definiert:

- ▶ Der Bericht sollte hauptsächlich zur systematischen und evidenzbasierten Steuerung der Berufsbildung in Vietnam eingesetzt werden;
- ▶ er soll die Ableitung von Empfehlungen zur Weiterentwicklung des Berufsbildungssystems in Vietnam ermöglichen;
- ▶ er soll die Kooperation in der Berufsbildung mit anderen Ländern erleichtern;
- ▶ die Bearbeitung der Themen soll nach Möglichkeit eine regionale und internationale Dimension und Vergleichbarkeit haben; und
- ▶ das Thema „Kosten – Nutzen“ wird Schwerpunktthema sein.

▶ Qualitätssicherung des Beratungsprozesses

Die Partner der Dreieckskooperation bewerten den Beratungs- und Transferprozess bisher als erfolgreich, sind sich aber darin einig, dass Entwicklungen notwendig sind, die der Sicherung der Nachhaltigkeit dienen.

Dabei stehen für die Partner der Prozess und die Prozessergebnisse, wie beispielsweise die Einbindung relevanter Berufsbildungsakteure, die Bildung externer Arbeitsgruppen, Trägerschaft bzw. „Ownership“ seitens der vietnamesischen Partner, die Prozessoptimierung und der Aufbau von Forschungskapazitäten im NIVT, im Vordergrund.

Neben der Unterstützung bei Forschungsprojekten, wie beispielsweise der Kosten-Nutzen-Analyse, wird, neben den in der Regel halbjährlich stattfindenden Workshops vor Ort und den einmal jährlich stattfindenden Gastwissenschaftleraufenthalten und/oder Studienbesuchen im BIBB, ein regelmäßiges Follow-up über Video-, Skype- oder Telefonkonferenzen gewünscht. Darauf haben sich die Partner für die nächsten drei Jahre verständigt. Von der Prozessbegleitung erwartet das NIVT Unterstützung bei der Entwicklung von Methoden und Maßnahmen, die eine stärkere Einbindung der Leistungen von Berufsbildungsakteuren (insbesondere dem MOLISA) in den Erstellungsprozess des Berufsberichts befördern. Zudem sollte eine Strategie entwickelt werden, die sicherstellt, dass die Berufsbildungsberichte von den politischen Stakeholdern und

der Wirtschaft (Geschäftsführer, Vorstandsvorsitzende) zur Planung künftiger Aktivitäten genutzt werden. Die Kompetenzen des wissenschaftlichen Personals des NIVT sollen nicht nur thematisch, sondern auch in Bezug auf Handlungskompetenz, Projektmanagement, Teamarbeit und Selbstorganisation ausgebaut werden. Hierzu soll der im Rahmen des vorliegenden Papiers entwickelte Leitfaden zur Berufsbildungsberichterstattung einen zentralen Beitrag leisten. Neue Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des NIVT können sich so besser in die fachlichen und prozessualen Anforderungen der Berufsbildungsberichterstattung einarbeiten. Der Leitfaden soll dabei unterstützen, den Erstellungsprozess der Berufsbildungsberichte, die Fortschreibung vorhandener Daten sowie die Entwicklung relevanter Indikatoren qualitativ auszubauen. Im Rahmen von Gastwissenschaftleraufenthalten soll zudem die Qualität einzelner Kapitel des Berufsbildungsberichts sukzessive gesteigert werden. Die punktuelle Einbindung spezifischer Fachexpertise zu einzelnen Fachthemen im weiteren Beratungsprozess entspricht explizit den Wünschen des NIVT, welches die Beratung im Rahmen der Kosten-Nutzen-Analyse exemplarisch und als „Good Practice“ hervorhebt. Für das Lektorat und die Übersetzung des Berichts ins Englische soll zukünftig ausreichend Zeit eingeplant werden.

► Nachhaltigkeit der Berufsbildungsberichterstattung in Vietnam

Wie in Kapitel 1.3 erläutert, haben Stockmann und Silvestrini in ihrer Metaevaluation vier Schlüsselfaktoren identifiziert, die maßgeblich zum Erfolg und zur Nachhaltigkeit eines Berufsbildungsprojektes beitragen (vgl. STOCKMANN/SILVESTRINI 2013, S. 175): flexibles Projektmanagement, Systemkompatibilität, Ownership und qualifiziertes Personal. Nachhaltigkeit wird dabei verstanden als die Wirkung des Beratungsprozesses und gemessen an den in diesem Rahmen entstandenen Produkten bzw. Instrumenten. Beim Transferprozess der Berufsbildungsberichterstattung in Vietnam kamen diese Faktoren im Rahmen der Dreieckskooperation wie folgt zum Tragen:

1. Flexibles Projektmanagement

Von den deutschen Partnern fordern die Rahmenbedingungen in Vietnam nach wie vor eine große Flexibilität im Projektmanagement. Aufgrund der dauerhaften Präsenz der GIZ vor Ort und ihrem direkten Kontakt zum NIVT durch die Entsendung einer Integrierten Fachkraft für drei Jahre konnte die Erstellung der Berufsbildungsberichte aber angemessen flexibel gehandhabt und die Kommunikation konstruktiv gestaltet werden. Die kontextspezifische Adaptation des Instruments Berufsbildungsbericht konnte somit eng begleitet werden. Auch das BIBB ist flexibel auf die Bedarfe der vietnamesischen Partner eingegangen und hat trotz häufig hohen Zeitdrucks seine Beratungseinsätze ziel- und lösungsorientiert gestaltet. Dies war beispielsweise erforderlich, als notwendige Zwischenergebnisse aufgrund von Verzögerungen bei der Datenbeschaffung nicht fristgerecht vorlagen, aber der Berufsbildungsbericht dennoch mit nur kurzer Zeitverzögerung fertiggestellt werden konnte.

2. Systemkompatibilität

Sowohl die Systemberatung der GIZ als auch der Beratungsansatz des BIBB Advisory Service berücksichtigen die Spezifika des politischen, sozialen, kulturellen und wirtschaftlichen Kontexts Vietnams als zentralen Ausgangspunkt des Transferprozesses. Das bedeutet für die Autorinnen, dass keine Kompatibilität des vietnamesischen und deutschen Berufsbildungssystems vorhanden sein muss, sondern vielmehr eine Rekontextualisierung des zu transferierenden Instruments erfolgen muss. Insbesondere bei der Indikatorenentwicklung und bei der Kosten-Nutzen-Analyse wurde deutlich, dass Konzepte und Instrumente an den vietnamesischen Kontext angepasst und in diesen integriert werden müssen, um nachhaltig etabliert zu werden.

3. Ownership

Trägerschaft oder Ownership im Sinne von Übernahme der Prozess- und Produktverantwortung ist zentral für eine erfolgreiche Berufsbildungsberichterstattung. Dabei betonen das BIBB und die GIZ gleichermaßen, dass die Trägerschaft und Prozessverantwortung auf vietnamesischer Seite und damit beim NIVT liegen. Allerdings war es von Beginn an Anliegen der deutschen Partner, weitere berufsbildungsrelevante vietnamesische Akteure in den Prozess einzubeziehen und ihnen ihre Mitverantwortung zu verdeutlichen. Die Teilnahme weiterer Akteure, z. B. des VCCI, hat sich über die Jahre hinweg zwar intensiviert, dennoch bleibt der Schlüsselfaktor Ownership weiterhin eine große Herausforderung. Die Prozessverantwortung aufseiten der vietnamesischen Partner ist nach Einschätzung von BIBB und GIZ ein enorm wichtiger Schritt zur Implementierung und Sicherung der Nachhaltigkeit der Berufsbildungsberichterstattung in Vietnam, die derzeit noch stark durch finanzielle und personelle Ressourcen der deutschen Partner unterstützt wird. Um die Prozessverantwortung bei den Stakeholdern zu erhöhen, ist es nach Einschätzung des NIVT erforderlich, dass anhand zu entwickelnder belastbarer Indikatoren die Wichtigkeit der Berichte für alle Stakeholder steigt.

4. Qualifiziertes Personal

Alle drei Partner halten ein kontinuierliches Capacity Development für erforderlich, um Nachhaltigkeit zu erreichen. Die GIZ implementiert bereits seit Jahren Capacity-Development-Maßnahmen in Vietnam. Die Workshops mit dem BIBB sowie die Studien- und Gastwissenschaftleraufenthalte waren alle auf Personalqualifizierung ausgerichtet, die über den Bereich Berufsbildungsberichterstattung hinausgehen. Dabei richtet sich die Personalqualifizierung nicht nur an das NIVT. Auch die GIZ schickt Projektverantwortliche zwecks Fachfortbildung mit zu den Studienaufenthalten ins BIBB. Gleichermaßen beruht das Beratungsmodell des BIBB auf der kontinuierlichen Weiterbildung des eigenen Personals, bei dem die BIBB-Mitarbeiterinnen und -Mitarbeiter von den Partnern und voneinander lernen.

Die weitere politische Entwicklung vorwegnehmend (Verabschiedung eines Berufsbildungsgesetzes in Vietnam, Übertragung eines politischen Mandats an das NIVT zur Steuerung der Berufsbildungsberichterstattung in Vietnam) plant die NIVT-Leitung bereits eine strategische Personalentwicklung, um die erforderlichen Forschungskapazitäten sowie Kompetenzen für die Erstellung von Berufsbildungsberichten bei den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern auszubauen. Die Strukturen der GIZ vor Ort und ihre Instrumente, wie beispielsweise eine Integrierte Fachkraft, kombiniert mit der Fachexpertise, Prozess- und Methodenkompetenz des BIBB, bieten dafür gute Voraussetzungen.

Die Qualitätsverbesserung der Berichte kann nur nachhaltig gesichert werden, wenn der Prozess der Implementierung mittelfristig weiter begleitet wird und mit dem Ausbau der Qualifikationen der Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler des NIVT sowie dem Ausbau der eigenverantwortlich geführten Forschung einhergeht. Nach wie vor ist die hohe Fluktuation der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im NIVT ein zentrales Problem des Instituts. Viele von ihnen werden nach Durchlaufen der Qualifizierungsmaßnahmen im NIVT häufig ins GDVT berufen und erhalten neue Aufgaben. Aus diesem Grund hat das NIVT die Erarbeitung eines Leitfadens angeregt, der als Grundlage für die Einarbeitung und Einführung neuer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter dienen soll und somit einen wichtigen Beitrag zur Sicherung der Nachhaltigkeit des Beratungsprozesses und der Beratungsinhalte leistet. Die kontinuierliche Qualifizierung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter wird vom NIVT als Kernaufgabe des weiteren Beratungsprozesses gesehen, dessen mittelfristige Fortführung zur Sicherung der Nachhaltigkeit als notwendig betrachtet wird.

Zur Sicherstellung der Nachhaltigkeit der Berufsbildungsberichterstattung muss weiterhin das Indikatorenset anhand der SMART-Kriterien (vgl. Kapitel 7.1) kontinuierlich weiterentwickelt und an die sich verändernden Bedarfe angepasst werden.

Alle diese Faktoren sind relevant für die nachhaltige Etablierung der Berufsbildungsberichterstattung in Vietnam und dienen der Rekontextualisierung bzw. späteren Einbettung der Berufsbildungsberichterstattung in das vietnamesische Berufsbildungssystem. Wichtig hervorzuheben ist, dass die Implementierung, vor allem aber die Internalisierung des zu transferierenden Instruments nicht in der Hand der deutschen Partner, sondern ausschließlich in der Verantwortung der vietnamesischen Seite liegt. Die Nachhaltigkeit kann durch die Gestaltung und Beratung der deutschen Projektpartner zwar begünstigt, aber nicht gesichert werden.

4 Bilanz und Empfehlungen für die Beratung zur Berufsbildungsberichterstattung

Im vorliegenden Wissenschaftlichen Diskussionspapier wurde der Beratungsprozess zur Berufsbildungsberichterstattung als Beitrag zum Aufbau eines nachhaltigen Monitoringsystems und Berichtswesens für den vietnamesischen Berufsbildungssektor analysiert. Die institutionalisierte Berufsbildungsforschung und -beratung stellt eines der fünf Kernelemente des deutschen dualen Berufsbildungssystems dar. Berufsbildungsberichterstattung spielt darin eine zentrale Rolle: als Instrument, um eine solide Informationsbasis für Entscheidungsträger zu schaffen und um die Entwicklung des Berufsbildungssystems steuern zu können. Berufsbildungsberichterstattung ist eine Kernkompetenz des BIBB und gehört zum Angebot des BIBB Advisory Service. Vor dem Hintergrund der aktuellen Transferdebatte wurde reflektiert, inwieweit es sich bei der Beratungstätigkeit in Vietnam tatsächlich um den Transfer eines Elements des deutschen dualen Berufsbildungssystems oder um den Transfer eines Instruments oder einer Methode und von Know-how handelt und unter welchen Bedingungen ein solcher Transfer von einem soziokulturellen, politischen und wirtschaftlichen Kontext in einen anderen gelingen kann.

Ausgangspunkt des Beratungsprozesses waren zentrale Faktoren, die für die deutsche Berufsbildungsberichterstattung wichtig sind. Hier wurde nachgezeichnet, wie im Rahmen der Beratung die Relevanz dieser Faktoren für den Aufbau einer Berufsbildungsberichterstattung in Vietnam überprüft wurde. Anschließend erfolgte eine bedarfsgesteuerte und landesspezifische Adaptation. Im Ergebnis liegen (Stand: Mai 2015) zwei Berufsbildungsberichte vor. Somit kann von einem erfolgreichen Transfer ausgegangen werden. Die Fokussierung auf die für den deutschen Kontext für eine erfolgreiche Berufsbildungsberichterstattung zentralen Faktoren hat sich im Beratungsprozess bewährt. In Bezug auf verschiedene Faktoren konnten im Zeitraum 2010 bis 2014 Veränderungen angestoßen werden, die die Adaptation des Instruments Berufsbildungsbericht begünstigten und die Implementierung förderten. Insofern mag der Schluss berechtigt sein, dass diese Faktoren auch im vietnamesischen Kontext gelten. Eine generelle Verallgemeinerung für andere Länder kann nicht vorgenommen werden, da beim Transfer dieses Instruments die Bedeutung und Relevanz der einzelnen Faktoren stets im spezifischen Kontext hinterfragt und in Folge adaptiert werden sollte.

Was die Nachhaltigkeit angeht, kann noch keine endgültige Aussage getroffen werden. Es hat sich gezeigt, dass Rekontextualisierung und Internalisierung von herausragender Bedeutung für die Nachhaltigkeit, also die dauerhafte Etablierung eines solchen Prozesses, sind. Der Beratungsprozess ist noch nicht abgeschlossen. Allerdings können bereits wichtige Erkenntnisse aus den verschiedenen Prozessen, die in den vorangegangenen Abschnitten beschrieben und diskutiert wurden, herausgefiltert und bewertet werden. Diese Bilanz kann Anregungen für die weitere Beratung in Vietnam sowie für ähnliche Transferprozesse in anderen nationalen Kontexten geben.

► Transfer als Prozess der Adaptation und Rekontextualisierung

Ein Transfer von Elementen und Prinzipien per se ist nicht realisierbar, vielmehr lassen sich Instrumente, Erfahrungen und Know-how durch Rekontextualisierung und Adaptation transferieren. Dieser ist allerdings erst nachhaltig, wenn eine Internalisierung erfolgt ist. Der deutsche Berufsbildungsbericht und sein Entwicklungsprozess sind keine Blaupause für eine Berufsbildungsberichterstattung in anderen nationalen Kontexten. Wie das Beispiel Vietnam zeigt, weichen die Rahmenbedingungen der Berufsbildungssysteme in den Partnerländern sowie die per-

sonellen Kapazitäten grundlegend von den Ausgangsbedingungen in Deutschland ab. Dies hat sich bei der Indikatorenentwicklung für den Berufsbildungsbericht und darüber hinaus bei der Konzipierung verschiedener Untersuchungen, wie der bereits erwähnten Kosten-Nutzen-Analyse und den Unternehmensbefragungen, gezeigt. Zusammenfassend kann festgehalten werden, dass das deutsche Konzept nicht kopiert werden kann. Es kann lediglich als Referenz dienen (vgl. ARNOLD/FABER/WIECKENBERG 2002). Systemkompatibilität ist demnach nicht zwingend notwendig für einen Transferprozess. Der entwickelte Leitfaden (Teil II des Wissenschaftlichen Diskussionspapiers) kann als Ausgangspunkt für den Beratungsprozess in anderen nationalen Kontexten dienen. Aber auch dabei gilt: Soll dieser Prozess erfolgreich sein, muss vor allem eine rekontextualisierte Implementierung und anschließende Internalisierung in den jeweiligen nationalen Strukturen erfolgen (vgl. Kapitel 1.3), da nur so Nachhaltigkeit des Transfers erreicht werden kann.

► Orientierung an zentralen Faktoren einer erfolgreichen, nachhaltigen und indikatorengestützten Berufsbildungsberichterstattung

Die Analyse der Rahmenbedingungen sowie des Beratungsansatzes und Transferprozesses zur Implementierung einer nachhaltigen Berufsbildungsberichterstattung in Vietnam (vgl. Kapitel 3.3) hat gezeigt, dass die identifizierten, für den deutschen Kontext zentralen Faktoren der Berufsbildungsberichterstattung auch im vietnamesischen Kontext eine wichtige Rolle spielen.

Wichtig sind ein politisches Mandat und gesetzliche Grundlagen, die auch die finanziellen Ressourcen, insbesondere für die Datenbeschaffung, sichern und die Berufsbildungsberichterstattung institutionalisieren.

Dies wurde beispielsweise daran deutlich, wie das fehlende politische Mandat es dem NIVT erschwerte, die Etablierung von Verwaltungsstrukturen und die Schaffung von Berichtswegen für den Daten- und Informationsaustausch mit dem nötigen Nachdruck auf den Weg zu bringen (vgl. Kapitel 3.3.1 und 3.3.2).

Unabdingbar sind weiterhin eine verlässliche Datenlage, die Einbindung aller am Prozess beteiligten Akteure sowie die Ausrichtung der Berichterstattung an deren Interessen und Bedarfen. Während beispielsweise das GDVT zu Beginn des Beratungsprozesses nur sporadisch und rein repräsentativ an den Workshops teilnahm, war es bei allen Aktivitäten vor Ort ab 2014 aktiv präsent und beteiligte sich intensiv an den Diskussionen. Den Ergebnissen einer Befragung von Berufsbildungsakteuren des NIVT im Oktober 2014 zufolge wertschätzen die Akteure mittlerweile den Nutzen von Berufsbildungsberichten. Im Beratungsprozess zeigt sich dies an der gestiegenen Bereitschaft der Akteure, sich aktiv am Erstellungsprozess der Berufsbildungsberichte zu beteiligen und diese mit differenzierten Diskussionsbeiträgen mitzugestalten. Diese Entwicklung sollte sich zukünftig positiv auf die Möglichkeiten der Datenerhebung und -beschaffung auswirken und diese sukzessive erleichtern.

Zudem müssen Kooperationsstrukturen, interne Prozesse und die Qualifikationen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter auf- und ausgebaut werden. Das NIVT hat die Relevanz dieser Aspekte als Voraussetzung für eine nachhaltige Berufsbildungsberichterstattung in Vietnam erkannt.

Durch angestoßene Organisationsentwicklungsprozesse im NIVT, wie die Einführung eines Projektmanagements oder die Neugestaltung interner Ablaufprozesse, sowie durch die Qualifizierung der Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler konnten die strukturellen Voraussetzungen für eine erfolgreiche Implementierung der Berufsbildungsberichterstattung in Vietnam geschaffen werden. Die Prozesse der Datenbeschaffung und -auswertung sowie die Berichterstellung werden vom NIVT kontinuierlich verbessert. Die kontinuierliche Weiterbildung des NIVT-Personals soll die Qualität der Berufsbildungsberichte weiter verbessern. Dieser Prozess

der Implementierung der Berufsbildungsberichterstattung in der Organisation und im vietnamesischen Berufsbildungssystem ist für die Nachhaltigkeit unabdingbar. Seine Durchführung liegt allerdings nicht mehr in der Hand der deutschen Projektpartner, sondern in der Verantwortung der vietnamesischen Partner (vgl. Kapitel 1.3 und Kapitel 3.6).

Auch wenn diese Faktoren keine Ausschließlichkeit beanspruchen, so scheinen sie so zentral, dass sie zumindest als Ausgangspunkt für weitere Beratungsprozesse genommen werden sollten. Ihre Relevanz für den jeweiligen Kontext ergibt sich dann in der Diskussion mit dem Partner. In diesem Zusammenhang erfolgt dann auch die Anpassung an den jeweiligen nationalen Kontext (Rekontextualisierung).

► Nachhaltigkeitskriterien

Bei der Sicherung der Nachhaltigkeit eines Beratungsprozesses und des Transfers eines Instruments der beruflichen Bildung spielt der zentrale Faktor qualifiziertes Personal bzw. Capacity Development des Personals eine besondere Rolle.

Capacity Development eröffnet Veränderungsmöglichkeiten. Beratung im Kontext deutscher internationaler Berufsbildungszusammenarbeit kann, wie das Beispiel Vietnam zeigt, zwar keine Blaupausen, aber dennoch wertvolle fachlich-inhaltliche Expertise sowie Kenntnisse im Bereich Prozessgestaltung, -organisation und -moderation vermitteln. Die Arbeit mit den Partnern an einem konkreten Instrument oder Produkt und die Verzahnung mit passgenauen Capacity-Development-Maßnahmen ist dabei besonders wichtig. In diesem Prozess nehmen die deutschen Partner weniger die Rolle eines externen Beraters als die eines Moderators und Vermittlers ein, der gemeinsam mit dem lokalen Partner Workshops, kontinuierliche Trainingsaktivitäten und Studienbesuche implementiert. Dabei wird eine Lernumgebung gestaltet, in der auch Kompetenzen wie wissenschaftliche Methoden, Projektmanagement, Prozess- und Veränderungsmanagement vermittelt werden. Durch die Bildung von Netzwerken und Informationsaustausch über die unterschiedlichen Berufsbildungssysteme können die Partner voneinander profitieren.

Wichtig ist dabei seitens der deutschen Partner ein flexibles Projektmanagement, denn ein derartiger Prozess braucht Zeit, Engagement und Vertrauen. Ein starres Projektmanagement ist kontraproduktiv und kann den Gegebenheiten des Partnerlandes nicht gerecht werden. Ohne zeitliche, organisatorische und inhaltliche Flexibilität der Partner bei der Erstellung der Berufsbildungsberichte in Vietnam wären diese vermutlich nicht erschienen. Die Einbeziehung der Gegebenheiten vor Ort ist dabei von besonderer Bedeutung, um beim Partner Ownership für den Prozess zu wecken und das Instrument nachhaltig zu sichern. In Vietnam hat die ständige Einbeziehung aller relevanten Stakeholder mittlerweile zu einer offenen Diskussionskultur, einer aktiveren Beteiligung der Akteure und zur Wertschätzung der Berufsbildungsberichte geführt. Befördert wird diese Entwicklung durch einen systemischen Ansatz in der Beratung. Die relevanten Berufsbildungsakteure sollten angeleitet werden, systemrelevante Fragen und Indikatoren für die Berufsbildungsberichterstattung zu entwickeln. Zudem muss der Beratungsprozess – sowohl bezüglich der Inhalte als auch der einzelnen Prozessschritte – systemisch aufbereitet und angepasst sein. Angemerkt werden muss allerdings auch, dass es sich um einen langfristigen Prozess handelt, denn Vertrauen zu schaffen benötigt ebenso wie Capacity Development Zeit, die einer kurzen Projektzykluslogik widerspricht.

Ob die Beratung nachhaltig war oder nicht, lässt sich erst mit einem gewissen zeitlichen Abstand bewerten. Wie im vorangegangenen Kapitel beschrieben, spielt dabei die Ownership für die Internalisierung der im Rahmen des Beratungsprozesses angestoßenen Reformen eine wichtige Rolle. Diese ist weitgehend außerhalb der Reichweite der beratenden Institutionen bzw. der Transfergeber, deren Einflussnahme nach der Unterstützung bei Rekontextualisierung und Adaptation in der Implementierungsphase endet.

► Trilaterale Kooperation und Ressortkohärenz

Aufgrund der tripartiten Natur des Projekts liefert es ein gutes Beispiel für eine effektive und ertragreiche internationale Kooperation in der Berufsbildung. Es hat sich gezeigt, dass es wichtig ist, dass der Transferprozess auf Partnerschaft basiert, wobei sich die Partner mit ihren Alleinstellungsmerkmalen im Idealfall bestärken und ergänzen. In dem diskutierten Fall wurde das NIVT auf Projektbasis mit der Berufsbildungsberichterstattung beauftragt. Das NIVT besitzt das notwendige Fach- und Systemwissen bezüglich Berufsbildung in Vietnam. Das BIBB bringt, basierend auf der deutschen Erfahrung, spezifische Kenntnisse in der Berufsbildungsberichterstattung sowohl in fachlicher Hinsicht als auch in Bezug auf die Prozessgestaltung in die Kooperation ein. Allerdings sind die dem BIBB zur Verfügung stehenden personellen und finanziellen Ressourcen für einen derartig langfristigen Entwicklungsprozess, der nachhaltige Ergebnisse zum Ziel hat, nicht ausreichend. Das *Programm Reform der Berufsbildung in Vietnam, Technische Zusammenarbeit*, das die GIZ durchführt, bietet den bilateralen politischen Rahmen, die technische Expertise und die organisatorischen Ressourcen für eine intensive und kontinuierliche Zusammenarbeit auf der Basis eines flexiblen Projektmanagements. Zusammen mit dem vietnamesischen Partnerministerium MOLISA konnten die komplementären Kompetenzen der beteiligten Akteure im Rahmen eines Systementwicklungskontextes in Einklang gebracht werden. Der Beratungsprozess ist auch ein gutes Beispiel sowohl für die Umsetzung des institutionellen Kooperationsabkommens zwischen dem BIBB und der GIZ als auch für die effektive Ressortkooperation. Wie das vorliegende Diskussionspapier aufgezeigt hat, konnten die Stärken und Ressourcen beider Organisationen zur Erreichung des gemeinsamen Ziels beitragen.

Bezogen auf die anfangs gestellten Fragen zu den Möglichkeiten und Grenzen eines Transfers von Instrumenten des dualen Berufsbildungssystems und zur Positionierung des BIBB Advisory Service hinsichtlich der aktuellen Transferdebatte, hat sich bei der Analyse des Beratungsprozesses gezeigt, dass die eigentliche Frage lauten muss: Was macht gute Beratung und Begleitung eines Transferprozesses aus und was kann sie leisten? Der BIBB Advisory Service bietet systemische Beratung an, mit dem Ziel, „langfristige, nachhaltige Lern- und Erneuerungsprozesse zu initiieren und zu begleiten, um Systeme (Organisationen) überlebensfähiger, erfolgreicher und effizienter zu machen“ (vgl. KÖNIGSWIESER/HILLEBRAND 2005, S.20). Die Kernelemente des dualen Systems der beruflichen Bildung in Deutschland können dabei als Ausgangspunkt für Beratungsdienstleistungen dienen. Als „Exportprodukt“ sind sie insofern nicht einsetzbar, da eine Adaptation an lokale Bedürfnisse, Kontexte, Traditionen, Strukturen etc. – kurz: die Rekontextualisierung und Internalisierung in den eigenen Strukturen – unabdingbar ist, um Nachhaltigkeit zu gewährleisten. Das bedeutet, dass es durchaus sinnvoll ist, auf erprobte Arbeitsmaterialien und Erfahrungswerte zurückzugreifen. Den Unterschied macht jedoch die Haltung zum Partner aus, der Partner auf Augenhöhe ist, was bedeutet, dass er den Prozess mitbestimmt. Dazu ist es notwendig, interkulturelle Empathie und einen gemeinsamen Rhythmus zu entwickeln sowie den Mut zu haben, gemeinsam auch inhaltlich einen neuen Weg zu beschreiten. Nur so kann der Partner das Vertrauen aufbauen, das nötig ist, um sich ein fremdes Instrument anzueignen, das Bestandteil von Prinzipien und Elementen eines fremden Systems ist. Auf der Transfergeberseite besteht damit die Chance, die im Beratungsprozess gemachten Erfahrungen und inhaltlich neuen Konzepte in das eigene System rückzuführen.

DR. STEFFEN HORN

UNTER MITARBEIT VON: SIMONE FLEMMING/BETTINA JANSSEN/BRITTA VAN ERCKELENS

Teil II Leitfaden für die nachhaltige Entwicklung einer Berufsbildungs- berichterstattung in Vietnam

5 Einleitung

5.1 Ziel und Adressaten des Leitfadens

Dieser Leitfaden richtet sich in erster Linie an die Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler des NIVT in Vietnam. Er soll diese bei der eigenständigen Erstellung von Berufsbildungsberichten im Rahmen der weiteren Implementierung eines nachhaltigen Berichtswesens in der beruflichen Bildung in Vietnam unterstützen.

Im Rahmen der trilateralen Kooperation von BIBB, NIVT und GIZ bildet der Leitfaden einen Baustein des Capacity Development der deutsch-vietnamesischen Berufsbildungszusammenarbeit. Er knüpft an die Erfahrungen und Erfordernisse des Beratungsprozesses seit 2010 zum Aufbau eines nachhaltigen Monitoringsystems und Berichtswesens der beruflichen Bildung an und bereitet die zentralen Beratungsthemen – Qualifikationsvoraussetzungen, Projektmanagement und Indikatorenentwicklung – auf.

Der Leitfaden soll die während des Beratungsprozesses vermittelten Kenntnisse festigen und neuem wissenschaftlichem Personal des NIVT die Einarbeitung erleichtern. In Form einer Handlungsanleitung „aus einer Hand“ werden die zentralen organisatorischen Faktoren und inhaltlichen Grundlagen für die Erstellung von Berufsbildungsberichten in Vietnam übersichtlich und praxisnah dargestellt. Zusätzlich werden Vorschläge, Hinweise und Tipps gegeben, wie die erreichten Ergebnisse aufgegriffen und die Implementierung einer Berufsbildungsberichterstattung in Vietnam fortgeführt werden kann. Die Grundlage des Leitfadens bilden

- ▶ Präsentationen und Berichte aus den gemeinsamen Workshops des BIBB, des NIVT und der GIZ zur Etablierung der Berufsbildungsberichterstattung in Vietnam (vgl. BIBB 2012; BIBB 2011),
- ▶ Konzepte und Evaluationsberichte, die im Rahmen der Etablierung der Berufsbildungsberichterstattung am NIVT entwickelt wurden (vgl. GENERAL DIRECTORATE FOR VOCATIONAL TRAINING, GESELLSCHAFT FÜR INTERNATIONALE ZUSAMMENARBEIT 2014; HORN 2014a; HORN 2014b; HORN 2012a; Horn 2012c),
- ▶ Beispiele aus der deutschen Berufsbildungsberichterstattung der letzten fünf Jahre (vgl. BIBB 2014a; BIBB 2014b; BIBB 2013; BIBB 2010a),
- ▶ Beispiele aus den ersten beiden vietnamesischen Berufsbildungsberichten sowie darauf bezogene Kommentare seitens des BIBB, der Integrierten Fachkraft des Centrums für Internationale Migration und Entwicklung (CIM) am NIVT und der GIZ (vgl. NATIONAL INSTITUTE OF VOCATIONAL TRAINING 2012 und 2013b),
- ▶ Erfahrungen aus der Programmarbeit des vietnamesisch-deutschen *Programms Reform der Berufsbildung in Vietnam*,
- ▶ Fachberichte zu aktuellen berufsbildungsbezogenen Entwicklungstrends in Vietnam,
- ▶ Literatur zur Berufsbildungs-, empirischen Sozial- und Evaluationsforschung sowie
- ▶ Absolventenverbleibsstudien (Tracer Studies) und Unternehmensbefragungen.

5.2 Trilaterale Kooperation BIBB–NIVT–GIZ

Seit 2010 berät das BIBB, gemeinsam mit der GIZ, in Vietnam zum Aufbau eines nachhaltigen Monitoringsystems und Berichtswesens der beruflichen Bildung. Seit 2006 bildet eine trilaterale Kooperationsvereinbarung zwischen BIBB, GIZ und dem NIVT, angesiedelt beim GDVT des MOLISA, die Grundlage für die Zusammenarbeit.

Konkret ging es seit Dezember 2010 um die Stärkung der Kapazitäten zur Erstellung von Berufsbildungsberichten. Erschienen sind bislang die vietnamesischen Berufsbildungsberichte für 2011 und 2012. Für Herbst 2015 ist die Veröffentlichung des Berufsbildungsberichts 2013/14 geplant.

Die Erstellung dieser Berichte wurde inhaltlich und organisatorisch durch das vietnamesisch-deutsche *Programm Reform der Berufsbildung in Vietnam, Technische Zusammenarbeit* implementiert durch die GIZ, im Auftrag des Bundesministeriums für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (BMZ) unterstützt. Im Rahmen dieses Programms wurde das NIVT für knapp drei Jahre im Bereich des Sektormonitorings in der beruflichen Bildung durch eine Integrierte Fachkraft unterstützt. Das BIBB und das *GIZ-Programm Reform der Berufsbildung in Vietnam* berieten gemeinsam kontinuierlich die Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler des NIVT sowie Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des GDVT

- ▶ zu gesetzlichen Grundlagen und institutionellen Rahmenbedingungen für sektorbezogenes Monitoring und Berichterstattung,
- ▶ zur Identifikation von Informationsbedarfen des GDVT/MOLISA,
- ▶ zur Identifikation weiterer zentraler Akteure des vietnamesischen Berufsbildungssystems für die Berichterstattung,
- ▶ zur Ableitung von steuerungsrelevanten Leitfragen,
- ▶ zur inhaltlichen Strukturierung von Berufsbildungsberichten,
- ▶ zur Indikatorenentwicklung,
- ▶ zur Aufbereitung und Auswertung von Daten,
- ▶ zu Layout, Ergebnispräsentation und Qualitätskontrolle von Berufsbildungsberichten sowie
- ▶ zu den Schwerpunktthemen Entwicklung von Kompetenzstandards sowie Konzipierung und Durchführung von Kosten-Nutzen-Analysen.

Der Beratungsschwerpunkt in der Pilotphase lag auf der Gestaltung der institutionellen Rahmenbedingungen. Dies umfasste zum einen die Qualifizierung des wissenschaftlichen Personals des NIVT, insbesondere zum Thema Indikatorenentwicklung. Zum anderen wurde beim Aufbau von Projektmanagementstrukturen, in Form einer Projektgruppe zur dauerhaften Steuerung der Erstellung von Berufsbildungsberichten, unterstützt.

Die Beratung erfolgte durch zwei jährlich in Vietnam stattfindende Workshops, durch Gastwissenschaftleraufenthalte und Studienbesuche im BIBB sowie durch Video-, Skype- und Telefonkonferenzen. Die anschließend vom NIVT erstellten Berichtsentwürfe für 2011 und 2012 wurden seitens des BIBB, der GIZ und der Integrierten Fachkraft am NIVT auf ihre Qualität hin kommentiert. Diese Prüfung umfasste auch Empfehlungen zur Qualitätsverbesserung.

Der Berufsbildungsbericht 2011 wurde, unter Teilnahme des BIBB-Präsidenten Prof. Dr. Esser, auf der *regionalen Berufsbildungskonferenz* des Bundesministeriums für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (BMZ) und MOLISA im Oktober 2012 in Hanoi/Vietnam in vietnamesischer und englischer Sprache präsentiert. Der Berufsbildungsbericht 2012 wurde Anfang April 2014 auf der zweiten regionalen Berufsbildungskonferenz des BMZ in Jakarta/Indonesien regionalen Berufsbildungsakteuren präsentiert und ist im Juni 2014 in englischer Sprache erschienen.

Anknüpfend an die durch Fortbildung und Coaching entwickelten Kompetenzen von NIVT-Personal und die Etablierung einer Projektgruppe im NIVT, wird das NIVT den dritten Berufsbildungsbericht weitgehend eigenständig erstellen. Die Beratung durch das BIBB und die GIZ wird sich auf die Kommentierung des Berichtsentwurfs sowie auf die punktuelle und bedarfsorientierte Nachqualifizierung des involvierten wissenschaftlichen NIVT-Personals, insbesondere zum Schwerpunktthema „Kosten-Nutzen-Analysen“, beschränken. Für weitere Berufsbildungs-

berichte soll sich die Beratung auf die jeweiligen Schwerpunktthemen, die Qualitätsentwicklung der Berichte sowie die Kommentierung der Berichtsentwürfe konzentrieren.

5.3 Berufsbildungsberichterstattung in Deutschland und Vietnam

5.3.1 Einführung: Was ist Berufsbildungsberichterstattung?

Der Begriff *Berufsbildungsberichterstattung* bezeichnet die kontinuierliche Erhebung, Auswertung und Aufbereitung von Daten sowie die Veröffentlichung der darauf basierenden Analysen in sogenannten *Berufsbildungsberichten* mit dem Ziel, die Datenbasis für bildungspolitische Entscheidungsprozesse zu verbessern und das Wissen über die Leistungsfähigkeit des Bildungssystems zu erhöhen (vgl. BIBB 2012; BIBB 2010b). Eine Berufsbildungsberichterstattung basiert idealerweise auf einem systematisch ausgearbeiteten Monitoringsystem für den Berufsbildungssektor, mit definierten Wegen des Datenaustauschs, definierten Verantwortlichkeiten bei Datenauswertung und -aufbereitung sowie definierten Berichtswegen. Sie ermöglicht es, „frühzeitig auf prognostizierbare Entwicklungen einzugehen, diese zu antizipieren und politische Entscheidungsbedarfe herauszuarbeiten sowie möglichst konkrete Handlungsbedarfe aufzuarbeiten“ (vgl. MILDE 2011, S.56). In diesem Leitfadens werden die Begriffe *Berichterstattung*, *Berufsbildungsberichterstattung* und *Berichtswesen* synonym verwendet.

5.3.2 Berufsbildungsberichterstattung in Deutschland

Wichtige Voraussetzung für den Aufbau und die Nutzung einer Berufsbildungsberichterstattung ist der Wille der politischen Entscheidungsträgerinnen und -träger. Dieser politische Gestaltungswille äußert sich in Deutschland insbesondere in der gesetzlichen Verankerung der Berufsbildungsberichterstattung. Nach § 86 Berufsbildungsgesetz (BBiG) ist es Aufgabe des BMBF, die „Entwicklungen in der beruflichen Bildung ständig zu beobachten und darüber bis zum 1. April jeden Jahres der Bundesregierung einen Bericht (Berufsbildungsbericht) vorzulegen“. Weiterhin sind „in dem Bericht [...] Stand und voraussichtliche Weiterentwicklungen der Berufsbildung darzustellen. Erscheint die Sicherung eines regional und sektoral ausgewogenen Angebots an Ausbildungsplätzen als gefährdet, sollen in den Bericht Vorschläge für die Behebung aufgenommen werden“ (BBiG 2005, § 86 Absatz 1).

Darüber hinaus drückt sich der politische Wille in der Bereitschaft der deutschen Bundesregierung aus, die Qualität im Bildungssystem auf Basis wissenschaftlich fundierter Grundlagen zu sichern und weiterzuentwickeln und dadurch „eine verlässliche Beurteilung der Perspektiven im Bildungswesen [zu] ermöglichen“ (www.bundesregierung.de/Webs/Breg/DE/Themen/Bildung/Schulbildung/bildungsforschung/_node.html, Stand: 11. Januar 2015).

- ▶ In Deutschland ist das BIBB für die Erhebung, Analyse und Aufbereitung des Datenmaterials sowie für die Veröffentlichung des Datenreports für die Berufsbildungsberichte zuständig (vgl. FRIEDRICH/KREKEL 2010). Seit 2009 werden die Berichte in den Berufsbildungsbericht und den Datenreport zum Berufsbildungsbericht aufgeteilt. Damit „soll eine klare Trennung zwischen einem politischen Teil, der von der Bundesregierung beraten und beschlossen wird, und einem nicht politischen Teil, für den das BIBB verantwortlich zeichnet, entwickelt werden“ (VERZEICHNIS AUSGEWÄHLTER BESCHLÜSSE 2007, www.bibb.de/dokumente/pdf/HA123.pdf, Stand: 17. Juli 2015). Der Berufsbildungsbericht enthält politische Analysen und Entscheidungen, die vom BMBF mit Unterstützung des BIBB verfasst werden. Der Bericht stellt die Ziele, gesetzlichen Grundlagen und berufsbildungspolitischen Prioritäten der Bundesregierung dar. Weiterhin werden aktuelle Entwicklungen und Herausforderungen für die berufliche Bildung, wie z. B. der demografische Wandel, beleuchtet. Die Situation auf dem Ausbildungsmarkt wird, wie in § 86 BBiG gesetzlich festgelegt, in der jährlichen Berufsbildungsstatistik dargestellt und kommentiert. Berufsbildungspolitische Maßnahmen und

Programme werden erörtert und die europäische und internationale Zusammenarbeit in der Berufsbildung betrachtet. Stellungnahmen unterschiedlicher berufsbildungspolitischer Akteure (u. a. des BIBB-Hauptausschusses) runden den Berufsbildungsbericht ab.

Der Datenreport zum Berufsbildungsbericht wird vom BIBB erstellt. Er bildet die Grundlage für den Berufsbildungsbericht. Der Datenreport ist in fünf Kapitel unterteilt, die Aufschluss über Indikatoren der beruflichen Ausbildung (Kapitel A), Indikatoren zur beruflichen Weiterbildung (Kapitel B), zu einem Schwerpunktthema (Kapitel C), Programmen und Modellinitiativen (Kapitel D) sowie internationalen Indikatoren und Benchmarks (Kapitel E) geben. Bei der Konzeption und Ausrichtung des Datenreports in Deutschland wurde von Anfang an darauf geachtet, dass sich die Berichterstattung auf geeignete Indikatoren stützt. Dadurch stellt der Datenreport ein Standardwerk der beruflichen Bildung in Deutschland dar (vgl. FRIEDRICH/KREKEL 2010). Dabei werden die grundsätzlichen und aussagekräftigen Indikatoren fortgeschrieben sowie diese und die verwendeten (Mess-)Instrumente und Analysemethoden fortlaufend (weiter-)entwickelt (vgl. ebd.).

5.3.3 Berufsbildungsberichterstattung in Vietnam

Im Zuge des kontinuierlichen wirtschaftlichen Wachstums in Vietnam, der regionalen und internationalen Wirtschaftsintegration und des Bedarfs an adäquat qualifizierten Arbeitskräften betrachtet die vietnamesische Regierung die Entwicklung des Arbeitskräftepotenzials, vor allem die Steigerung der Leistungsfähigkeit des Berufsbildungssektors, als Schlüsselfaktor für die weitere wirtschaftliche und soziale Entwicklung des Landes (vgl. SOZIALISTISCHE REPUBLIK VIETNAM 2012). Dies zeigt sich in den aktuellen politischen Strategien der vietnamesischen Regierung, insbesondere der Berufsbildungsstrategie 2011 bis 2020 (vgl. ebd.). Diese politische Schwerpunktsetzung setzt voraus, dass berufsbildungspolitische Entscheidungen auf einer fundierten und datenbasierten Grundlage erfolgen. Eine verbesserte Datengrundlage für berufsbildungspolitische Entscheidungen soll die Leistungsfähigkeit des vietnamesischen Berufsbildungssystems, insbesondere die Praxis- und Nachfrageorientierung, erhöhen. Die in Kapitel 5.2 dargestellte Kooperation zwischen dem BIBB, dem NIVT und der GIZ wurde daher mit dem Ziel etabliert, die Implementierung eines nachhaltigen Monitoringsystems und Berichtswesens im Berufsbildungsbereich in Vietnam zu unterstützen.

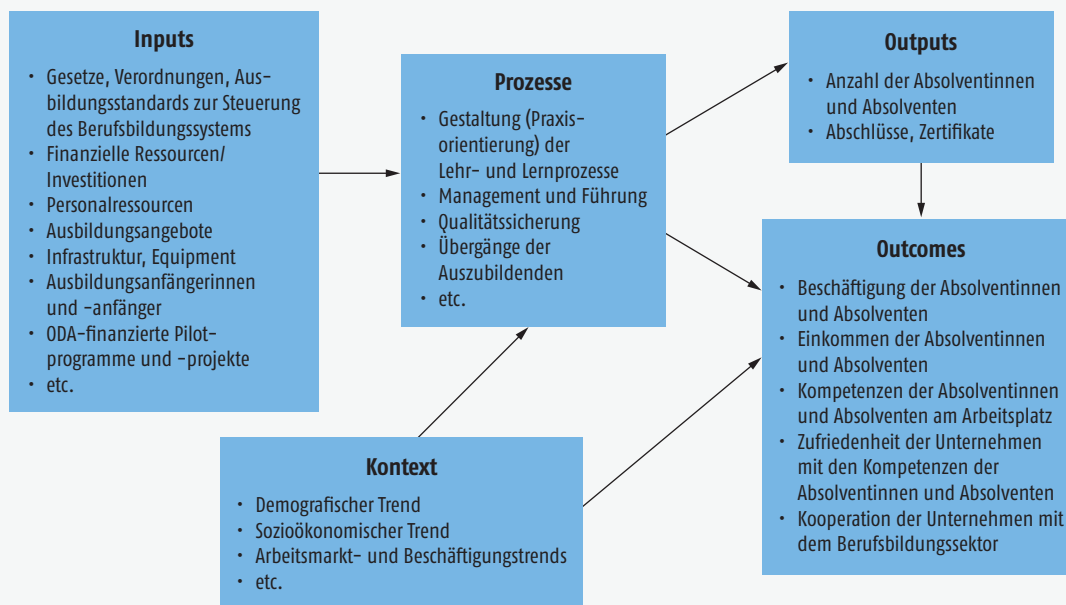
Mit Unterstützung durch die Integrierte Fachkraft entwickelte das NIVT einen Konzeptentwurf für das Sektor-Monitoringsystem des vietnamesischen Berufsbildungssektors. Abbildung 8 veranschaulicht die steuerungsrelevanten Dimensionen in der beruflichen Bildung des Konzeptentwurfs, die aus den Zielstellungen der vietnamesischen Berufsbildungsstrategie 2011 bis 2020 abgeleitet wurden und die sich an aktuellen, internationalen Fachreferenzen orientieren.

Abbildung 8 zeigt die Prioritäten der vietnamesischen Regierung zur Verbesserung der Leistungsfähigkeit des Berufsbildungssektors. Diese beziehen sich auf die *Prozesse* und *Outcomes*, insbesondere

- ▶ die Verbesserung der Gestaltung der Lehr- und Lernprozesse durch Qualifizierung des Lehrpersonals und Modernisierung der Lehrmaterialien und der Ausstattung,
- ▶ die Verbesserung des Managements im vietnamesischen Berufsbildungssystem,
- ▶ die Steuerung der Übergänge durch Anreizsysteme,
- ▶ die Steigerung der Kooperation vietnamesischer Unternehmen mit dem Berufsbildungssektor und ihrer Zufriedenheit mit den Kompetenzen der Absolventinnen und Absolventen des Berufsbildungssystems am Arbeitsplatz sowie
- ▶ die Verbesserung der Beschäftigungssituation, insbesondere des Einkommens und der Kompetenzen der Absolventinnen und Absolventen des Berufsbildungssystems (vgl. SOZIALISTISCHE REPUBLIK VIETNAM 2012; HORN 2014a).

Abbildung 8

Steuerungsrelevante Dimensionen des Berufsbildungssektors



Quelle: HORN 2012c, S.10, in Anlehnung an ARNOLD/FABER/WIECKENBERG 2002, S.112ff.; BIBB 2010, S.214ff.; DÖBERT u. a. 2009, S.241; HORN 2011, S.81ff.; REICHART/MÜHLHEIMS 2012, S.31

Ein systematisches Monitoringsystem des Berufsbildungssektors soll, ausgerichtet auf diese Dimensionen, im Zuge der Etablierung der Berufsbildungsberichterstattung in den kommenden Jahren aufgebaut werden. Dabei werden Berichte erstellt, die sowohl politische Entscheidungen, Ziele, gesetzliche Grundlagen und berufsbildungspolitische Prioritäten der vietnamesischen Regierung enthalten als auch die relevanten sektorbezogenen Daten darstellen.

6 Implementierung einer nachhaltigen Berufsbildungsberichterstattung in Vietnam

Folgende Faktoren sind zentrale Voraussetzungen für den erfolgreichen Aufbau eines nachhaltigen, indikatorengestützten Berichtswesens der beruflichen Bildung in Vietnam:

- ▶ politischer Gestaltungswille, der es ermöglicht, Probleme zu erkennen, anzusprechen sowie Lösungen zu erarbeiten,
- ▶ eine institutionelle Verankerung im vietnamesischen Berufsbildungssystem, inklusive des Aufbaus und der Nutzung entsprechender Verwaltungsstrukturen und definierter Berichtswege, die bezüglich Daten- und Informationsaustausch eine Win-win-Situation für die beteiligten Akteure ermöglichen,
- ▶ die Einbindung aller am Prozess beteiligten Akteure (Sozialpartner: Arbeitnehmer- und Arbeitgebervertreterinnen und -vertreter, politische Vertreterinnen und Vertreter der Zentralregierung und der Provinzen, Vertreterinnen und Vertreter anderer Bereiche des Bildungssystems [insbesondere des MOET], Forschungsinstitute, Bildungseinrichtungen etc.),
- ▶ der Aufbau und die Nutzung einer Organisationsstruktur der Berufsbildungsberichterstattung am NIVT, insbesondere die Bildung interner und externer Arbeitsgruppen zum Informationsaustausch (Informationsmanagement),
- ▶ die Sicherstellung adäquat qualifizierten Personals, u. a. durch Personalqualifizierung und -entwicklung,
- ▶ die Möglichkeit des Rückgriffs auf Datenquellen anderer Akteure (z. B. GSO zwecks Datenzusammenführung und Berechnung von Indikatoren sowie zur [Neu-]Entwicklung von Indikatoren),
- ▶ der Aufbau und die Wartung von Datenbanken zum transparenten Management der Daten sowie
- ▶ die Durchführung eigener Erhebungen und Befragungen und der Aufbau eigener Datenquellen unter Berücksichtigung von Qualitätsstandards je nach Erfordernis.

In den folgenden Kapiteln werden die organisatorischen und qualifikatorischen Voraussetzungen sowie die Einbindung von Akteuren näher ausgeführt.

6.1 Organisatorische Voraussetzungen

6.1.1 Institutionelle Verankerung

In der Pilotphase der Implementierung der Berufsbildungsberichterstattung sollten im NIVT die erforderlichen Strukturen und Prozesse für eine Verstetigung geschaffen und das mitwirkende wissenschaftliche Personal des NIVT für eine effiziente Arbeit in diesen Strukturen und Abläufen qualifiziert werden.

Die beiden Pilot-Berufsbildungsberichte 2011 und 2012 wurden auf Basis von Projektanträgen des NIVT an das GDVT erstellt. Dazu formulierte das NIVT mithilfe der Beratung durch das BIBB und die GIZ jeweils einen Projektantrag und reichte diesen beim GDVT ein. Nach Bewilligung des Antrags war die Erstellung der Berichte abgesichert. Das BIBB und die GIZ unterstützten durch *Capacity Development* das NIVT-Personal. Bei der Erstellung der ersten beiden Berichte konnten formalisierte und dauerhafte Wege des Datenaustausches sowie Berichtswege vonseiten des NIVT kaum etabliert werden. In der Berufsbildungsstrategie 2011 bis 2020 wird in Artikel 2 Absatz 3 angeführt, dass das MOLISA beim Monitoring und der Implementierung der Strategie eng mit anderen Ministerien, wie beispielsweise dem MOET, zusammenarbeiten soll

(vgl. SOZIALISTISCHE REPUBLIK VIETNAM 2012). Diese Zusammenarbeit war während der Pilotphase noch wenig zu beobachten (vgl. ebd., S. 82f.). Eine zentrale Voraussetzung für die weitere erfolgreiche Implementierung der Berufsbildungsberichterstattung in Vietnam ist ihre institutionelle Verankerung im GDVT/MOLISA, die den Projektstatus der Berichte ersetzt und die kontinuierliche Erstellung sicherstellt.

6.1.2 Organisatorische Umsetzung am NIVT-Projektmanagement

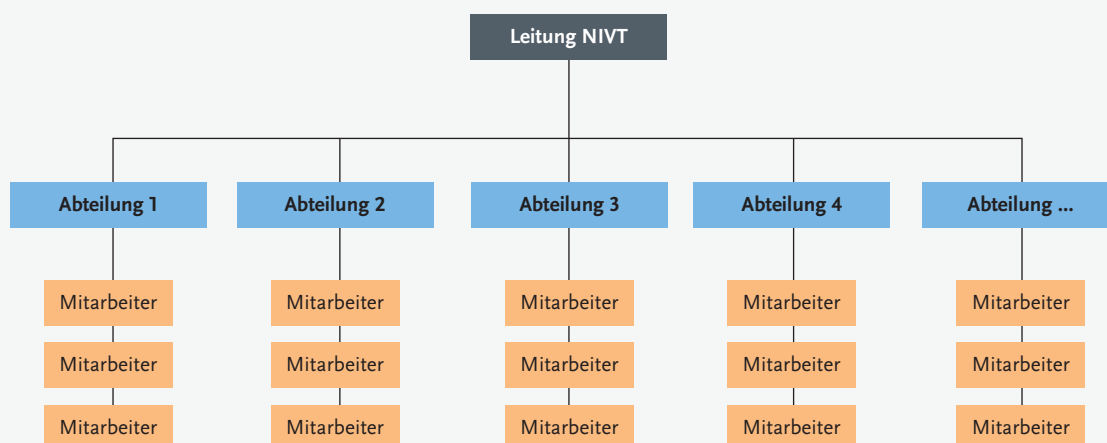
Das NIVT ist eine Abteilung des GDVT und arbeitet vorrangig im Bereich der auftrags- bzw. projekt- und anwendungsorientierten Berufsbildungsforschung. Eine Aufgabe des NIVT besteht darin, dem GDVT aktuelle Daten und Forschungsergebnisse zur Verfügung zu stellen, um eine evidenzbasierte Steuerung des vietnamesischen Berufsbildungssektors zu gewährleisten. Als Beitrag zu dieser Aufgabe wurde mit NIVT und GDVT/MOLISA die Relevanz eines Berufsbildungsberichtes diskutiert und schließlich die Pilotierung der Berufsbildungsberichterstattung in Vietnam vereinbart. Durch die Kooperation mit dem BIBB und der GIZ soll das NIVT in die Lage versetzt werden, weitere Berufsbildungsberichte eigenständig zu erstellen und die Berufsbildungsberichterstattung in Vietnam weiterzuentwickeln.

Das NIVT ist eine linear angeordnete Abteilung des GDVT und umfasst zurzeit acht Fachabteilungen, die in einer Linienorganisation unter der NIVT-Leitung angeordnet sind (vgl. Abbildung 9):

1. Abteilung für Kompetenzentwicklung und Ausbildungsstandards,
2. Abteilung für Arbeitsmarktforschung und Vorhersage von Arbeitsmarkttrends,
3. Abteilung für gesetzliche Grundlagen des Berufsbildungssystems,
4. Abteilung zur Entwicklung und Erprobung von Ausbildungsprogrammen,
5. Abteilung für Curriculumforschung und Didaktik,
6. Abteilung für internationale Beziehungen,
7. Administrationsabteilung sowie
8. Buchhaltungs- und Finanzabteilung.

Abbildung 9

Organisationsstruktur des NIVT



Quelle: Eigene Darstellung

Aufgrund der thematischen Breite erfordert die Erstellung von Berufsbildungsberichten die Expertise von Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern verschiedenster Fachabteilungen des NIVT. Daher wurde im Rahmen der Beratung, gemeinsam mit dem NIVT, für die Erstellung der

ersten beiden Berufsbildungsberichte eine Projektstruktur aufgebaut (vgl. Abbildung 10). Die Grundlagen eines Projektmanagements, wie sie im Rahmen der Beratungsmaßnahmen dem NIVT vermittelt wurden, werden im folgenden Unterkapitel Projekte und Projektmanagement dargestellt.

► Projekte und Projektmanagement

Neben den organisatorischen Voraussetzungen (vgl. Kapitel 6.1) ist das *interne Projektmanagement am NIVT* ein essenzieller Faktor, um die Etablierung der Berufsbildungsberichterstattung in Vietnam dauerhaft zu sichern. Daher wird im Folgenden dargestellt, wie der Aufbau des Berichtswesens am NIVT als Projekt bislang umgesetzt wurde und wie dieses Projekt in Zukunft weiterhin gehandhabt und effektiv gesteuert werden sollte.

Projekte gibt es in unterschiedlichen Fachgebieten und Organisationen sowie auf verschiedenen Komplexitätsniveaus. Sie werden dementsprechend jeweils unterschiedlich definiert. In der Regel weisen Projekte folgende gemeinsame Merkmale auf:

- Projekte sind zeitlich abgegrenzte Vorhaben mit definierten Zielen (Vision, Konzept, Ausführung). Zur Erreichung dieser Ziele sind außerordentliche Ressourcen bezüglich Wissen, Personal und Finanzen nötig.
- Projekte sind Innovationen, für deren Realisierung neues Wissen und neue organisatorische Strukturen aufgebaut werden müssen.
- Projekte sind komplex, da in der Regel verschiedene Disziplinen und Verantwortungsbereiche von Organisationen involviert sind und sie in der Regel die in den Organisationen vorhandene Organisationsstruktur der Linie tangieren.
- Daher sind Projekte schwierig zu planen und zu steuern und verlangen besondere Managementfähigkeiten (vgl. KUSTER u. a. 2011, S. 4).

Unter dem Begriff Projektmanagement fasst man alle planenden, überwachenden, koordinierenden und steuernden Handlungen zusammen, die für die Neuplanung bzw. Anpassung von Prozessen in Projekten und zur Problemlösung notwendig sind (vgl. ebd., S. 7). Entscheidend für ein erfolgreiches Projektmanagement ist die Projektleitung. Diese hat im Wesentlichen folgende vier Aufgaben (nach ebd., S. 9):

1. Zieldefinition und Aufbauorganisation: Zu Beginn von Projekten bzw. Projektphasen müssen Projektgremien bestimmt bzw. angepasst werden, Projektgruppen nach fachlichen, organisatorischen und sozialen Gesichtspunkten zusammengestellt bzw. angepasst werden sowie die Funktionen und Rollen, Kompetenzen und Verantwortlichkeiten aller Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter eines Projekts festgelegt bzw. angepasst werden.
2. Ablauforganisation: Zur Aufgaben- und Zeitplanung müssen zu Beginn von Projekten bzw. Projektphasen Ablauf- und Zeitpläne erstellt werden, in denen die Aufgaben der Projektmitarbeiterinnen und -mitarbeiter sowie die Arbeitsergebnisse (und Zwischenergebnisse) zeitlich realistisch strukturiert werden.
3. Personalentwicklung und Zusammenarbeit der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter: Es muss darüber hinaus Personal eingesetzt und ggf. qualifiziert werden, um die anfallenden Aufgaben realisieren zu können. Es ist zu prüfen, wie die Zusammenarbeit optimal gestaltet und mögliche Konflikte vermieden bzw. bewältigt werden können.
4. Instrumentelle Dimension/Wissensmanagement: Des Weiteren müssen die technischen Hilfsmittel aufgebaut werden, um die Erreichung der Ziele gewährleisten zu können. Bezogen auf den Aufbau einer Berufsbildungsberichterstattung bedeutet dies insbesondere den Aufbau von Datenbanken mit allen relevanten Daten, die kontinuierlich gepflegt, d. h. aktualisiert werden müssen.

Diese vier Aufgaben werden nun näher erläutert.

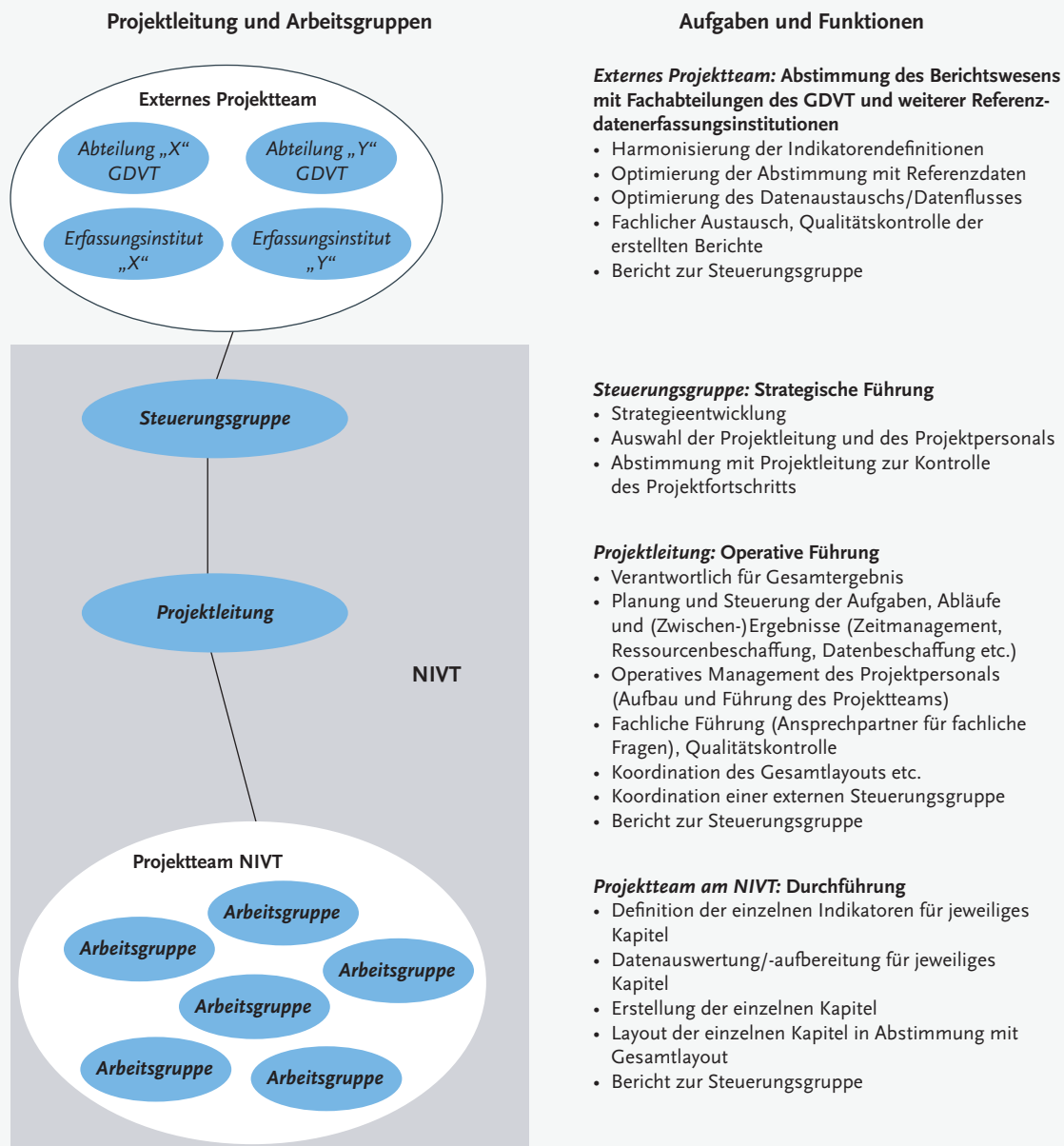
► Zu 1: Zieldefinition und Aufbauorganisation

Die Erstellung der jährlichen Berufsbildungsberichte wird in Vietnam als jährliches Projekt am NIVT organisiert, in das die meisten Fachabteilungen des NIVT involviert sind. Diese Projekte wurden in die Organisationsstruktur des NIVT eingefügt, indem

- Ziele, insbesondere zur inhaltlichen Strukturierung und organisatorischen Umsetzung der Berufsbildungsberichte, definiert und mit den wichtigsten Stakeholdern des vietnamesischen Berufsbildungssystems abgestimmt wurden,
- eine Projektleitung und eine Steuerungsgruppe bestimmt wurden, wobei die Projektleitung und die Leitung des NIVT (vgl. Abbildung 11) zentrale Mitglieder der Steuerungsgruppe sind,

Abbildung 10

Projektstruktur zur Erstellung der jährlichen vietnamesischen Berufsbildungsberichte am NIVT



Quelle: Eigene Darstellung

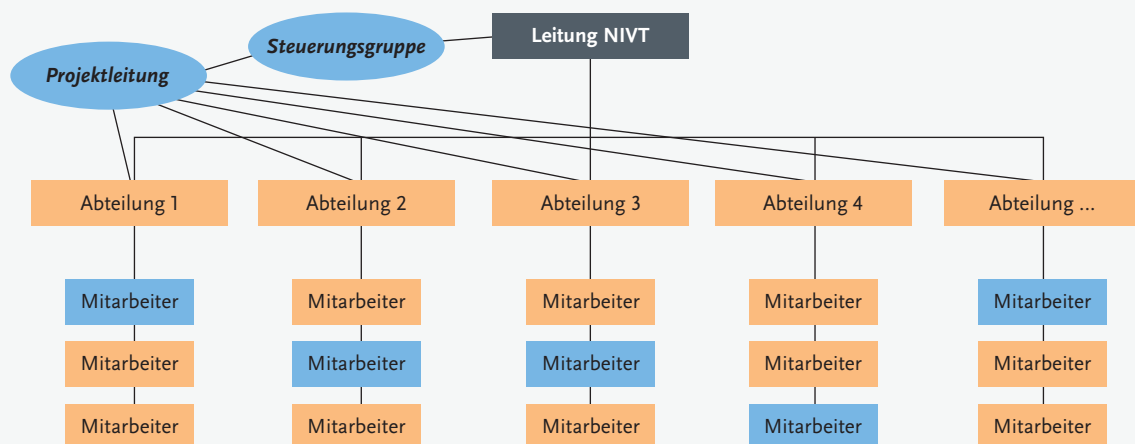
- ▶ Aufgaben aus den Zielen abgeleitet und terminiert wurden, insbesondere die Identifikation von Informationsbedarfen, die Entwicklung von Leitfragen und die Erarbeitung einer Berichtsstruktur mit dem Ziel einer inhaltlichen Ausrichtung sowie die Planung des Datenzugangs und der Datenaufbereitung zur organisatorischen Realisierung der Berichte,
- ▶ (Projekt-)Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aus den einzelnen Fachabteilungen bestimmt wurden, die in Arbeitsgruppen in einem NIVT-internen Projektteam zusammenarbeiten und die Verantwortung für bestimmte Themen und Kapitel der Berufsbildungsberichte übernehmen sowie die Zuarbeiten nachhalten sollten.

Ferner war die Etablierung eines externen Projektteams geplant. Das externe Projektteam gilt es in der Zukunft noch aufzubauen. Die ausgewählten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bilden ein dauerhaftes Projektteam mit der Projektleitung, die die Gesamtverantwortung für die Erstellung der Berichte hat. Das Projekt wurde gemeinsam mit dem NIVT konzipiert. Abbildung 10 zeigt auf der linken Seite die Projektleitung, Steuerungsgruppe und die Projektteams sowie auf der rechten Seite ihre spezifischen Aufgaben und Funktionen.

Wie die Abbildung zeigt, ist das Projekt vorrangig am NIVT angesiedelt. Beim Aufbau der internen Arbeitsgruppen im NIVT konnten in der Pilotphase mithilfe der kontinuierlichen Beratung durch das BIBB, der Integrierten Fachkraft am NIVT und die GIZ sichtbare Ergebnisse erzielt werden: Das heißt, die Arbeitsgruppen zu den einzelnen Themenbereichen arbeiten seit 2011 laufend an der Erstellung der Berichte, und der Projektleiter und die Steuerungsgruppe koordinieren kontinuierlich die Projektaktivitäten. Wie die Integration des Projekts in der Organisationsstruktur des NIVT konkret realisiert wurde, stellt Abbildung 11 dar.

Abbildung 11

Integration des Projekts zur Berufsbildungsberichterstellung in die Organisationsstruktur des NIVT



Quelle: Eigene Darstellung

Die Zuordnung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des Projektteams zu den internen Arbeitsgruppen erfolgte in Abstimmung mit der thematischen Ausrichtung der einzelnen Abteilungen und ihrem fachlichen Profil. So bearbeitete zum Beispiel die Abteilung für gesetzliche Grundlagen des Berufsbildungssystems das Kapitel Berufsbildungsgesetzgebung und die Abteilung für Arbeitsmarktforschung und Vorhersage von Arbeitsmarkttrends das Kapitel Arbeitsmarkttrends und Beschäftigung. An die erreichten Ergebnisse beim Aufbau der Arbeitsgruppen sollte dahingehend angeknüpft werden, dass ihre Mitglieder – insbesondere Nachwuchswissenschaftlerinnen und -wissenschaftler, die neu in den Arbeitsgruppen tätig werden – systematisch im Rahmen der trilateralen Kooperation weiterqualifiziert werden.

Im Unterschied zu den erzielten Ergebnissen beim Aufbau der internen Arbeitsgruppen am NIVT konnte kein kontinuierlich arbeitendes externes Projektteam etabliert werden. Formalisierte Wege des Datenaustauschs und die Koordination von Abstimmungsprozessen zu Indikatoren der Berufsbildungsberichte mit den definitorischen Systematiken anderer Erfassungsinstitutionen, die eine Vergleichbarkeit der Daten gewährleisten hätte, konnten somit bislang wenig etabliert werden. In der Konsequenz sind die Indikatoren und Kennzahlen der Berufsbildungsberichte 2011 und 2012 nur marginal mit den Indikatoren anderer Erfassungsinstitutionen synchronisiert. Der Aufbau eines externen Projektteams mit Vertreterinnen und Vertretern der anderen GDVT-Fachabteilungen (wie z. B. der Abteilung für Berufsschullehrer und Verwaltungspersonal der Berufsbildung, der Abteilung für Planung und Finanzen, der Abteilung für Akkreditierung der Berufsbildungsqualität) sowie der anderen relevanten Forschungs- und Datenerfassungsinstituten (z. B. GSO, ILSSA/MOLISA, Forschungsinstitute des MOET etc.) ist für die Synchronisierung der Indikatorendefinition und der Datenerfassungspraxis sowie die Vereinfachung des Datenaustauschs etc. daher immer noch eine große Herausforderung, die mit Priorität behandelt werden sollte.

Empfehlungen an das NIVT

- ▶ Der Mitarbeiterstamm der einzelnen Projektgruppen sollte stabil bleiben. Die Personalfuktuation sollte so gering wie möglich gehalten werden.
- ▶ Die strategische und operative Planung sollte weiterentwickelt werden, um die Zuverlässigkeit und Qualität der Ergebnisse sicherzustellen. Dies betrifft insbesondere das Zeit- und Risikomanagement sowie die Qualitätssicherung.
- ▶ Personalentwicklung: Die involvierten Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler sollten weiterqualifiziert werden.
- ▶ Die Kooperation mit anderen Fachabteilungen des GDVT sowie Forschungs- und Datenerfassungsinstituten (z. B. GSO, ILSSA/MOLISA, Forschungsinstitute des MOET etc.) sollte intensiviert werden. Es sollte ein externes Projektteam mit Vertreterinnen und Vertretern der genannten Institute und Fachabteilungen gegründet werden, um den Datenzugang und die Abstimmung bei der Indikatorenentwicklung zu verbessern. Dieses externe Projektteam sollte durch die Steuerungsgruppe koordiniert werden. In der Steuerungsgruppe sollte eine Strategie entwickelt werden, wie man weitere Stakeholder stärker einbinden kann.

▶ Zu 2: Ablauforganisation

Bei der Ablaufplanung wurde analog zur gängigen Praxis im Projektmanagement (vgl. z. B. KUSTER u. a. 2011) wie folgt vorgegangen:

- ▶ 1. Schritt, Grobplanung: Definition von Ergebnissen, Zwischenergebnissen und Arbeitspaketen,
- ▶ 2. Schritt, Ablauf- und Terminplanung: Spezifizierung der Arbeitspakete und Zwischenergebnisse und Zuordnung von Zuständigkeiten und Terminen.

Das NIVT erstellte mit der Beratung durch die Integrierte Fachkraft und die GIZ einen groben Ablauf- und Terminplan zur Strukturierung des gesamten Erarbeitungsprozesses (vgl. Abbildung 12). Auf dieser Basis erfolgte die Vergabe spezifischer Aufgaben an die einzelnen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter durch die Projektleitung.

(Fortsetzung Abbildung 12)

No.	Activity	Responsible persons	Responsible organisation	Cooperating organisation	Timeline																											
					Jan	Feb	March	April	May	June	July	August	September	Oct																		
					W1	W2	W3	W4	W1	W2	W3	W4	W1	W2	W3	W4	W1	W2	W3	W4	W1	W2	W3	W4	W1	W2	W3	W4				
11	Approval of the TVET report by GDVT		GDVT	NIVT																												
12	Translation of the TVET report in English (including editing)		NIVT	GIZ																												
13	Printing out (color printing)		NIVT	GIZ																												
14	Launching the report in the Regional TVET Conference		NIVT	GIZ, BIBB																												

Legende der Farben:
 Workshops
 Products/Approvals are ready
 Implementation Time Frame

Quelle: Eigene Darstellung

Die Jahresplanung der einzelnen Aktivitäten gestaltete sich recht reibungslos. Eine weit größere Herausforderung war die termingerechte Fertigstellung der Ergebnisse. Daher werden folgende Aspekte des Projektmanagements als Empfehlungen hervorgehoben.

Empfehlungen an das NIVT

- ▶ Der Datenbeschaffung sollte eine hohe Priorität eingeräumt werden, um die Einhaltung des Projektplans zu gewährleisten.
- ▶ Die Stakeholder sollten in die Datenbeschaffung einbezogen werden.
- ▶ Der Stichtag der Fertigstellung der Berichte sollte offiziell abgestimmt und exakt terminiert werden.
- ▶ Der Prozess von der Datenanalyse und -aufbereitung bis zur Veröffentlichung sollte möglichst kurz sein, damit aktuelle Daten für berufsbildungspolitische Entscheidungsprozesse zur Verfügung stehen und frühzeitig auf prognostizierbare Entwicklungen eingegangen werden kann.
- ▶ Es sollte sich an dem (sehr wichtigen) Grundsatz orientiert werden, dass aktuelle und relevante Daten für die Steuerung vorliegen müssen.
- ▶ Der Eingang der Sekundärdaten ist genau zu terminieren. Die Datenaufbereitung sollte nicht mehr als ein bis zwei Monate dauern und der Bericht sollte zwei Monate nach Dateneingang als Entwurf und drei Monate nach Dateneingang als fertiges Produkt vorliegen.
- ▶ Die in die Berichterstattung involvierten Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler des NIVT sollten für den Zeitraum der Erstellung der Berufsbildungsberichte adäquat von anderen Aufgaben freigestellt werden.
- ▶ Die Projektleitung sollte den Fortschritt des Projektes kontinuierlich und detailliert steuern und bei absehbaren Schwierigkeiten zeitnah nachsteuern bzw. alternative Strategien zur Sicherstellung der Realisierung der Ergebnisse entwerfen.
- ▶ Die Qualitätsentwicklung der Indikatoren und des Berichts sollte in der Jahresplanung (vgl. Abbildung 12) berücksichtigt werden.

▶ Zu 3: Personalentwicklung und Zusammenarbeit der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

Wie bereits dargestellt, erfordert die thematische Breite von Berufsbildungsberichten die Expertise von Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern verschiedenster Fachabteilungen des NIVT. Eine wesentliche Voraussetzung für die Zielerreichung ist ihre konstruktive und ergebnisorientierte Zusammenarbeit. Hierfür ist es wichtig, dass

- ▶ erstens das Erreichen des Gesamtprojektziels nicht mit den persönlichen beruflichen Zielen der involvierten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Konflikt steht (vgl. KUSTER u. a. 2011, S. 190) und
- ▶ zweitens eine sach- und ergebnisorientierte Kommunikation bei allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern besteht (vgl. ebd.). Dies umfasst den fachlichen Austausch, die Abstimmung von Einzelinteressen mit dem Gesamtinteresse des Projekts und die Entwicklung gemeinsamer Problemlösungsstrategien, insbesondere im Indikatorenentwicklungsprozess (vgl. Kapitel 7.2).

Es liegt in der Verantwortung der Projektleitung am NIVT, diese Voraussetzung zu gewährleisten. Diese Führungsperson muss die problemlösungsorientierte, bereichsübergreifende, stark auf NIVT-internen und -externen Kooperationen basierende sowie recht flexible Projektstruktur mit der eher starren Linienstruktur des NIVT und der anderen GDVT-Abteilungen abstimmen. Die Projektleitung muss fähig sein, das Projektteam zu einer leistungsbereiten und leistungsfähigen Arbeitsgruppe aufzubauen, indem sie

- ▶ verbindliche Vereinbarungen trifft (dies umfasst die Definition von Teilzielen und die Klärung von Verantwortlichkeiten und Zuständigkeiten),
- ▶ die erforderliche Transparenz bei der Information, Kommunikation und Koordination gewährleistet,

- ▶ in Problemsituationen klare Entscheidungen fällt und diese dem Projektteam transparent kommuniziert sowie
- ▶ den Personalentwicklungsprozess steuert und unterstützt (vgl. ebd., S. 190 f.).

Empfehlungen an das NIVT

- ▶ Insbesondere im Indikatorenentwicklungsprozess und bei der Formulierung der Berichte sollten alle in die Berichterstattung involvierten Arbeitsgruppen eng zusammenarbeiten.
- ▶ Ein transparenter und kontinuierlicher Informationsaustausch zwischen den einzelnen Arbeitsgruppen, den Fachabteilungen des GDVT sowie anderen Datenerfassungsinstitutionen sollte noch stärker entwickelt werden.
- ▶ Der Personalentwicklung sollte weiterhin Priorität eingeräumt werden (vgl. Kapitel 6.2).

▶ Zu 4: Instrumentelle Dimension/Wissensmanagement

Um die Datenverarbeitung im notwendigen Tempo sicherstellen zu können und eine transparente, konstruktive Kommunikation in und zwischen den einzelnen Arbeitsgruppen zu ermöglichen, sollte eine für die Daten der jeweiligen Arbeitsgruppe entworfene Datenbank mit transparentem Zugang entwickelt werden. Transparent in diesem Zusammenhang meint, dass den Arbeitsgruppen der Ort der Datenablage bekannt ist, sie bei Bedarf auf diese Daten zugreifen können sowie dass die Zuständigkeit für die Administration und Pflege der Daten geklärt ist. Um Barrieren zu vermeiden, sollte dabei auf eine gängige und einfach handhabbare Software zurückgegriffen werden. Da es sich bei der vietnamesischen Berufsbildungsberichterstattung in erster Linie um quantitative Daten handelt, können z. B. die Software MS Excel und für detailliertere statistische Analysen die Statistikprogramme *IBM SPSS Statistics* oder *STATA®* genutzt werden.

Jede Abteilung sollte für ihren Fachbereich übersichtlich strukturierte Datentemplates erstellen. In diese Datentemplates sind Codebücher zu integrieren, damit vorgenommene Codierungen später fehlerfrei den zugehörigen Daten zugeordnet werden können. Darüber hinaus sind diese Codebücher notwendig, um es neuem Personal oder auch Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern anderer Projektgruppen zu ermöglichen, die Datentemplates zügig und fehlerfrei zu verstehen. Es ist sinnvoll, hierfür die vorhandenen Vorlagen für Unternehmensbefragungen zu nutzen. Diese wurden im Auftrag des GDVT/GIZ-Programms *Reform der Berufsbildung in Vietnam* gemeinsam mit dem Rheinisch-Westfälischen Institut für Wirtschaftsforschung (RWI) und dem NIVT entwickelt und in Zusammenarbeit mit Berufsbildungsinstituten im Rahmen dieses Programms pilotiert sowie nachfolgend auch im Vorhaben der Asian Development Bank (ADB) „Skills Development“ angewandt. Des Weiteren sollten für eine fehlerfreie und zügige Handhabung der Datenbanken Nutzerhandbücher erstellt werden.

Empfehlungen an das NIVT

- ▶ Alle in der Berichterstattung mitarbeitenden Arbeitsgruppen sollten für ihre jeweiligen Daten Datenbanken mit transparentem Zugang entwickeln und kontinuierlich pflegen.
- ▶ Diese Datenbanken sollten auf einfach handhabbarer und gängiger Software basieren (wie zum Beispiel MS Excel).
- ▶ Codebücher sollten zum besseren Verständnis angelegt werden.
- ▶ Neue Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sollten systematisch (zum Beispiel mithilfe von Benutzerhandbüchern und Codebüchern) eingearbeitet werden.

6.2 Qualifikatorische Voraussetzungen

Die Erstellung von Berufsbildungsberichten erfordert bestimmte Kompetenzen und Qualifikationen der Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler. Diese sollten folgendes Anforderungsprofil erfüllen:

- ▶ vertiefte forschungsmethodische Kenntnisse und Erfahrungen, insbesondere vertiefte Kenntnisse und fachliche Erfahrungen in der Indikatorenentwicklung, zur Analyse, Aufbereitung und Systematisierung von (vorrangig statistischen) Daten, zum Ableiten adäquater Schlussfolgerungen,
- ▶ Erfahrung im Umgang mit der zu nutzenden Software,
- ▶ Erfahrungen mit Layout,
- ▶ Erfahrung mit dem Erstellen von Texten,
- ▶ Erfahrungen mit den Methoden des Projektmanagements,
- ▶ Englischkenntnisse, um Recherchen im internationalen Kontext durchführen und die internationale Anschlussfähigkeit der verwendeten Indikatoren gewährleisten zu können, sowie
- ▶ vertiefte Fachkenntnisse und Erfahrungen im jeweils zu bearbeitenden Kontext.

Die Projektleitung sollte darüber hinaus über gute Kenntnisse und Erfahrungen im Projektmanagement verfügen.

Da das Thema „Indikatorenentwicklung für die Berufsbildungsberichterstattung“ zentral ist, sollte ihm im Qualifizierungsprozess hohe Priorität eingeräumt werden (siehe zur Indikatorenentwicklung auch Kapitel 7). Insofern das wissenschaftliche Personal Schwächen im Anforderungsprofil aufweist, sollte es bedarfsgerecht fortgebildet werden. In Zusammenhang mit dem Layout von Berichten wurde in der Beratung empfohlen, ein bis zwei Mitarbeiterinnen oder Mitarbeiter, die bereits über entsprechende Kenntnisse und Erfahrungen verfügen, speziell in diesem Bereich einzusetzen oder aber das Layout der Berichte an externe Dienstleister auszulagern.

Empfehlungen an das NIVT

- ▶ Die in der Berufsbildungsberichterstattung mitarbeitenden Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler sollten über das dargestellte Anforderungsprofil verfügen.
- ▶ Insofern das wissenschaftliche Personal Schwächen im Anforderungsprofil aufweist, sollte es bedarfsgerecht fortgebildet werden.

6.3 Akteursbeteiligung

Die kontinuierliche Abstimmung mit den Sozialpartnern ist notwendige Voraussetzung für die Identifikation der Informationsbedarfe berufsbildungspolitischer Entscheidungen.

Deshalb sollte diese Abstimmung frühzeitig initiiert und kontinuierlich aufrechterhalten werden, das heißt schon im Prozess der Indikatorenentwicklung, aber auch danach, im Prozess der Indikatorenanpassung und der Qualitätsentwicklung der Berichte.

Bei der Erstellung der Berufsbildungsberichte 2011 und 2012 konnte die Abstimmung hinsichtlich der Informationsbedarfe und der fachliche Austausch zwischen dem NIVT/GDVT und weiteren Akteuren des Berufsbildungssektors zwar initiiert, jedoch nicht verstetigt und ausgebaut werden. Dies hängt mit dem schon angesprochenen Problem zusammen, dass bisher kein externes Projektteam seine Arbeit aufgenommen hat (vgl. S. 64).

Empfehlungen an das NIVT

- ▶ Eine Abstimmung mit den Informationsbedarfen der Sozialpartner ist für den Aufbau der Berufsbildungsberichterstattung essenziell notwendig.
- ▶ Es wird empfohlen, diese Abstimmung und den fachlichen Austausch mit weiteren Stakeholdern des Berufsbildungssystems durch die Einrichtung eines externen Projektteams zu intensivieren.

7 Anforderungen an ein Indikatorensystem für Berufsbildungsberichte

Die Indikatorenentwicklung ist für die Implementierung eines nachhaltigen Monitoringsystems und Berichtswesens in der beruflichen Bildung Vietnams zentral: Es gilt, berufsbildungspolitische Entscheidungen auf der Grundlage aktueller, zuverlässiger und aussagekräftiger Daten zu treffen, um auf prognostizierbare Entwicklungen reagieren zu können. Die Zuverlässigkeit und Aussagekraft der Daten kann aber nur gewährleistet werden, wenn sie auf steuerungsrelevanten, eindeutig definierten und international vergleichbaren Indikatoren basieren. Das Indikatorengerüst ist somit der „Kern“ der Berufsbildungsberichterstattung.

Die Fähigkeit, Indikatoren orientiert an Informationsbedarfen und fachlichen Spezifika und Anforderungen zu entwickeln, jenseits der eigenen fachlichen Schwerpunkte, ist eine übergreifende Fähigkeit, über die die in der Berufsbildungsberichterstattung mitarbeitenden Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler verfügen sollen. Daher war die Qualifizierung der Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler des NIVT zu dieser Thematik ein zentraler Beratungsschwerpunkt. Die dabei erworbene Fähigkeit soll mit dem vorliegenden Leitfaden gefestigt und vertieft werden.

In Kapitel 7.1 werden zunächst allgemeine, d. h. kontextunabhängige Grundlagen zur Indikatorenentwicklung dargestellt und an Beispielen aus dem Datenreport der deutschen Berufsbildungsberichterstattung, aus dem vietnamesischen Berufsbildungsbericht 2012 sowie aus einer Untersuchung des GDVT und der GIZ (vgl. GENERAL DIRECTORATE FOR VOCATIONAL TRAINING/ GESELLSCHAFT FÜR INTERNATIONALE ZUSAMMENARBEIT 2014) erklärt, was unter einem „guten Indikator“ zu verstehen ist, welche Funktionen Indikatoren haben und welche Arten von Indikatoren es gibt. Dabei wird überwiegend auf Beispiele aus dem Datenreport, also aus dem deutschen Kontext, zurückgegriffen, um einen Wiedererkennungseffekt zu erzielen, da diese in den Qualifizierungsmaßnahmen zur Erläuterung eingesetzt wurden. Außerdem wurde anhand der deutschen Beispiele die Kontextabhängigkeit von Indikatoren demonstriert und verdeutlicht, dass Vietnam an den eigenen Kontext angepasste Indikatoren entwickeln muss.

Weiterhin werden in einem Exkurs die verschiedenen Skalentypen erläutert und auf die unterschiedlichen Skalenniveaus von Indikatoren eingegangen. Abschließend werden die Erhebung und Auswertung sowie die Qualitätskriterien von Indikatoren thematisiert. Daran anknüpfend beschreibt Kapitel 7.2 die einzelnen Schritte der Indikatorenentwicklung. In Kapitel 7.3 wird auf die Vergleichbarkeit von Indikatoren eingegangen, und Kapitel 7.4 thematisiert abschließend Qualitäts- und Wirkungsmodelle beruflicher Bildung.

7.1 Grundlagen zur Indikatorenentwicklung

Der Begriff *Indikator* (lateinisch *indicare*) bedeutet *anzeigen* und wird wörtlich mit *Anzeiger* übersetzt. Der Indikator hat damit die Funktion, auf einen für den Betrachter nicht unmittelbar ersichtlichen Sachverhalt bzw. Gegenstand hinzuweisen (vgl. MEYER 2007, S. 196 f.; MEYER/THOMAS 2011, S. 15). So zeigt z. B. die *rechnerische Einmündungsquote* im deutschen Berufsbildungsmonitoring (vgl. ULRICH 2012, S. 72 ff.) die jährlichen Anteile aller Absolventinnen und Absolventen der allgemeinbildenden Schulen (Sekundarstufe) an, die eine duale Berufsausbildung begonnen haben. Dieser Indikator veranschaulicht somit die *Bildungsströme* in Deutschland und macht bestimmte Aspekte dieses Gegenstands bewertbar. So können beispielsweise die Anteile von Absolventinnen und Absolventen allgemeinbildender Schulen, die eine Berufsaus-

bildung im deutschen dualen System beginnen, mit den Anteilen von Absolventinnen und Absolventen von Sekundarstufen verglichen werden, die eine Hochschulausbildung beginnen. Anhand dieser Vergleiche können Entscheidungen für die bildungspolitische Steuerung abgeleitet werden. Ein „guter“ Indikator liefert vergleichbare Ergebnisse, die exakte Befunde zu komplexen Themen zulassen (vgl. MEYER/THOMAS 2011, S. 15). Dabei impliziert „gut“ die Anpassung an den landesspezifischen Kontext.

► Funktion von Indikatoren

Indikatoren sind also Vergleichsinstrumente. Das heißt, sie ermöglichen Vergleiche, bei denen Gemeinsamkeiten oder Unterschiede realer Bezugsgegenstände (wie z. B. die Beschäftigungssituation von Absolventinnen und Absolventen beruflicher Bildung) auf einem gemeinsamen Vergleichsmaßstab (Skala) mit mindestens zwei verschiedenen Ausprägungen angezeigt werden. Diese Ausprägungen sind die (vorher definierten) Skalenwerte. Anhand dieser Vergleiche können Beobachtungen der untersuchten Sachverhalte klassifiziert werden. Auch nicht direkt beobachtbare Phänomene können damit bewertet werden (vgl. MEYER 2004, S. 12 f.).

Zentral sind in der Berufsbildungsberichterstattung (vgl. ebd., S. 9 f.):

1. Vergleiche von tatsächlich erreichten Ist-Werten mit ex ante/vorher bestimmten Zielwerten (Zielerreichungsperspektive). Im deutschen Datenreport wird z. B. der Ist-Wert mit dem Ziel einer bestimmten *Anzahl von Berufsschullehrkräften* zu einem definierten Zeitpunkt in einer definierten Schulform (oder einem Fachbereich, dem Geschlecht etc.) verglichen. Die Zielerreichungsperspektive ist überaus wichtig, da die vietnamesischen Berufsbildungsberichte mittels des Monitorings über die Erreichung der in der vietnamesischen Berufsbildungsstrategie 2011 bis 2020 definierten Ziele (vgl. SOZIALISTISCHE REPUBLIK VIETNAM 2012) berichten sollen.
2. Weiterhin werden erreichte Ist-Werte mit früher erhobenen Werten (Trend- bzw. Entwicklungsperspektive) verglichen. Im deutschen Datenreport wird z. B. die *Anzahl der Berufsschullehrkräfte* in einer definierten Schulform im Jahr 2013 mit dem Jahr 2014 verglichen und der aus diesem Vergleich abgeleitete Anstieg oder Rückgang beurteilt.

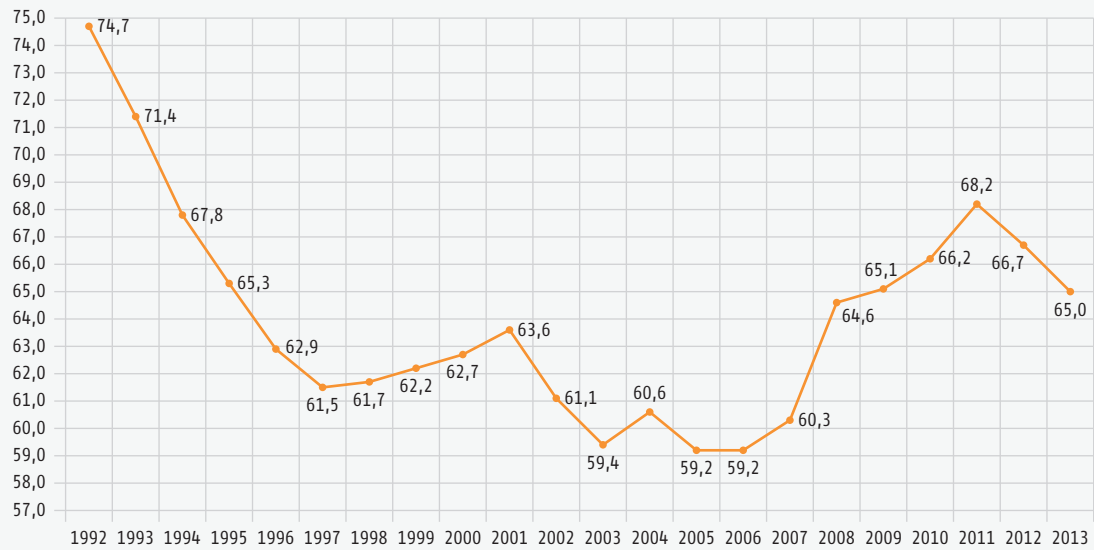
Die Darstellung solcher Trendvergleiche oder Trendanalysen wird in den Abbildungen 13 und 14 an einem einfachen Beispiel, der bereits erwähnten *rechnerischen Einmündungsquote* in der deutschen Berufsbildungsberichterstattung, dargestellt.

Abbildung 13 zeigt, wie sich der Anteil der ausbildungsinteressierten Personen von 1992 bis 2013 entwickelte, der zum Bilanzierungstichtag 30. September mit der dualen Berufsausbildung begonnen hatte. Es wird deutlich, dass sich 1992 der Anteil der Personen, die eine duale Berufsausbildung begannen, auf einem vergleichsweise sehr hohen Niveau von 74,7% befand, bis 1997 auf 61,5% deutlich sank und bis 2011 wieder auf 68,2% anstieg.

Je nach Informationsbedarf sollten diese Indikatoren noch anhand relevanter Merkmale differenziert werden. So wird beispielsweise in Deutschland der Trend der Einmündungsquote seit 2002 anhand des Kriteriums *Geschlecht* differenziert erhoben (vgl. Abbildung 14). Diese Differenzierung zeigt, dass der Anteil junger Frauen, die eine duale Berufsausbildung beginnt, deutlich niedriger ist als der Anteil junger Männer. Dies ist damit erklärbar, dass sich junge Frauen häufiger für Dienstleistungsberufe mit vollzeitschulischer Ausbildung entscheiden als für duale Berufsausbildungen (vgl. ebd., S. 29).

Abbildung 13

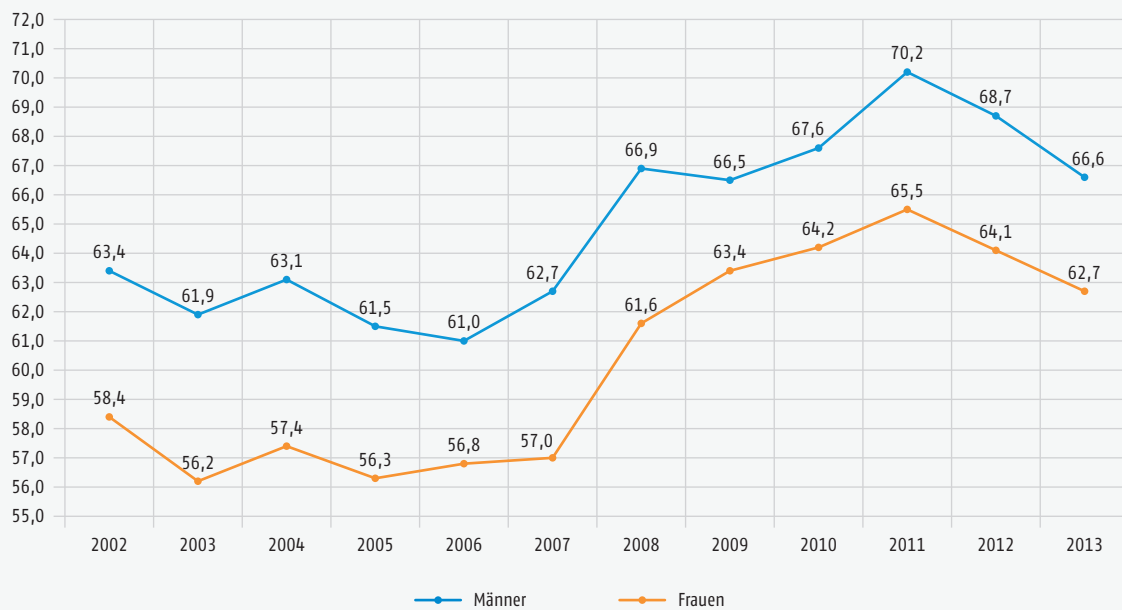
Deutschlandweite Entwicklung der Einmündungsquote in duale Berufsausbildung seit 1992 in %



Quelle: BIBB-Datenreport 2014, S. 28

Abbildung 14

Deutschlandweite Entwicklung der Einmündungsquote in duale Berufsausbildung seit 1992 differenziert nach Geschlecht in %



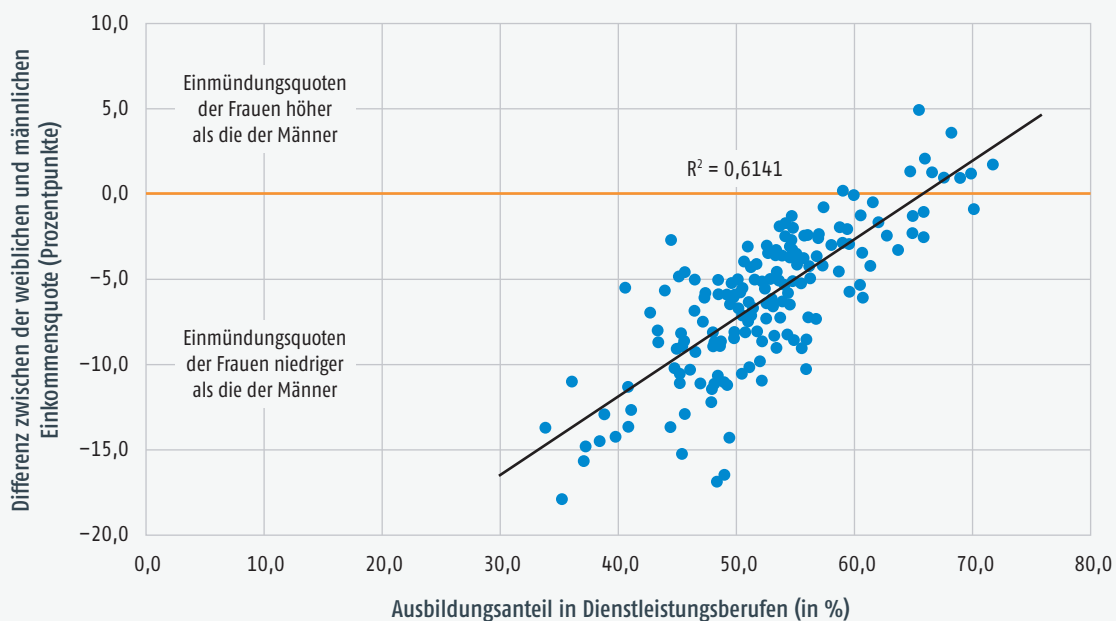
Quelle: BIBB-Datenreport 2014, S. 28

- Tatsächlich erreichte Ist-Werte werden mit kritischen Schwellenwerten (Grenzwertperspektive) verglichen (z. B. der Vergleich des Ist-Werts mit einer [definierten] *Mindestanzahl von Berufsschullehrkräften* in einer bestimmten Schulform oder mit der Erreichung einer [kritischen] *Zahl an Ausbildungsplatzbewerberinnen und -bewerbern*, um Fachkräftemangel zu verhindern).

4. Schließlich werden erreichte Ist-Werte mit Ergebnissen anderer Beobachtungseinheiten (Bilanzierungsperspektive) verglichen (z. B. der Vergleich des Ist-Werts des *Qualifikationsniveaus des Lehrpersonals* im Berufsbildungssystem unterschiedlicher Länder oder Regionen). Es können aber auch erklärende Zusammenhänge zwischen mehreren Beobachtungseinheiten analysiert werden, wie im deutschen Datenreport beispielsweise der Zusammenhang zwischen *Berufswahl* und *Geschlecht* anhand der bereits dargestellten *rechnerischen Einmündungsquote* (vgl. Abbildung 15).

Abbildung 15

Abweichungen in den Einmündungsquoten nach Geschlecht als Folge unterschiedlich hoher Ausbildungsanteile in Dienstleistungsberufen (n = 176 Regionen)



Quelle: BIBB-Datenreport 2013, S. 28

Abbildung 15 zeigt, dass unterschiedliche Berufswahlpräferenzen (junge Frauen entscheiden sich öfter als Männer für Dienstleistungsberufe ohne duale Berufsausbildung) zu einem großen Teil die Differenz zwischen den Einmündungsquoten junger Frauen und Männer erklären.

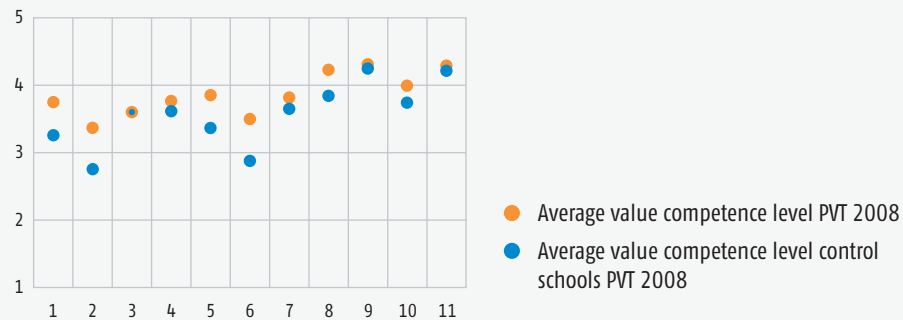
Ein weiteres Beispiel sind Kontrollgruppenvergleiche der *Kompetenzniveaus* oder der Beschäftigungssituation der Absolventinnen und Absolventen von Berufsbildungsinstituten unterschiedlicher Regionen oder Trägerschaft. So werden beispielsweise in Unternehmensbefragungen des GDVT/GIZ-Programms *Reform der Berufsbildung in Vietnam* das Kompetenzniveau von Absolventinnen und Absolventen der durch die PTV 2008 geförderten Schulen mit dem Kompetenzniveau von Absolventinnen und Absolventen nicht geförderter Kontrollschulen verglichen. Die Vergleiche erfolgen für den Bereich *Berufsbezogenes theoretisches Fachwissen*. Abbildung 16 zeigt, dass das Kompetenzniveau der Absolventinnen und Absolventen der durch PVT 2008 geförderten Schulen leicht über dem Kompetenzniveau der Kontrollschulen liegt.

► Einfache versus komplexe Indikatoren

Indikatoren können einfache Kennzahlen sein; es können aber auch mehrere Einzelindikatoren zu einem Indikator zusammengefasst werden.

Abbildung 16

Kontrollgruppenvergleich geförderter und nicht geförderter Berufsbildungsinstitute in Vietnam



Quelle: Vgl. GENERAL DIRECTORATE FOR VOCATIONAL TRAINING/GESELLSCHAFT FÜR INTERNATIONALE ZUSAMMENARBEIT 2014

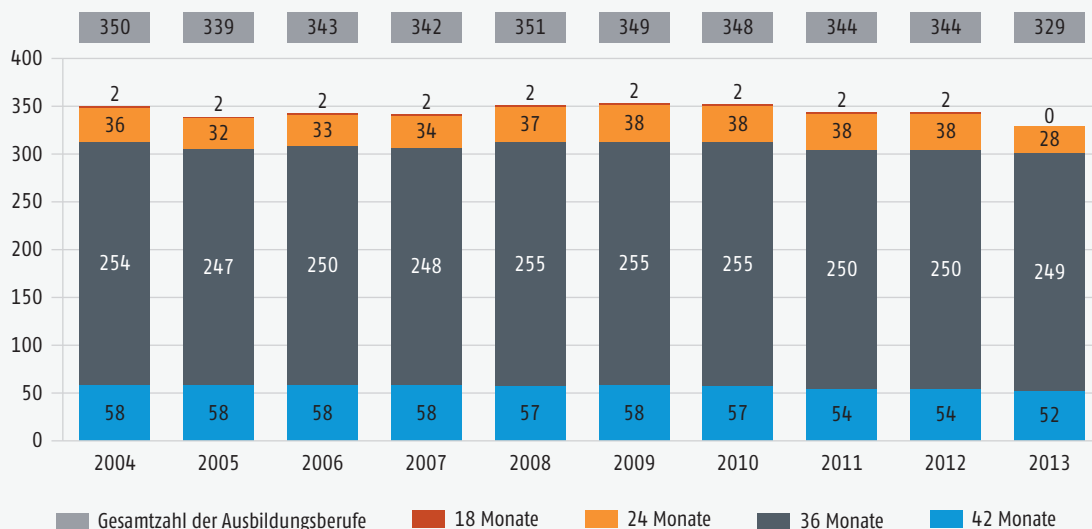
Einfache Indikatoren: Gebräuchliche Einzelindikatoren im Berufsbildungsmonitoring in Deutschland sind z. B. die Anzahl von Absolventinnen und Absolventen bestimmter Ausbildungsgänge, die Anzahl der Ausbildungsanfängerinnen und -anfänger oder die Anzahl des Lehrpersonals in diesen Ausbildungsgängen. Der Einzelindikator wird zum Indikator (und unterscheidet sich damit von einer einfachen Zahl des Alltagsgebrauchs), indem

- ▶ als Bezugsgrößen z. B. die Anzahl der zu beobachtenden Berufsbildungsinstitute und die Anzahl der Ausbildungsgänge definiert werden,
- ▶ dem Indikator ein Stichtag der Erhebung zugeordnet wird,
- ▶ Datenquellen angegeben werden sowie
- ▶ eine Kernaussage und die Reichweite seiner Aussagekraft definiert werden.

Als Beispiel für einen einfachen Indikator wird in Abbildung 17 die Anzahl der nach Berufsbildungsgesetz bzw. Handwerksordnung in Deutschland staatlich anerkannten Ausbildungsberufe, differenziert nach dem Kriterium der Ausbildungsdauer, dargestellt:

Abbildung 17

Anzahl der Ausbildungsberufe nach Ausbildungsdauer (2004 bis 2013)



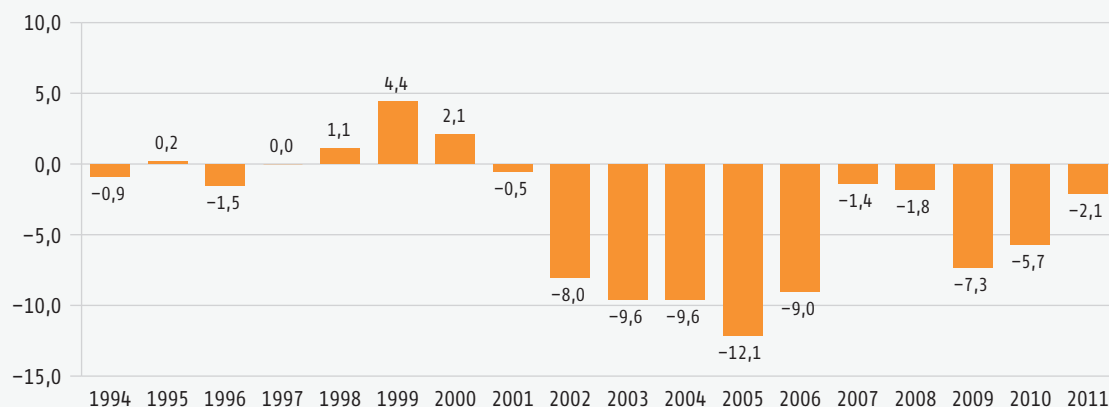
Quelle: BIBB-Datenreport 2014, S. 99

Abbildung 17 zeigt, dass Indikatoren keine komplexen Quoten sein müssen, die unterschiedliche Anteile oder auch Zusammenhänge sichtbar machen. Indikatoren können auch lediglich die Anzahl eines präzise definierten Objekts – wie in diesem Fall der staatlich anerkannte Ausbildungsberuf, erhoben zu einem definierten Stichtag – sein.

Komplexe Indikatoren: Komplexe Indikatoren werden auch Indizes (Singular: Index) genannt. Ein komplexer Indikator oder Index kann eine Verhältniszahl sein, die die interessierende Größe mit einer Basisgröße in Beziehung setzt (vgl. BORTZ/DÖRING 2006, S. 729). Diese Art des komplexen Indikators oder Index wird auch Quote genannt, wie das oben anhand mehrerer Abbildungen dargestellte Beispiel der *rechnerischen Einmündungsquote* aus dem deutschen Kontext. Ein weiteres Beispiel im deutschen Berufsbildungsmonitoring ist die *Ausbildungsbeteiligungsquote*, bei deren Berechnung als interessierende Größe (Zähler) die *Anzahl der Auszubildenden mit neu abgeschlossenem Ausbildungsvertrag* (differenziert nach Alter) mit der Basisgröße (Nenner) der *Anzahl der Wohnbevölkerung* (differenziert nach Alter) in Beziehung gesetzt wird (vgl. BIBB 2012, S. 141 f.). Abbildung 18 stellt die Veränderung der *Ausbildungsbeteiligungsquote* in Deutschland im Trend von 1992 bis 2011 dar.

Abbildung 18

Ausbildungsbeteiligungsquoten von 1994 bis 2011: Veränderungsraten in %



Quelle: BIBB-Datenreport 2013, S. 161

Wird, wie in Abbildung 18, ein komplexer Indikator verwendet, sollte seine Definition im Bericht auch transparent dargestellt werden, wie das beispielsweise im deutschen Datenreport der Fall ist (vgl. Abbildung 19). Dort werden die Kernaussage des Indikators, die Bezugsgrößen und die Berechnungsformel genannt. Insofern Indikatoren im Zuge des Qualitätsentwicklungsprozesses angepasst werden sollen, sind durch solche Darstellungen die Veränderungen übersichtlich und transparent zu machen. So wurde beispielsweise 2012 die *Ausbildungsbeteiligungsquote* (vgl. Abbildungen 18 und 19) in der deutschen Berufsbildungsberichterstattung angepasst. In der Konsequenz wird in Abbildung 18 nur der Trend von 1994 bis 2011 angegeben und nicht weiter fortgeführt. Eine Fortführung der Trendreihe über 2011 hinaus mit der Quote nach neuer Definition wäre unzulässig. Auch wird die Definition der Quote angeführt, wie sie bis 2011 erhoben wurde (vgl. Formel in Abbildung 19). Darüber hinaus wurde die neu entwickelte Quote in der gleichen Form dargestellt.

Darüber hinaus kann ein Index aber auch eine Zusammenfassung mehrerer Einzelindikatoren zu einem Gesamtwert sein, der die Ausprägung eines komplexen Merkmals repräsentiert. Dabei können die Komponenten des komplexen Merkmals gleich oder unterschiedlich gewichtet werden (vgl. BORTZ/DÖRING 2006, S. 729). Solche Indexwerte können z.B. bei der Evaluation

Abbildung 19**Darstellung der Definition der Ausbildungsbeteiligungsquote****E Abgelöst: Ausbildungsbeteiligungsquote der Jugendlichen (AQ)**

Bis zur Revision der Berufsbildungsstatistik konnten aus der Berufsbildungsstatistik nur Neuabschlüsse bzw. Bestandsangaben (vgl. BIBB-Datenreport 2009, Kapitel A5.7) zur Quantifizierung der Ausbildungsbeteiligung verwendet werden. Da mit der Einführung der Ausbildungsanfängerquote eine genauere Bemessung des Anfängeranteils möglich ist, der Mehrfachzählungen auslässt, eignet sich die Ausbildungsbeteiligungsquote nun vor allem für Vergleiche im längerfristigen Zeitverlauf. Die Ausbildungsbeteiligungsquote gibt den rechnerischen Anteil einer synthetischen Alterskohorte in der Wohnbevölkerung wieder, der einen Ausbildungsvertrag im dualen System abschließt. Die Zahl der Jugendlichen mit neu abgeschlossenem Ausbildungsvertrag wird der Wohnbevölkerung im entsprechenden Alter gegenübergestellt (Uhly/Gericke 2010; zu Bildungsindikatoren im Vergleich vgl. Gericke/Uhly 2012).

$$AQ = \sum_{i=16}^{24} \frac{\text{Auszubildende mit Neuabschluss}_i}{\text{Wohnbevölkerung}_i} \times 100$$

$i = \text{Alter}^*$

* Auszubildende mit Neuabschluss im Alter von „16 und jünger“ werden in der unteren Altersgruppe zusammengefasst, jene im Alter von „24 und älter“ werden in der oberen Altersgruppe zusammengefasst.

Quelle: BIBB-Datenreport 2013, S. 162

bestimmter Kompetenzen von Auszubildenden oder Absolventinnen und Absolventen beruflicher Bildung ermittelt werden, indem erhobene Einzelkompetenzen (nach passgenauen Validitätsprüfungsverfahren) zu größeren Kompetenzbereichen zusammengefasst werden (vgl. z.B. RAUNER 2010, S.26; GENERAL DIRECTORATE FOR VOCATIONAL TRAINING/GESELLSCHAFT FÜR INTERNATIONALE ZUSAMMENARBEIT 2014).

► Unterschiedliche Skalenniveaus von Indikatoren

Notwendige Voraussetzung für die Formulierung eines Indikators ist „die eindeutige Zuordenbarkeit eines Objektmerkmals zu einem bestimmten Skalenwert“ (MEYER 2004, S. 13). Indikatoren ermöglichen dann Vergleiche von Gemeinsamkeiten und Unterschieden realer Bezugsgegenstände auf einem gemeinsamen Vergleichsmaßstab (Skala) mit mindestens zwei verschiedenen Ausprägungen (Skalenwerte). Dabei ist zu beachten, dass nur Skalenwerte gleicher Skalentypen verglichen werden können und auch komplexe Indikatoren nur aus Einzelindikatoren gleichen Skalentyps gebildet werden können.

Exkurs Skalentypen

Um näher zu beschreiben, wie diese Vergleiche praktisch vorgenommen werden können, werden im Folgenden die unterschiedlichen Skalentypen dargestellt, die bei der Definition von Indikatoren verwendet werden können (vgl. BORTZ/DÖRING 2006, S. 741; MEYER 2007, S. 206f.).

Nominalskala: Nominalskalen haben das niedrigste Skalenniveau und klassifizieren qualitative Eigenschaftsausprägungen. Typische Beispiele sind *Geschlecht*, *Religionszugehörigkeit*,

Geburtsort oder *Beruf*. Bei Nominalskalen werden die sich unterscheidenden Merkmalsausprägungen analysiert. Sie können mittels einfacher quantitativer Verfahren gezählt werden (Häufigkeitsanalyse) oder mittels qualitativer Verfahren analysiert werden (z.B. hermeneutische Analyse, kriteriengestützte Typenbildung in der qualitativen Analyse, vgl. MAYRING 2010). Die Anwendung weiterführender quantitativer Analysen, wie die Berechnung des *Medians* oder des arithmetischen Mittels, ist bei diesem Skalentyp nicht möglich. Als einzig verfügbarer Lageparameter kann der häufigste Wert bestimmt werden, der sog. *Modus* oder *Modalwert*.

Ordinalskala: Im Unterschied zu Nominalskalen erlauben Ordinalskalen die Aufstellung einer Rangordnung (besser/schlechter, größer/kleiner usw.) mithilfe von Rangwerten. Diese Skalen werden sehr häufig bei der Abfrage von Einstellungen oder der Zufriedenheit unterschiedlicher Bevölkerungsgruppen verwendet, insbesondere die sogenannte 5-stufige *Likert-Skala*. Typische Beispiele in der beruflichen Bildung sind neben den *Schulnoten* (Skala 1–6) die Bewertung der *Relevanz der Aus- oder Weiterbildung* oder der *Zufriedenheit mit Lehr- und Lernmaterialien* bei Evaluationen durch die Zielgruppen (vgl. Absolventenverbleibsstudien des GDVT/GIZ-Programms *Reform der Berufsbildung in Vietnam*; HORN 2014a, S. 28; RWI 2014, S. 22). Neben einfachen Häufigkeitsanalysen können als Lageparameter mittels statistischer Analysen der Modalwert sowie der Median berechnet werden. Die Errechnung des arithmetischen Mittelwertes ist bei diesem Skalentypus unzulässig.

Metrische Skala (Kardinalskala): Metrische oder Kardinalskalen¹⁴ erfassen quantitative Merkmale. Diese Zahlenwerte lassen die meisten statistischen Berechnungen und Vergleiche zu. Es können nicht nur Häufigkeiten oder Rangfolgen ermittelt werden, sondern beispielsweise auch der arithmetische Mittelwert („Durchschnitt“). Typische Beispiele metrischer Skalen sind das *Alter* und die *Höhe des Einkommens*. Jedoch sind nicht alle numerischen Skalen automatisch metrische Skalen; so sind z. B. Postleitzahlen zwar Zahlen, aber trotzdem ein nominales Merkmal. Es ist daher sinnlos, aus Postleitzahlen z. B. einen Durchschnitt zu errechnen.

► Erhebung und Auswertung von Indikatoren

Indikatoren sind also an verschiedene Skalentypen gebunden, die wiederum jeweils unterschiedliche Arten der Datenerhebung und -auswertung nahelegen. Grundsätzlich stehen sich hier qualitative und quantitative Verfahren gegenüber, wobei eine Kombination beider Arten empfehlenswert ist (Triangulation). Bei der Analyse von Sekundärdaten ist zu bedenken, welche Datenart zu welchem Auswertungsverfahren passt. Bei selbst zu entwerfenden und durchzuführenden Erhebungen stellt sich bereits in der Konzeptionsphase die Frage nach den angemessenen Methoden. Indikatoren selbst betrifft diese Frage insofern, als dass von Anfang an mitgedacht werden muss, wie zu diesem Indikator passende Daten erhoben und analysiert werden können. Dies spielt vor allem bei der Indikatorenentwicklung (vgl. Kapitel 7.2) eine wichtige Rolle.

► Qualitätskriterien von Indikatoren

Es gibt eine Vielzahl unterschiedlicher Kriterien zur Bewertung der Qualität von Indikatoren. Das wohl gebräuchlichste Kriterienschema besteht aus den fünf SMART¹⁵-Kriterien:

- **Spezifisch (*Specific*)**: Indikatoren müssen einen bestimmten Bereich genau erfassen und auch bei veränderten Rahmenbedingungen und nachfolgenden Erhebungswellen immer

¹⁴ Unter diesem Begriff werden die Begriffe *Intervallskala* und *Verhältnisskala* zusammengefasst.

¹⁵ Es gibt abweichende Auflösungen des Akronyms, z. B. *Specific, Measurable, Accepted, Realistic, Timely*. In der deutschsprachigen Übersetzung werden in einigen Fällen auch die Bedeutungen von *achievable* (erreichbar, realistisch) und *relevant* (relevant, angemessen) vertauscht. Die verwendete Auflöserung ist die wohl gängigste (vgl. MEYER/THOMAS 2011, S. 17).

wieder zuverlässige (reliable) Ergebnisse liefern. So muss z. B. die *Ausbildungsbeteiligungsquote* so formuliert sein, dass der darzustellende Gegenstand, die *Ausbildungsbeteiligung*, genau erfasst wird und auch bei folgenden Erhebungen zuverlässige Ergebnisse liefert. Daher wurden zu diesem Indikator seine Kernaussage (die Verknüpfung zwischen Indikator und bezeichnetem Gegenstand), die interessierende Größe (Zähler), die Basisgröße (Nenner), die Berechnungsformel und Datenquellen sowie der Stichtag eindeutig definiert (vgl. BIBB 2012, S. 88 f.; BIBB 2014b, S. 137). Erst durch die Definition dieser Aspekte wird der Indikator spezifisch.

- ▶ **Messbar (*Measurable*):** Indikatoren müssen in hinreichender Präzision erhebbar sein. Um bei dem Beispiel der *Ausbildungsbeteiligungsquote* zu bleiben: Diese müsste bei einer Anwendung für die Berufsbildungsberichterstattung in Vietnam so definiert sein, dass sie praktisch erhebbar wäre. So gibt es beispielsweise in Vietnam keine Ausbildungsverträge wie im deutschen dualen Berufsbildungssystem. Insofern müsste der im deutschen Berufsbildungsmonitoring verwendete Zähler dieser Quote, die *Zahl der Auszubildenden mit neu abgeschlossenem Ausbildungsvertrag* (vgl. BIBB 2012, S. 88), für den vietnamesischen Kontext umdefiniert werden.
- ▶ **Erreichbar (*Achievable*):** Indikatoren müssen mit angemessenem und praktikablem Aufwand für den angestrebten Nutzen ausreichend exakte Ergebnisse produzieren. Für das Beispiel der *Ausbildungsbeteiligungsquote* hieße das, dass diese so formuliert sein müsste, dass sie an vorliegende Sekundärdaten anderer Datenerfassungsinstitutionen angepasst werden kann. Sollte es zu dieser Quote zu wenig passgenaue Daten geben, müssten andere vorliegende Daten, die indirekt infrage kämen, mithilfe von praktikablen Korrespondenzregeln angepasst („verrechnet“) werden. Eine eigene Erhebung sollte sorgfältig auf ihre Praktikabilität, insbesondere in Bezug auf die entstehenden Kosten und den Zeitaufwand, hin geprüft werden.
- ▶ **Relevant (*Relevant*):** Indikatoren müssen Ergebnisse bereitstellen, die für den jeweiligen Einsatzbereich aussagekräftig und von Nutzen sind sowie von den unterschiedlichen Beteiligten akzeptiert werden. Dieses Kriterium illustriert das Beispiel der *Ausbildungsbeteiligungsquote* sehr gut: Ein aktuelles Problem in Vietnam ist der Überhang an Hochschulabsolventinnen und -absolventen bei gleichzeitigem Mangel an passgenau ausgebildeten Absolventinnen und Absolventen beruflicher Bildung in einzelnen Fächern (vgl. <http://english.vietnamnet.vn/fms/education/113836/graduates-battle-tough-job-market.html>, Stand: 11. Januar 2015). Eine an die vietnamesischen Rahmenbedingungen angepasste und kontinuierlich erhobene Ausbildungsbeteiligungsquote, die einen systematischen Vergleich zwischen der Ausbildungsbeteiligung in der beruflichen Ausbildung und der Hochschulausbildung und darüber hinaus die diesbezügliche Trendentwicklung darstellen würde, wäre vor dem Hintergrund der aktuellen Problemlage als überaus relevant einzuschätzen.
- ▶ **Terminiert (*Timebound*):** Ein Indikator muss einen definierten Stichtag besitzen und die Ergebnisse rechtzeitig liefern können (vgl. z. B. ebd., S. 17; KUSTER u. a. 2011). So sind z. B. alle in der deutschen Berufsbildungsberichterstattung verwendeten Indikatoren mit einem definierten Stichtag ausgestattet (vgl. DIONISIUS/LISSEK/SCHIER 2012; BIBB 2014b).

Die fünf SMART-Kriterien werden nun exemplarisch und ihrer Wichtigkeit nach, bezogen auf die vietnamesischen Berufsbildungsberichte 2011 und 2012, bewertet. Dadurch sollen die wichtigsten Anforderungen an einen Indikator sowie die wesentlichen Aspekte, die bei der Indikatorenentwicklung zu beachten sind, verdeutlicht werden. Tabelle 1 beinhaltet ausgewählte Beispiele für Indikatoren und Kennzahlen, die in den vietnamesischen Berufsbildungsberichten 2011 und 2012 abgebildet werden.

Tabelle 1

Themen und Indikatoren/Kennzahlen der vietnamesischen Berufsbildungsberichte 2011 und 2012

Thema	Indikatoren/Kennzahlen
Berufsbildungsgesetzgebung	aktueller Überblick zur Gesetzentwicklung im vietnamesischen Berufsbildungssystem Anzahl der entwickelten Gesetze und Verordnungen
Berufsbildungsinstitute	Anzahl der Berufsbildungsinstitute nach Schulform
Lehrpersonal	Anzahl und Qualifikationsniveau des Lehrpersonals im Berufsbildungssystem nach Schulform Anzahl und Qualifikationsniveau der Schulleitungen nach Schulform
Ausbildungsanfängerinnen und -anfänger; Absolventinnen und Absolventen	Anzahl der Auszubildenden im Berufsbildungssystem nach Schulform Anzahl der Absolventinnen und Absolventen nach Schulform Beschäftigungssituation der Absolventinnen und Absolventen der vom GDVT/GIZ-Programm Reform der Berufsbildung in Vietnam geförderten Berufsbildungsinstitute
Infrastruktur und Ausstattung	Anzahl und Inhalt gesetzlicher Verordnungen zur Ausstattung des Berufsbildungssystems Anzahl nach Ausstattungsart und Schulform
Nationale Kompetenzstandards	Überblick zum aktuellen Trend der Standardentwicklung Anzahl der entwickelten nationalen Kompetenzstandards (<i>national occupational skills standards</i>)
Finanzielle Ressourcen/Investitionen in das vietnamesische Berufsbildungssystem	Höhe der jährlichen Investitionen in das Berufsbildungssystem in vietnamesischen Dong (differenziert in: staatliche, private und ausländische Investitionen)

Quelle: Eigene Darstellung

Hinsichtlich der Relevanz musste sichergestellt werden, dass die im Bericht aufgeführten Indikatoren den Informationsbedarfen zur Steuerung des Berufsbildungssektors entsprechen. Das heißt, die Indikatoren mussten steuerungsrelevant und insbesondere auf die Berufsbildungsstrategie 2011 bis 2020 (vgl. SOZIALISTISCHE REPUBLIK VIETNAM 2012) abgestimmt sein.

Die ausgewählten Kriterien sind hinsichtlich ihrer Steuerungsrelevanz kritisch zu bewerten, da sie Inputs abbilden. Eine wirkungs- oder nachfrageorientierte Steuerung des vietnamesischen Berufsbildungssektors auf Basis dieser Indikatoren ist fraglich (vgl. Kapitel 7.4).

Bei der Frage, inwiefern die Indikatoren *spezifisch* formuliert sind, ist beispielsweise zum Indikator *Qualifikationsniveau des Lehrpersonals* noch klar zu definieren, auf welcher Basis (momentan existierender Qualifikationsstandards) der Indikator beruht und wie aussagekräftig diese Basis ist. Weiterhin muss noch geprüft werden, ob diese Qualifikationsstandards auch in Zukunft aussagekräftig sein werden, das heißt, ob es sinnvoll ist, den Indikator in dieser Form für einen mehrjährigen Trendvergleich heranzuziehen.

Die Kriterien der *Messbarkeit* und *Erreichbarkeit* sind für die vorliegenden Beispielindikatoren einfach zu prüfen: Alle in der Tabelle angeführten Indikatoren/Kennzahlen basieren auf existierenden Datenquellen, und es hat sich gezeigt, dass es möglich ist, die Daten im geplanten Zeitraum aufzubereiten und darzustellen. Eine weitaus höhere Bedeutung kommt diesen Kriterien im weiteren Indikatorenentwicklungsprozess zu. Dann wird zu prüfen sein, welche Datenquellen für neu zu entwickelnde Indikatoren herangezogen werden können und welche Zeit- und Personalressourcen nötig sind, um die Datenerhebung, die Datenanalyse und die Darstellung der Ergebnisse durchzuführen.

Abschließend muss geprüft werden, wie die Indikatoren terminiert werden. Insofern Trendvergleiche dargestellt werden sollen, muss unbedingt sichergestellt sein, dass die verwendeten Daten gleiche Stichtage ihrer Erhebung aufweisen. Nur dann sind Trendvergleiche zulässig.

Anhand der beispielhaften Bewertung der ausgewählten Indikatoren wird empfohlen, auch zukünftig die verwendeten Indikatoren nach den SMART-Kriterien zu prüfen. Weiterhin wird empfohlen, die in Tabelle 2 dargestellte Strukturierungshilfe für die Definition von Indikatoren zu nutzen (vgl. S. 84).

Zusammenfassung zu Indikatoren

- ▶ Indikatoren bilden nicht oder nur sehr schwer direkt messbare Gegenstände ab.
- ▶ Indikatoren ermöglichen Vergleiche und damit die Bewertungen von Sachverhalten. Mittels eines definierten Vergleichsmaßstabs (Skala) mit mindestens zwei verschiedenen Ausprägungen (Skalenwert) lassen sich die Gegenstände festgelegten Kategorien zuordnen und damit vergleichen.
- ▶ Indikatoren können einfach oder komplex sein. Sie unterscheiden sich in ihrem Skalentyp.
- ▶ Die Qualität eines Indikators ergibt sich insbesondere daraus, wie präzise er formuliert, wie messbar und praktikabel und wie nützlich und akzeptiert er ist.

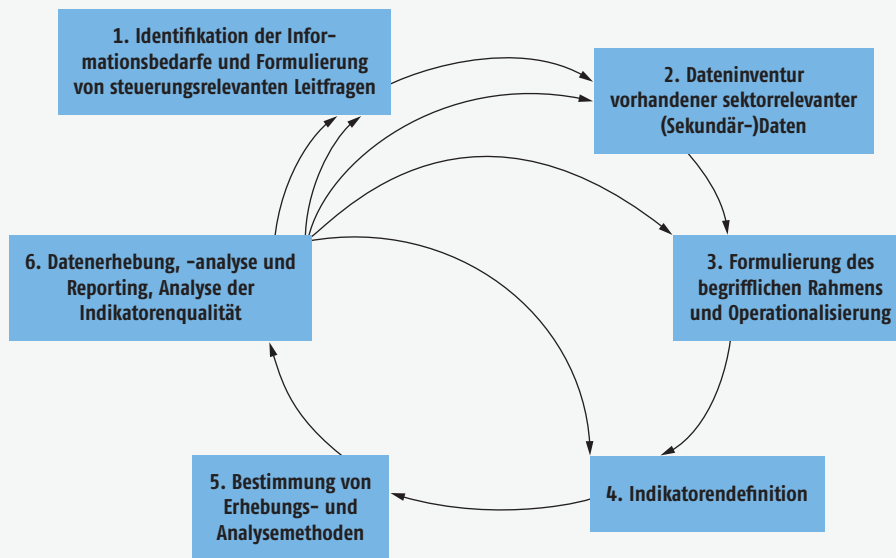
7.2 Schritte der Indikatorenentwicklung

Die Entwicklung von Indikatoren ist in der Regel keine lineare Abfolge aufeinander aufbauender Arbeitsschritte. Vielmehr ist sie ein iterativer Entwicklungsprozess, in dem zwischen einzelnen aufeinander aufbauenden Schritten Rückkopplungsschleifen existieren. So kann die Indikatorenentwicklung als rekursiv gestalteter Lernprozess organisiert und die Indikatoren selbst den aktuellen Erfordernissen angepasst werden (vgl. HORN 2011, S. 148).

Indikatoren sollen auch die Darstellung von Entwicklungsverläufen ermöglichen. Daher muss bei den Definitionen der Indikatoren größtmögliche Konstanz gewährleistet sein. Werden Indikatordefinitionen insoweit geändert, als dass sich Bezugsgrößen, Bezugszeiträume, Stichtage oder Ähnliches ändern, ist die Vergleichbarkeit der Daten im Rahmen von Trendreihen nicht mehr zulässig! Gleichzeitig haben Relevanz und die Qualitätsverbesserung von Indikatoren Priorität, sodass Anpassungen erforderlich sind. Insbesondere wenn sich Problemlagen und Prioritäten im Berufsbildungssektor wandeln, muss bei der Indikatorenentwicklung darauf eingegangen werden. Nur so kann die Steuerungsrelevanz des Indikatorensystems gesichert werden! Vor diesem Hintergrund ist jedes Indikatorensystem als Kompromiss zu verstehen zwischen *Konstanz* der in den Trendanalysen verwendeten Indikatoren einerseits und ihrer *Anpassung* zur Verbesserung ihrer Qualität und Relevanz vor dem Hintergrund sich wandelnder Problemlagen andererseits. Abbildung 20 zeigt die sechs zentralen Schritte eines Indikatorenentwicklungszyklus.

Abbildung 20

Schritte der Indikatorenentwicklung



Quelle: Vgl. HORN 2012a, S. 62f.; nach DE GRACA/PEANO/SAITO 2005; MEYER 2007, S. 201ff.

1) Identifikation der Informationsbedarfe und Formulierung von steuerungsrelevanten Leitfragen

Der erste und überaus wichtige Schritt bei der Indikatorenentwicklung im Kontext der Berufsbildungsberichterstattung ist die Ermittlung der sektorrelevanten Informationsbedarfe gemeinsam mit den wichtigsten Stakeholdern, um die Relevanz des Indikatorensystems sicherzustellen. Aus den Informationsbedarfen sind Leitfragen abzuleiten, die die inhaltliche Struktur und die Prioritäten eines Berufsbildungsberichts maßgeblich ausrichten.

Wichtig: Da sich die (den Sektor betreffenden) Problemlagen und Rahmenbedingungen kontinuierlich ändern, ist eine Abfrage der Informationsbedarfe in regelmäßigen Abständen zu wiederholen. Dies soll über die externe Steuerungsgruppe erfolgen und im Projektplan berücksichtigt werden.

2) Dateninventur vorhandener sektorrelevanter (Sekundär-)Daten

Im Anschluss an die Ermittlung der Informationsbedarfe und der Formulierung der Leitfragen ist die Datenlage zu prüfen. Dazu werden alle infrage kommenden Daten verschiedener Datenerfassungsinstitutionen, beispielsweise Statistikämter, analysiert.

Wichtig: Um den Prozess der Berichterstellung möglichst wirtschaftlich zu gestalten, sollten Daten nur im Ausnahmefall selbst erhoben werden; das heißt nur dann, wenn gar keine oder keine ausreichend aussagekräftigen, zuverlässigen Daten vorliegen.

3) Formulierung des begrifflichen Rahmens und Operationalisierung

Der Begriff der *Operationalisierung* bezeichnet „die logische Verknüpfung zwischen dem nicht messbaren Tatbestand und dem zu messenden Indikator mittels einer Korrespondenzregel, die Angaben über die Art dieses Zusammenhangs macht“ (vgl. MEYER 2007, S. 202). Die Operationalisierung umfasst in der Regel drei Schritte:

1. die Bestimmung des zu beobachtenden Sachverhalts und des theoretischen Konstrukts, das den Zusammenhang zwischen dem Sachverhalt und einem potenziellen Indikator herstellt, das heißt die Festlegung, was genau operationalisiert werden soll,
2. die logische Ableitung einer Zuordnungsregel, das heißt, wie das Konstrukt operationalisiert werden soll, sowie
3. die Festlegung der Anzahl der benötigten Kategorien dieser Regel, das heißt die Bestimmung der Frage, wie genau der Indikator den Sachverhalt abbilden kann (vgl. ebd., S. 203).

Diese drei Schritte erfolgen hauptsächlich mit der Entwicklung eines begrifflichen Rahmens und noch bevor das Design des Indikators im Detail vorgenommen wird. Das bedeutet beispielsweise, dass wenn, wie es im deutschen Datenreport der Fall ist, eine *Ausbildungsbeteiligungsquote*, eine *Absolventenquote* oder die *Beschäftigungsquote* von Absolventinnen und Absolventen abgebildet werden sollen, vorher geklärt und definiert werden muss, was unter *Auszubildenden*, *Absolventinnen* bzw. *Absolventen* sowie unter *Beschäftigungssituation* im vietnamesischen Arbeitsmarkt zu verstehen ist. So kann zum Beispiel eine Absolventin bzw. ein Absolvent beruflicher Bildung formell oder informell beschäftigt, selbstständig oder nicht selbstständig beschäftigt, Arbeitgeber oder mithelfendes Familienmitglied sein (vgl. HUSSMANN 2004).

Nur mit einer solchen begrifflichen Eingrenzung kann eindeutig geklärt werden, was mit dem zu erfassenden Sachverhalt überhaupt gemeint ist. Der Begriff des theoretischen Konstrukts (Schritt 1) meint hierbei, dass *Begriffe* in der Regel in unterschiedliche Stränge der (berufspädagogischen) Theorieentwicklung integriert sind. Sollen beispielsweise Kompetenzen von Absolventinnen und Absolventen beruflicher Bildung erhoben werden, muss zweifelsfrei geklärt werden, auf welchen *Kompetenzbegriff* und auf welches *Kompetenzmodell* (theoretisches Konstrukt) zurückgegriffen wird, bevor Indikatoren abgeleitet und skaliert werden. Die Entwicklung des begrifflichen Rahmens sollte mit (insbesondere im Berufsbildungssektor) genutzten Begriffsglossaren abgestimmt werden. Ein aktuelles Begriffsglossar für die berufliche Bildung in Vietnam wird momentan am NIVT mithilfe der Beratung der GIZ entwickelt.

Ein weiterer wichtiger Punkt bei der Entwicklung des begrifflichen Rahmens ist die Abstimmung mit Begriffen und Begriffssystemen anderer Datenerfassungsinstitutionen, auf deren Sekundärdaten zurückgegriffen wird. Hierbei sollte Vereinheitlichung und Kohärenz angestrebt werden, da Indikatoren und Daten, die auf unterschiedlichen Definitionen beruhen, nicht vergleichbar sind.

Wichtig: Begriffliche Klarheit, Kohärenz und Systematik im Berufsbildungssektor sind entscheidende Voraussetzungen für ein effektives Monitoring. Ein kohärenter begrifflicher Rahmen betrifft dabei nicht nur das Monitoring des Sektors und seine Abstimmung mit den Referenzdatenerfassungsinstitutionen, sondern auch die Klarheit der formulierten Strategien und Ziele, wie sie z. B. in der *vietnamesischen Berufsbildungsstrategie 2011 bis 2020* definiert wurden (vgl. SOZIALISTISCHE REPUBLIK VIETNAM 2012), sowie die sektorbezogene Fachdebatte.

4) Indikatorendefinition

Basierend auf dem definierten begrifflichen Rahmen ist der Operationalisierungsprozess nun weiterzuführen: Nachdem der zu bezeichnende Sachverhalt sowie das theoretische Konstrukt zur Klärung des Zugangs zu dem Sachverhalt definiert worden sind und die aus dem theoretischen Konstrukt ableitbare Zuordnungsregel aufgezeigt wurde, sind die Indikatoren zu spezifizieren. Dabei muss geklärt werden,

- ▶ wie hoch die Aussagekraft des Indikators ist,
- ▶ welchen Skalentyp er haben kann,

- ▶ wie viele Ausprägungskategorien auf dieser Skala angeordnet werden können (das heißt, mit welcher Genauigkeit der Indikator erfassen soll),
- ▶ welche Bezugsgrößen der Indikator haben soll,
- ▶ auf welche Datenquellen der Indikator zurückgreifen soll und
- ▶ welche Terminierung er haben soll.

Um die Indikatorendefinition systematisch, übersichtlich und transparent zu gestalten, wurde dem NIVT empfohlen, Tabelle 2 als Strukturierungshilfe für die Definition aller im vietnamesischen Berufsbildungsbericht verwendeten Indikatoren zugrunde zu legen. Diese Strukturierungshilfe basiert auf die in der deutschen Berufsbildungsberichterstattung verwendete inhaltliche Struktur.

Tabelle 2

Strukturierungshilfe für die Definition von Indikatoren

Name des Indikators	Hier ist der Name/die Bezeichnung des Indikators anzugeben.
Kernaussage	Hier ist anzugeben, was der Indikator abbildet, was er beschreibt.
Aktualität	Hier ist anzugeben, auf welche Zeiträume sich die Daten beziehen und ob diese Zeiträume ausreichend relevant sind, um aktuelle Aussagen abzuleiten.
Bedeutung für die berufliche Bildung	Hier sind die Reichweite der Aussagekraft des Indikators und seine Relevanz für das vietnamesische Berufsbildungssystem anzugeben.
Bezugsgrößen	Bei Verhältniszahlen (Quoten) sind hier die interessierende Größe (Zähler) und die Basisgröße (Nenner) anzugeben.
Berechnung	Bei Quoten ist hier die Formel anzugeben.
Mögliche Differenzierung	Hier sind die jeweiligen Unterkategorien anzugeben (z. B. Geschlecht).
Datenquellen	Hier ist anzugeben, welche Daten welcher Datenerfassungsinstitutionen genutzt werden.
Stichtag	Hier ist der Stichtag der <i>Datenerhebung</i> anzugeben (<i>nicht</i> der der Datenanalyse und <i>nicht</i> der der Veröffentlichung der Ergebnisse).
Hinweise zur Qualität des Indikators	Hier ist die Qualität/Zuverlässigkeit der Daten anzugeben, um die Aussagekraft des Indikators zu beurteilen bzw. die Grenzen seiner Aussagekraft anzugeben sowie die Ursachen möglicher Verzerrungen offenzulegen.
Sonstiges/Häufig gestellte Fragen	Hier sind z. B. Interpretationshinweise zu liefern, in Fachforen gestellte Fragen zu klären und Hinweise zu möglichen weiteren Indikatoren vorzulegen, die in abweichender Art und Weise von anderen Datenerfassungsinstitutionen erhoben werden.
Zentrale Veröffentlichungen	Hier sind die Medien zu benennen, in denen erstens Angaben zur Indikatorendefinition und zweitens Ergebnisse der Erhebung des Indikators (insbesondere im Berufsbildungsbericht) veröffentlicht wurden.

Quelle: DIONISIUS/LISSEK/SCHIER 2012 – URL: www.bibb.de/veroeffentlichungen/de/publication/show/id/6830
(Stand: 12. Januar 2015)

Da es kaum möglich ist, ad hoc für alle im vietnamesischen Berufsbildungsbericht 2012 verwendeten Indikatoren die Indikatorendefinitionen in dieser Systematik und in dieser detaillierten Form vorzunehmen, wird empfohlen, mit den für den vietnamesischen Kontext besonders relevanten Indikatoren zu beginnen und sie nach und nach auf die übrigen Indikatoren auszudehnen.

Wichtig: Indikatoren sollten systematisch definiert sein: Aussagekraft, Bedeutung, Bezugsgrößen und Berechnungsformeln, aber auch Stichtage der Datenerhebung und Aktualität der Daten sollten transparent und systematisch ausgearbeitet, festgehalten und veröffentlicht werden.

5) Bestimmung von Erhebungs- und Analysemethoden

Schon während der Konzipierung der Indikatoren ist zu klären, welche Datenanalysemethoden eingesetzt werden sollen. Insofern das NIVT Daten selbst nacherheben will, ist darüber hinaus zu prüfen, welche Daten für die Erfassung des Indikators erhoben/gesammelt werden müssen und welchen zeitlichen und finanziellen Aufwand dies nach sich zieht.

Insofern Sekundärdaten aufbereitet und zu komplexen Indikatoren zusammengefasst („verrechnet“) werden sollen, müssen die fachliche Tiefe der quantitativen und qualitativen Analyseverfahren und die damit verbundenen fachlichen Anforderungen an die für die Datenanalyse zuständigen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des NIVT abgeschätzt werden. Insofern Grenzen der Machbarkeit identifiziert werden, ist abzuwägen, in welchen Bereichen die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter auf dem Gebiet der Datenanalyse weiterqualifiziert werden müssen bzw. wie man die Indikatoren weiter vereinfachen kann, sodass sie möglichst minimal an Aussagekraft einbüßen und ihre Erhebung und Analyse dennoch praktikabel bleiben.

Wichtig: Bei der Definition der Indikatoren und der Bestimmung von Erhebungs- und Analysemethoden müssen die Genauigkeit und Aussagekraft mit der Praktikabilität der Datenerhebung und Analyse ausbalanciert werden. Ein sehr genauer Indikator mit hoher Aussagekraft, der aber gleichzeitig zu schwer zu analysieren ist, ist kein „guter Indikator“.

6) Datenerhebung, -analyse und Reporting, Analyse der Indikatorenqualität

Die Datenerhebung, -analyse und -aufbereitung sowie das Reporting sind mit einem kontinuierlichen Qualitätsentwicklungsprozess zu verzahnen. Hierfür ist schon im Vorfeld Zeit einzuplanen. Bei der Datenerhebung und Analyse auftretende Probleme, Unstimmigkeiten, logische Fehler und Inkohärenzen der verwendeten Indikatoren, die bei der Anfertigung der Berichte auffallen, sollten gewissenhaft festgehalten werden. Zu den protokollierten Problemen im Prozess der Datenerhebung, -analyse und im Reporting sowie den festgehaltenen Fehlern im Indikatorensystem sollten kontinuierlich Workshops zur Qualitätsverbesserung der Indikatoren und zur Optimierung der Prozesse während der Berichterstellung durchgeführt werden. Auf internationale Beratung, wie z. B. durch das BIBB und die GIZ, sollte dabei auch weiterhin zurückgegriffen werden.

Wichtig: Die Datenerhebung, -analyse und das Reporting sollten kontinuierlich mit der Qualitätsentwicklung der Indikatoren und Optimierung der Prozesse während der Berichterstellung verzahnt werden. Auf internationale Beratung sollte bei der Qualitätsentwicklung auch weiterhin zurückgegriffen werden.

Zusammenfassung zur Indikatorenentwicklung

- ▶ Die Indikatoren müssen auf formulierten Informationsbedarfen und daraus abgeleiteten untersuchungsleitenden Fragestellungen basieren. (Wer braucht welche Information zur Steuerung im Sektor?)
- ▶ Die Informationsbedarfe, die untersuchungsleitenden Fragestellungen und die daraus abgeleiteten Indikatoren müssen kontinuierlich überprüft und aktualisiert werden.

- ▶ Die Indikatoren müssen auf definierten Begrifflichkeiten basieren. Diese Begriffe sind mit den im Berufsbildungssektor und den anderen relevanten Datenerfassungsinstitutionen (z. B. Statistikämtern) verwendeten Begriffsdefinitionen abzustimmen.
- ▶ Die Indikatoren müssen Aussagen über konkrete Sachverhalte ermöglichen und nach den SMART-Kriterien formuliert werden. Ihre Aussagekraft muss bestimmt werden.
- ▶ Die Definitionen müssen transparent und der Leserschaft zugänglich gemacht werden.
- ▶ Der Indikator muss skaliert und die Ausprägung der Skalenwerte definiert werden.
- ▶ Datenquellen müssen definiert und ihre Zuverlässigkeit geprüft werden.
- ▶ Erhebungszeitpunkte, Erhebungsintervalle und Erhebungsort müssen bestimmt werden.

7.3 Vergleichbarkeit von Indikatoren

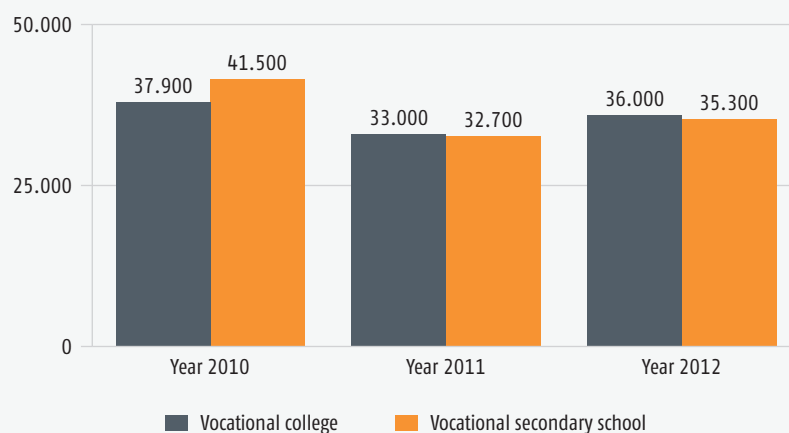
Indikatoren sollen Vergleiche ermöglichen und damit Bewertungen verschiedenster nicht oder nur schwer direkt messbarer Sachverhalte zulassen. In Kapitel 7.1 wurde dargestellt, dass vier Arten des Vergleichs für die Berufsbildungsberichterstattung zentral sind: der Vergleich der Ist-Werte mit definierten Zielwerten (Analyse der Zielerreichung), mit früheren Werten (Trendanalyse), mit kritischen Schwellenwerten (Grenzwertanalyse) und mit Werten anderer Beobachtungseinheiten (bilanzierende Analyse). In Kapitel 7.3.1 wird auf die *Trendanalyse* und in Kapitel 7.3.2 auf die *bilanzierende Analyse* näher eingegangen, da beide Analysearten für die Entwicklung von Berufsbildungsberichten in Vietnam besonders relevant sind. Kapitel 7.3.2 thematisiert dabei die internationale und regionale Vergleichbarkeit auf der Grundlage von Indikatoren.

7.3.1 Trendanalysen

Viele der im vietnamesischen Berufsbildungsbericht 2012 enthaltenen Daten werden mittlerweile als Trendreihen dargestellt, wie z. B. die Anzahl der Ausbildungsanfängerinnen und -anfänger (differenziert nach Schulform) (vgl. Abbildung 21).

Abbildung 21

Anzahl der Ausbildungsanfängerinnen und -anfänger in Vietnam nach Schulform



Quelle: NATIONAL INSTITUTE OF VOCATIONAL TRAINING 2012, S. 73

Abbildung 21 zeigt, dass die Zahl der Ausbildungsanfängerinnen und -anfänger in 2011 im Vergleich zu 2010 rückläufig ist, 2012 jedoch wieder leicht ansteigt, dabei aber immer noch unter dem Wert von 2010 liegt.

Es wird empfohlen, die Darstellung solcher Trends auf weitere Daten auszudehnen, die im vietnamesischen Berufsbildungsbericht enthalten sind, beispielsweise das Qualifikationsniveau der Lehrkräfte. Dort werden bereits viele Bereiche im Trendvergleich dargestellt (ebd., S. 54 ff.). Da aber die Erhöhung des Qualifikationsniveaus der Lehrkräfte in der Berufsbildungsstrategie 2011 bis 2020 formuliert wurde, sollten auch alle Qualifikationsbereiche als Trendreihen dargestellt werden.

Wichtig: Die Darstellung von Zeitreihen (Trendvergleiche) ist nur dann zulässig, wenn die Indikatoren immer exakt die gleiche Definition haben, immer exakt die gleichen Datenquellen nutzen und die gleichen Stichtage der Datenerhebung haben. Sollten Indikatoren im Zuge ihrer Qualitätsverbesserung bzw. der Anpassung an sich verändernde Rahmenbedingungen verändert werden, sind die Zeitreihen ab dem Zeitpunkt der Veränderung neu zu beginnen.

7.3.2 Internationale und regionale Vergleichbarkeit

Vietnam befindet sich in einem Prozess der internationalen und regionalen Integration, insbesondere in den ASEAN-Verband. Darüber hinaus strebt die vietnamesische Regierung eine Intensivierung dieser Integration an (vgl. WORLD BANK 2014). Die in den vietnamesischen Berufsbildungsberichten verwendeten Indikatoren sollten daher eine internationale Vergleichbarkeit ermöglichen. Dies stellt bislang noch eine Herausforderung dar. Beispielsweise wird das *Qualifikationsniveau des Lehrpersonals* in den beiden Pilot-Berufsbildungsberichten erfasst (vgl. NATIONAL INSTITUTE OF VOCATIONAL TRAINING 2011, S. 34 ff.; NATIONAL INSTITUTE OF VOCATIONAL TRAINING 2012, S. 54 ff.). Im Berufsbildungsbericht 2012 werden die Teilbereiche des Qualifikationsniveaus des Lehrpersonals – das berufsbezogene Fachwissen, die fachpraktischen Fähigkeiten, die Sprachkenntnisse, IT-Fähigkeiten und pädagogischen Fähigkeiten – diskutiert (vgl. ebd., S. 55 ff.). Diese Kenntnisse und Fähigkeiten wurden hinsichtlich der „Erreichung des Mindestanforderungsniveaus“ analysiert.

Positiv ist dazu festzuhalten, dass diese Qualifikationsstandards (berufsbezogenes Fachwissen, fachpraktische Fähigkeiten, Sprachkenntnisse, IT-Fähigkeiten, pädagogische Fähigkeiten) in den Berichten erklärt wurden. So wurden unterschiedliche Niveaustufen, differenziert für die unterschiedlichen Schulformen, erfasst. Damit wird deutlich, inwiefern der Standard erreicht wurde. Kritisch ist hierbei, dass die Kriterien der Niveaustufen nicht erklärt werden und es sich um nationale Standards handelt. Das Ergebnis über die Erreichung des Qualifikationsstandards des Lehrpersonals kann daher lediglich von den Expertinnen und Experten in Vietnam, nicht aber von internationalen Expertinnen und Experten eingeschätzt werden. Es wird daher empfohlen, beispielhaft die Kriterien der Niveaustufen anzuführen. Um das Qualifikations- bzw. Kompetenzniveau der Lehrkräfte im internationalen Vergleich analysieren zu können, wird dem NIVT weiterhin empfohlen, gängige internationale Standards zu nutzen.

Wichtig: Um Sachverhalte einem internationalen Publikum verständlich machen zu können, müssen die Indikatoren auf international vergleichbaren Standards beruhen. Bezugsgrößen und Datenquellen müssen transparent sein.

7.4 Qualitäts- und Wirkungsmodelle beruflicher Bildung

In der internationalen Fachdebatte der Berufsbildungsforschung wird seit mehreren Jahren betont, dass Monitoringsysteme auf *Qualität* und *Wirkungen beruflicher Bildung* auszurichten seien (vgl. STOCKMANN 2006; ARNOLD/FABER/WIECKENBERG 2002). Dies ist auch bei der Etablierung der Berufsbildungsberichterstattung zu berücksichtigen.

Da es sich in der beruflichen Bildung mehr und mehr durchgesetzt hat, Qualitätsmanagementmodelle bzw. -instrumente einzusetzen und da auch in der Berufsbildungs- und Evaluationsforschung eine Vielzahl von Qualitätsmanagementmodellen im Kontext der beruflichen Bildung diskutiert werden, ist die Landschaft der verwendeten Ansätze und Modelle sehr vielfältig (vgl. z. B. ebd.; BIBB 2010; EBBINGHAUS 2009; HORN 2012b). Dies gilt auch für die Modellierung von *Wirkungen beruflicher Bildung* (vgl. STOCKMANN/SILVESTRINI 2013; DÖBERT 2009; STOCKMANN 2006).

Im Rahmen dieses Leitfadens ist es nicht möglich, einen Überblick der verschiedenen Ansätze zu geben. Es soll jedoch festgehalten werden, dass im Kontext der Berufsbildungsberichterstattung *Qualität* und *Wirkungen beruflicher Bildung* in den Prozess der Indikatorenentwicklung berücksichtigt werden sollen. Das heißt, auf Basis eines Qualitäts- oder Wirkungsmodells sind *Input-, Prozess-, Output- und Wirkungsindikatoren* zu entwickeln.

Dies wurde in der vietnamesischen Berufsbildungsberichterstattung bisher insoweit realisiert, als dass mit Unterstützung der Integrierten Fachkraft am NIVT ein Entwurf für ein vietnamesisches Sektormonitoringsystem in Form eines Modells mit den steuerungsrelevanten Dimensionen des Berufsbildungssektors entwickelt wurde (vgl. Abbildung 8). Dieses Modell sollte im Indikatorenentwicklungsprozess systematisch mit Input-, Prozess-, Output- und Wirkungsindikatoren unterlegt werden.

Der Entwurf wurde mit dem Monitoringsystem des GDVT/GIZ-Programms *Reform der beruflichen Bildung in Vietnam* verzahnt (vgl. HORN 2014a). Auch wird bereits vom GDVT/GIZ-Programm *Reform der Berufsbildung in Vietnam*, gemeinsam mit dem NIVT, das Monitoring der *Beschäftigungssituation* und des *Kompetenzniveaus* der Absolventinnen und Absolventen der geförderten Berufsbildungsinstitute im Vergleich zu nicht geförderten Instituten als *Analyse der Wirkungen* beruflicher Bildung durchgeführt. Das Monitoring erfolgt auch für die *Gestaltung des Unterrichts* in den geförderten Berufsbildungsinstituten hinsichtlich einer Praxisorientierung, ebenfalls ein wichtiger *Prozessindikator* beruflicher Bildung (vgl. GENERAL DIRECTORATE FOR VOCATIONAL TRAINING/GESELLSCHAFT FÜR INTERNATIONALE ZUSAMMENARBEIT 2014).

Die vietnamesischen Berufsbildungsberichte 2011 und 2012 beinhalten in erster Linie Inputindikatoren (vgl. Abbildung 8 und Tabelle 1). Hierzu ist zu bemerken, dass Tabelle 1 außer der Anzahl der Absolventinnen und Absolventen (Outputkennzahl) sowie der Beschäftigungssituation der Absolventinnen und Absolventen der geförderten Berufsbildungsinstitute des GDVT/GIZ-Programms *Reform der Berufsbildung in Vietnam* ausschließlich Inputkennzahlen bzw. -indikatoren enthält. Es wird daher empfohlen, folgende *Prozess-, Output- und Wirkungsindikatoren* im vietnamesischen Berufsbildungssystem zu erheben und in der Berufsbildungsberichterstattung darzustellen:

- ▶ Erfolgsquoten für Abschlussprüfungen, basierend auf verbindlichen (und international vergleichbaren) Prüfungsstandards (vgl. BIBB 2012, S. 119 ff.),
- ▶ die Ausbildungsabbrucherquote (vgl. BIBB 2012, S. 104 ff.),
- ▶ die Beschäftigungsquote der Absolventinnen und Absolventen (vgl. HORN 2014a, S. 29),
- ▶ die Bewertung der Kompetenzen der Absolventinnen und Absolventen (vgl. GDVT/GIZ-Programm *Reform der Berufsbildung in Vietnam* 2014) sowie
- ▶ die Bewertung der Unterrichtsgestaltung durch die Lehrkräfte (vgl. HORN 2014a, S. 30; HORN 2014b).

Wichtig: In der vietnamesischen Berufsbildungsberichterstattung werden momentan vorrangig Inputindikatoren dargestellt. Es sollten in Zukunft Prozess-, Output- und Wirkungsindikatoren aufgenommen werden.

8 Praktische Hinweise und Empfehlungen an das NIVT

Abschließend soll eine Checkliste für den Erstellungsprozess von Berufsbildungsberichten praktische Unterstützung geben (vgl. Tabelle 3). Wie der Leitfaden selber liegt der Fokus hier wiederum auf der Steuerung/Gestaltung des Projektablaufs und auf dem Kernthema der Berufsbildungsberichterstattung: der Indikatorenentwicklung.

Für den Fall, dass Fragen nicht mit Ja beantwortet werden können, sollen in der Rubrik „Bemerkungen“ für den eigenen Gebrauch Kurznotizen darüber angefertigt werden, was wann zu verbessern ist.

Tabelle 3

Checkliste für die Erstellung von Berufsbildungsberichten in Vietnam

Nr.	Frage	Ja	Nein	Bemerkungen zum eigenen Gebrauch
Organisatorische, personelle und technische Voraussetzungen zur Erstellung von Berufsbildungsberichten				
1	Ist der Auftrag klar? Ist der Bedarf der Akteure geklärt? Sind konkrete Fragen unter Bezugnahme auf aktuelle gesetzliche u. a. Rahmenbedingungen geklärt?			
2	Liegt ein offizielles Mandat für die vietnamesische Berufsbildungsberichterstattung vor?			
3	Arbeiten die Arbeitsgruppen der Berufsbildungsberichterstattung am NIVT kontinuierlich?			
4	Ist ausreichend Personal für die Erstellung des Berichts vorhanden?			
5	Ist dieses Personal ausreichend qualifiziert? (Falls nicht: Welche Mitarbeiterinnen bzw. Mitarbeiter müssen zu welchem Thema weitergebildet werden? Wie kann die Weiterbildung sichergestellt werden?)			
6	Wurden in den jeweiligen Arbeitsgruppen Datenbanken entwickelt und basieren diese Datenbanken auf gängiger Software?			
7	Sind die Datenbanken mit Codebüchern ausgestattet?			
8	Werden die Datenbanken kontinuierlich gepflegt/aktualisiert?			
Zeitplanung				
9	Steht der Termin fest, zu dem der Bericht vorliegen muss?			
10	Ist für die Erstellung des Berichts ausreichend Zeit eingeplant?			
11	Steht der Termin fest, zu dem die Sekundärdaten geliefert werden?			

(Fortsetzung Tab. 3)

Nr.	Frage	Ja	Nein	Bemerkungen zum eigenen Gebrauch
12	Ist ausreichend Zeit für die redaktionelle Bearbeitung und die Übersetzung eingeplant?			
13	Müssen weitere Daten selbst nacherhoben werden? Wenn ja, wann?			
14	Müssen Daten umgerechnet werden? Wenn ja, wie viele Arbeitsschritte und wie viel Zeit sind dafür notwendig?			
15	Ist das bei der Erstellung des Berichts mitarbeitende Personal angemessen von anderen Aufgaben freigestellt?			
16	Ist ausreichend Zeit für die Qualitätsverbesserung der Indikatoren eingeplant?			
Indikatoren und Daten				
17	Basieren alle Indikatoren auf formulierten Informationsbedarfen und daraus abgeleiteten untersuchungsleitenden Fragestellungen? Falls nein, welche nicht?			
18	Bezeichnen die vorliegenden Indikatoren eindeutig Objekte? Falls nein, welche nicht?			
19	Basieren alle vorliegenden Indikatoren auf definierten Begrifflichkeiten? Falls nein, welche nicht?			
20	Sind diese Definitionen transparent und der Leserschaft zugänglich? Falls nein, welche nicht?			
21	Sind diese Begrifflichkeiten mit den im Berufsbildungssektor und von anderen relevanten Referenzfassungsinstitutionen (z. B. Statistikämtern) verwendeten Begrifflichkeiten abgestimmt? Falls nein, welche nicht?			
22	Sind Datenquellen definiert und sind diese zuverlässig? Falls nein, welche nicht?			
23	Sind Erhebungszeitpunkte, Erhebungsintervalle und Erhebungsort bestimmt? Falls nein, welche nicht?			
24	Sind alle vorliegenden Indikatoren hinsichtlich der momentanen Problemlagen noch aktuell? Falls nein, welche nicht?			

Quelle: Eigene Darstellung

9 Literaturverzeichnis und Material

- AKADEMIE FÜR WISSENSCHAFTLICHE WEITERBILDUNG AN DER PÄDAGOGISCHEN HOCHSCHULE HEIDELBERG E.V.: Skript, WS 1 Organisationsverständnis und Organisationsentwicklung (OE), 22.–23.10.2009, S. 22
- ARNOLD, Rolf; FABER, Konrad; WIECKENBERG, Uwe: Verfahren und Instrumente einer pragmatischen Qualitätssicherung in der Berufsbildungszusammenarbeit. In: ARNOLD, Rolf (Hrsg.): Qualitätssicherung in der Berufsbildungszusammenarbeit. Baden-Baden 2002, S. 67–133
- BARABASCH, Antje; WOLF, Stefan: Policy Transfer in der Berufsbildung in den Ländern China und USA. In: Die berufsbildende Schule 64 (2012) 5, S. 161–166
- BAUR, Michaela; HUMMELSHEIM Stefan; RUDOLPH Claudia: Berufsbildung und Arbeitsmarkt: Schlüsselindikatorenbefragung 2013. Ergebnisse der Befragung aller GIZ Ländervorhaben. BONN/ESCHBORN 2013
- BELLERS, Jürgen; ROBERT, Rüdiger (Hrsg.): Politikwissenschaft I. Grundkurs. Studien zur Politikwissenschaft. Münster 1992
- BLIEM, Wolfgang; PETANOVITSCH, Alexander; SCHMID, Kurt: Success factors for the Dual VET System. Possibilities for know-how-transfer. Ibw-Forschungsbericht Nr. 177. Wien 2014 – URL: http://www.ibw.at/components/com_redshop/assets/document/product/1404280103_fb177_en.pdf (Stand: 07.05.2015)
- BORTZ, Jürgen; DÖRING, Nicole: Forschungsmethoden und Evaluation für Human- und Sozialwissenschaftler. Heidelberg 2006
- BUNDESINSTITUT FÜR BERUFSBILDUNG: Berufsbildungsberichterstattung. Powerpoint-Präsentation im Rahmen der Fortbildungsworkshops zur Etablierung der Berufsbildungsberichterstattung in Vietnam. Hanoi 2012 (internes Fortbildungsmaterial)
- BUNDESINSTITUT FÜR BERUFSBILDUNG: Berufsbildung international denken – Internationalisierungsstrategie des Bundesinstituts für Berufsbildung. Entwurf. Stand 20.04.2015 (unveröffentlichtes Dokument)
- BUNDESINSTITUT FÜR BERUFSBILDUNG: Datenreport zum Berufsbildungsbericht 2010. Informationen und Analysen zur Entwicklung der beruflichen Bildung. Bonn 2010a
- BUNDESINSTITUT FÜR BERUFSBILDUNG: Datenreport zum Berufsbildungsbericht 2012. Informationen und Analysen zur Entwicklung der beruflichen Bildung. Bonn 2012
- BUNDESINSTITUT FÜR BERUFSBILDUNG: Datenreport zum Berufsbildungsbericht 2013. Informationen und Analysen zur Entwicklung der beruflichen Bildung. Bonn 2013
- BUNDESINSTITUT FÜR BERUFSBILDUNG: Datenreport zum Berufsbildungsbericht 2014. Informationen und Analysen zur Entwicklung der beruflichen Bildung. Bonn 2014
- BUNDESINSTITUT FÜR BERUFSBILDUNG: Workshop on developing a National TVET Report Viet Nam. Workshopdokumentation im Rahmen der Fortbildungsworkshops zur Etablierung der Berufsbildungsberichterstattung in Vietnam. Hanoi 2011 (internes Fortbildungsmaterial)
- BUNDESINSTITUT FÜR BERUFSBILDUNG: Powerpoint-Präsentation im Rahmen des Fortbildungsworkshops zur Etablierung der Berufsbildungsberichterstattung in Vietnam. Hanoi 2010b (internes Fortbildungsmaterial)
- BUNDESMINISTERIUM FÜR BILDUNG UND FORSCHUNG: Berufsbildungsbericht 2010. Bonn, Berlin 2010
- BUNDESMINISTERIUM FÜR BILDUNG UND FORSCHUNG: Berufsbildungsbericht 2014. Bonn, Berlin 2014

- DE GRACA, Patricia Dias; PEANO, Serge; SAITO, Mioko: Educational Management Information Systems. Reader Course 301. Advanced Training Programmes. UNESCO (Hrsg.). Paris 2005
- DEHNBOSTEL, Peter: Qualifikationsrahmen: Lernergebnis- und Outcomeorientierung zwischen Bildung und Ökonomie. In: Magazin Erwachsenenbildung.at 14 (2011) – URL: http://www.pedocs.de/volltexte/2013/7440/pdf/Erwachsenenbildung_14_2011_De دنبوستel_Qualifikationsrahmen_Lernergebnis.pdf (Stand: 17.07.2015)
- DEISSINGER, Thomas: Berufliche Vollzeitschulen in Deutschland – eine kritische Perspektive im Kontext europäischer Gestaltungsnormen für die Berufsbildungspolitik. In: bwpat 2009 – URL: http://www.bwpat.de/profil2/deissinger_profil2.pdf (Stand: 03.05.2015)
- DEUTSCHER BUNDESTAG: Strategiepapier der Bundesregierung zur internationalen Berufsbildungszusammenarbeit aus einer Hand. 17. Wahlperiode. Unterrichtung durch die Bundesregierung. Drucksache 17/14352 vom 5.7.2013 – URL: http://www.bibb.de/dokumente/pdf/Bundesanzeiger_Strategiepapier_der_Bundesregierung_zur_internationalen_Berufsbildungszusammenarbeit.pdf (Stand: 03.05.2015)
- DEUTSCHE WELLE 29.3.2015 – URL: <http://www.dw.de/deutsch-vietnamesische-beziehungen-man-versteht-sich-einfach/a-18344780> (Stand: 23.05.2015)
- DIE BUNDESREGIERUNG: Bildungsforschung – URL: http://www.bundesregierung.de/Webs/Breg/DE/Themen/Bildung/Schulbildung/bildungsforschung/_node.html (Stand: 11.01.2015)
- DIE BUNDESREGIERUNG: Gemeinsame Erklärung von Hanoi: Vietnam und Deutschland – Hanoi Erklärung. 2011 – URL: http://www.hanoi.diplo.de/contentblob/3785348/Daten/3472741/Hanoi_Erklaerung.pdf (Stand: 25.05.2015)
- DIE BUNDESREGIERUNG: Joint Declaration zur Zusammenarbeit mit der deutschen Wirtschaft in Vietnam. 2013
- DIONISIUS, Regina; LISSEK, Nicole; SCHIER, Friedel (Hrsg.): Beteiligung an beruflicher Bildung – Indikatoren und Quoten im Überblick. Bonn 2012 – URL: <http://www.bibb.de/veroeffentlichungen/de/publication/show/id/6830>
- DÖBERT, Hans u. a.: Das Indikatorenkonzept der nationalen Bildungsberichterstattung in Deutschland. In: TIPPELT, Rudolf (Hrsg.): Steuerung durch Indikatoren. Methodologische und theoretische Reflexionen zur deutschen und internationalen Bildungsberichterstattung. Opladen 2009, S. 207–265
- DUDEN ONLINE VERSION (10.05.2015) – URL: <http://www.duden.de/rechtschreibung/Transfer> (Stand: 25.05.2015)
- DUNG, Bui The; DERNBACH, Andreas: Machbarkeitsstudie zur Errichtung eines überbetrieblichen deutsch-vietnamesischen Aus- und Weiterbildungszentrums (ÜBZ) für ausgewählte Metall- und Elektroberufe in Vietnam. Bonn 2010
- EBBINGHAUS, Margit: Instrumente zur Qualitätssicherung in der betrieblichen Ausbildungspraxis. In: Berufsbildung in Wissenschaft und Praxis 5 (2009), S. 14–18
- ERCKELENS VAN, Britta; LASSIG, Philipp Phan; VIET, Nguyen Quang: Developing the Vocational Training Report of Viet Nam. Lessons learned for international TVET cooperation. In: Berufsbildung in Wissenschaft und Praxis 6 (2014), S. 32–35
- EULER, Dieter: Die deutsche Berufsausbildung – ein Exportschlager oder eine Reformbaustelle? In: Zeitschrift für Berufs- und Wirtschaftspädagogik 1009 (2013a) 3, S. 321–331 – URL: http://www.steiner-verlag.de/uploads/media/ZBW_2013_3_321-331_Editorial-Euler.pdf (Stand: 03.05.2015)
- EULER, Dieter: Das duale System in Deutschland – Vorbild für einen Transfer ins Ausland? Eine Studie im Auftrag der Bertelsmann Stiftung. Gütersloh 2013b – URL: http://www.bibb.de/dokumente/pdf/ab12_govet_euler_studie_das_duale_system_in_deutschland.pdf (Stand: 07.05.2015)
- FLEISCHMANN, Daniel: Exportschlager Berufslehre. In: NZZ am Sonntag, 31.3.2013, S. 50

- FRIEDRICH, Michael; KREKEL, Elisabeth M.: Die Vermessung der (Berufs-)Bildungswelt – Berufsbildungsbericht und BIBB-Datenreport. In: *Berufsbildung in Wissenschaft und Praxis* 39 (2010) 3, S. 26–30
- GENERAL DIRECTORATE FOR VOCATIONAL TRAINING: Vietnamese TVET Background Paper Reflections on Conference Topics. Hanoi 2012 (Reader der regionalen Berufsbildungskonferenz 2012 in Hanoi)
- GENERAL DIRECTORATE FOR VOCATIONAL TRAINING; GESELLSCHAFT FÜR INTERNATIONALE ZUSAMMENARBEIT (Hrsg.): *Monitoring and Evaluation in TVET. Report on the Results of the Enterprise Survey Wave 2013*. Hanoi 2014a
- GENERAL DIRECTORATE FOR VOCATIONAL TRAINING; GESELLSCHAFT FÜR INTERNATIONALE ZUSAMMENARBEIT (Hrsg.): *Reports on Results of Tracer Studies (2010–2014)*. Hanoi 2014b
- GONON, Philipp: What Makes the Dual System to a Dual System? A New Attempt to Define VET through a Governance Approach. In: BÜCHTER, Karin; BOHLINGER, Sandra; TRAMM, Tade (Hrsg.): *Ordnung und Steuerung der beruflichen Bildung. bwp@ 5 (2013)* – URL: <http://www.bwpat.de/ausgabe/25/gonon> (Stand: 07.05.2015)
- GOVET: Vietnam – URL: http://www.bibb.de/de/govet_9720.php (Stand: 13.05.2015)
- GREINERT, Wolf-Dieter: *Berufsqualifizierung und dritte Industrielle Revolution. Eine historisch vergleichende Studie zur Entwicklung der klassischen Ausbildungssysteme*. Baden-Baden 1999
- GREINERT, Wolf-Dieter: Die Übertragbarkeit des Dualen Systems in Entwicklungsländer – Möglichkeiten und Begrenzungen einer politischen Strategie. In: DEISSINGER, Thomas: *Berufliche Bildung zwischen nationaler Tradition und globaler Entwicklung. Beiträge zur vergleichenden Berufsbildungsforschung*. Baden-Baden 2001, S. 45–60
- HOPPE, Melanie; VAN ERCKELENS, Britta: Workshopdokumentation „Workshop on developing a National TVET Report Viet Nam“. Hanoi 2011
- HORN, Steffen: Concept Paper Monitoring and Evaluation (M&E) System of the Vietnamese-German “Programme Reform of TVET in Viet Nam. GENERAL DIRECTORATE FOR VOCATIONAL TRAINING; GESELLSCHAFT FÜR INTERNATIONALE ZUSAMMENARBEIT (Hrsg.). Hanoi 2014a
- HORN, Steffen: *Monitoring and Evaluation in TVET: Report on the results of Lesson Supervision in the Supported Vocational Training Institutes within the “Programme Reform of TVET in Viet Nam”*. Wave 2013. Hanoi 2014b
- HORN, Steffen: *Steering the Innovations in the National Vocational Education and Training Sector According to the National Strategy on Vocational Training by Monitoring and Evaluation. Suggestions for the Development of a Systematic Sector Monitoring and Evaluation System. Journal of NIVT 1 (2012a)*, S. 60–64
- HORN, Steffen: *Quality Management in the Vocational Training Sector in Germany. Journal of NIVT 4 (2012b)*, S. 47–55
- HORN, Steffen: *First Draft of the Sector-Monitoringsystem of the TVET System in Viet Nam*. Hanoi 2012c (Internes Dokument des NIVT)
- HORN, Steffen: *Wirkungsorientierte Evaluation nichtstaatlicher deutscher bilateraler Berufsbildungszusammenarbeit in Ghana. Entwicklung eines systemischen Evaluationsverfahrens im Rahmen einer Fallstudie des vom Evangelischen Entwicklungsdienst e.V. unterstützten Programms Vocational Training for Females*. Dresden 2011
- HUMMELSHEIM, Stefan; BAUR, Michaela: The German dual system of initial vocational education and training and its potential for a transfer to Asia. In: *Quarterly Review of Comparative Education* (2014) 170, S. 279–296
- HUNDT, Thomas: *Deutsche Ausbildung ist in Vietnam gefragt*. 24.7.2013 – URL: <http://www.gtai.de/GTAI/Navigation/DE/Trade/maerkte,did=852536.html> (Stand: 22.05.2015)
- HUSSMANN, Ralf: *Measuring the informal economy: From employment in the informal sector to informal employment*. International Labour Organisation (Hrsg.). Genf 2004

- iMOVE: Marktstudie Vietnam für den Export beruflicher Aus- und Weiterbildung. Bonn 2012 – URL: http://www.imove-germany.de/cps/rde/xbcr/imove_projekt_de/d_iMOVE-Marktstudie_Vietnam_2012.pdf (Stand: 06.05.2015)
- KLUVE, Jochen: Messung der Beschäftigungseffekte von Entwicklungsmaßnahmen der Technischen Zusammenarbeit. Empfehlungen für das methodische Vorgehen. Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (Hrsg.). Bonn, Eschborn 2012
- KÖNIGSWIESER, Roswita; HILLEBRAND, Martin: Einführung in die systemische Organisationsberatung. Heidelberg 2005
- KOOPERATION INTERNATIONAL: Bildungslandschaft Vietnam – URL: <http://www.kooperation-international.de/buf/vietnam/bildungs-forschungslandschaft/bildungslandschaft.html> (Stand: 20.05.2015)
- KUSTER, Jürg, u. a.: Handbuch Projektmanagement. Berlin, Heidelberg, New York 2011
- LASSNIGG, Lorenz: Lost in translation: Learning Outcomes and the Governance of Education. In: *Journal of Education and work* 25 (2012) Ausgabe 3, Taylor & Francis, Abingdon, Oxfordshire, S. 299–330
- MAYRING, Philipp: Qualitative Inhaltsanalyse. Grundlagen und Techniken. Weinheim, Basel 2010
- MEYER, Wolfgang: Messen: Indikatoren – Skalen – Indizes – Interpretationen. In: STOCKMANN, Reinhard (Hrsg.): Handbuch zur Evaluation. Eine praktische Handlungsanleitung. Münster u. a. 2007, S. 195–222
- MEYER, Wolfgang: Indikatorenentwicklung. Eine praxisorientierte Einführung. CEval-Arbeitspapiere 10. Saarbrücken 2004
- MEYER, Wolfgang; THOMAS, Stefan: Monitoring und Messung von Wirkungen im Bereich Berufliche Bildung und Arbeitsmarkt. Ein Leitfaden für die Praxis. Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (Hrsg.). Bonn, Eschborn 2011
- MILDE, Bettina: Wieder entdeckt – neu gelesen. Bettina Milde blickt auf über 30 Jahre Berufsbildungsbericht zurück. In: *Berufsbildung in Wissenschaft und Praxis* 40 (2011) 2, S. 54–56
- MINISTRY OF LABOUR-INVALIDS AND SOCIAL AFFAIRS (MOLISA): Decision No. 58/2008/QD-BLDTBXH on promulgation of regulation on framework curriculum for vocational training program at the secondary and college level of June 9th, 2008
- MINISTRY OF LABOUR-INVALIDS AND SOCIAL AFFAIRS (MOLISA): Report on analysing the labour usage and forecasting enterprises' labour demand of Viet Nam in 2011
- NATIONAL INSTITUTE OF VOCATIONAL TRAINING: Akteursbefragung 2014 (unveröffentlichtes Dokument)
- NATIONAL INSTITUTE OF VOCATIONAL TRAINING: NIVT – Function and Tasks (Broschüre zur Selbstdarstellung des NIVT – internes Dokument). Hanoi 2013a
- NATIONAL INSTITUTE OF VOCATIONAL TRAINING: Vocational Training Report Viet Nam 2012. Hanoi 2013b
- NATIONAL INSTITUTE OF VOCATIONAL TRAINING: Vocational Training Report Viet Nam 2011. Hanoi 2012
- OCHS, Kimberly; PHILIPPS, David: Processes of Educational Borrowing in Historical Context. In: PHILIPPS, David; OCHS, Kimberly (Hrsg.): *Educational Policy Borrowing: Historical Perspectives*. Oxford 2004, S. 7–23
- PHILLIPS, David; OCHS, Kimberly: Processes of Policy Borrowing in Education: Some Explanatory and Analytical Devices. *Comparative Education* 39 (2003) 4, S. 451–461
- PHILLIPS, David: Toward a Theory of Policy Attraction in Education. In: STEINER-KHAMSI, Gita (Hrsg.): *The Global Politics of Educational Borrowing and Lending*. New York 2004, S. 54–67
- RAFFE, David: Policy Borrowing or Policy Learning? How (not) to improve education system. No. 57. Cathy Howieson (Hrsg.). Center for Educational Sociology at the University of Edinburgh 2011 – URL: <http://www.ces.ed.ac.uk/PDF%20Files/Brief057.pdf> (Stand: 22.05.2015)

- RAPPLEYE, Jeremy: Theorizing Educational Transfer: Toward a Conceptual Map of the Context of Cross-National Attraction. *Research in Comparative and International Education*, Vol. 1 (2006) No. 3, S. 223–240 – URL: <http://rci.sagepub.com/content/1/3/223.full.pdf+html> (Stand: 22.05.2015)
- RAUNER, Felix: KOMET – Messen beruflicher Kompetenz im Berufsfeld Elektronik. In: *Berufsbildung in Wissenschaft und Praxis* 1 (2010), S. 22–26
- REICHART, Elisabeth; MÜLHEIMS, Kirsten: Bildungsberichterstattung als Steuerungsinstrument für die Weiterbildung. 2012 – URL: <http://www.die-bonn.de/doks/report/2012-berichterstattung-01.pdf> (Stand: 12.01.2015)
- RHEINISCH-WESTFÄLISCHES INSTITUT FÜR WIRTSCHAFTSFORSCHUNG E.V (RWI): TVET for labor market needs – Tracer study concept. Essen 2014
- SCHIPPERS, Stefan: Zum Problem des „Imports“ des „Dualen Systems“ der deutschen Berufsausbildung – Die Reformbemühungen in der beruflichen Bildung Indonesiens. In: DEISSINGER, Thomas (Hrsg.): *Berufliche Bildung zwischen nationaler Tradition und globaler Entwicklung. Beiträge zur vergleichenden Berufsbildungsforschung*. Baden-Baden 2001, S. 305–331
- SCHMID, Josef: Von den Nachbarn lernen – Reflexionen über eine Grauzone zwischen Bildungsreisen und komparativen Analysen. In: SCHMID, Josef; Cox, Robert Henry (Hrsg.): *Reformen in westeuropäischen Wohlfahrtsstaaten – Potentiale und Trends*. *Wirtschaft und Politik* 5 (1999), S. 5–13 – URL: <https://publikationen.uni-tuebingen.de/xmlui/bitstream/handle/10900/47185/pdf/wip-05.pdf?sequence=1&isAllowed=y> (Stand: 03.05.2015)
- SOZIALISTISCHE REPUBLIK VIETNAM: Decision on Approval of the National Action Plan On Green Growth in Vietnam For the Period of 2014–2020. Hanoi: 2014a
- SOZIALISTISCHE REPUBLIK VIETNAM: Decree – defining responsibilities for state management of vocational training. Hanoi 2009 – URL: <http://asemconnectvietnam.gov.vn/lawdetail.aspx?lawid=1670> (Stand: 20.05.2015)
- SOZIALISTISCHE REPUBLIK VIETNAM: Law on Vocational Education and Training. Law No. 74/2014/QH. Hanoi 2014b
- SOZIALISTISCHE REPUBLIK VIETNAM: Prime Minister’s Decision No. 630/QD-TTg. Approval of the vocational training development strategy in the period 2011–2020. Hanoi 2012
- SOZIALISTISCHE REPUBLIK VIETNAM: Resolution on the 2011 socio-economic development plan. Hanoi 2010 – URL: <http://www.asean-cn.org/Item/4016.aspx> (Stand: 20.5.2015)
- SOZIALISTISCHE REPUBLIK VIETNAM: Strategy on Development of Vietnamese Human Resources during 2011–2020. Hanoi 2011, No. 579/QD-TTg – URL: <http://english.MOLISA.gov.vn/Default.aspx?tabid=345&temidclicked=469> (Stand: 20.05.2015)
- STEINER-KHAMSI, Gita: Re-Framing Educational Borrowing as a Policy Strategy. In: CARUSO, Marcelo; TENORTH, Heinz-Elmar (Hrsg.): *Internationalisation, Comparing Educational Systems and Semantic*. Bern 2002, S. 57–89
- STEINER-KHAMSI, Gita: Understanding Policy Borrowing and Lending: Building Comparative Policy Studies. In: STEINER-KHAMSI, Gita; WALDOW, Florian (Hrsg.): *Policy Borrowing and Lending in Education*. New York 2012, S. 3–17
- STEINER-KHAMSI, Gita (Hrsg.): *The Global Politics of Educational Borrowing and Lending*. New York 2004
- STEINER-KHAMSI, Gita (Hrsg.): *The Economics of Policy Borrowing and Lending: A Study of Late Adopters*. In: *Oxford review of Education* 32 (2006) 5, S. 665–678
- STEINER-KHAMSI, Gita; WALDOW, Florian (Hrsg.): *Policy Borrowing and Lending in Education*. New York 2012
- STOCKMANN, Reinhard: *Evaluation und Qualitätsentwicklung. Eine Grundlage für wirkungsorientiertes Qualitätsmanagement*. München 2006
- STOCKMANN, Reinhard: *Measuring the Impact of Vocational Training Projects – An Evaluation Method and its Theoretical Foundations*. Saarbrücken 2002

- STOCKMANN, Reinhard; SILVESTRINI, Stefan: *Metaevaluierung Berufsbildung. Ziele, Wirkungen und Erfolgsfaktoren der deutschen Berufsbildungszusammenarbeit*. Münster 2013
- TANAKA, Masahiro: *The Transfer of University Concepts and Practices between Germany, the United States, and Japan: A Comparative Perspective*. Doctoral Thesis. Institute of Education, University of London. In: PHILLIPS, David; OCHS, Kimberly (Hrsg.): *Educational Policy Borrowing: Historical Perspectives*. Oxford 2004, S. 17–18
- ÜNALDI, Serhart u. a.: *Asian Middle Classes – Drivers of Political Change?* Asia Policy Brief 2014/06. Bertelsmann 2014 – URL: <https://www.bertelsmann-stiftung.de/en/publications/publication/did/asian-middle-classes-drivers-of-political-change/> (Stand: 07.05.2015)
- VERZEICHNIS AUSGEWÄHLTER BESCHLÜSSE ZUR BERUFLICHEN BILDUNG: *Empfehlung zu einer Neustrukturierung des Berufsbildungsberichts*. In: *Bundesanzeiger* (2008) 30 – URL: <http://www.bibb.de/dokumente/pdf/HA123.pdf> (Stand: 13.05.2015)
- WOLF, Stefan: *Berufsbildung und Kultur – Ein Beitrag zur Theorie der Berufsbildung in der Entwicklungszusammenarbeit*. Dissertation. TU Berlin 2009 – URL: https://opus4.kobv.de/opus4-tuberlin/files/2093/wolf_stefan.pdf (Stand: 07.05.2015)
- WOLF, Stefan: *Arbeitskultur und der Transfer von Berufsbildungselementen in andere Länder*. In: *Zeitschrift für Berufs- und Wirtschaftspädagogik* (2011) 4, S. 543–567 – URL: http://www.ikn-network.org/lib/exe/fetch.php/akteure/wolf_s/manuskript_wolf_arbeitskultur_und_transfer_zbw_2011_h.4.pdf (Stand: 03.05.2015)
- WORLD BANK: *East Asia Pacific at Work: Employment, Enterprise, and Wellbeing*. Washington, D.C. 2014

10 Anlagen

Anlage zu den eingesetzten Methoden und Instrumenten in der Beratung

► Die Stakeholder-Analyse

Die Stakeholder-Analyse wurde dem NIVT als geeignete Methode vorgestellt, um die relevanten Stakeholder für ein Projekt systematisch zu ermitteln und ihre Bedeutung für Planungen, Entscheidungen und gegebenenfalls die Gestaltung von Prozessen (der Behörde/des Unternehmens, für Projekte) zu erfassen. Weiterhin kann mit dieser Methode geklärt werden, in welchem Ausmaß ihre Belange und in welcher Weise sie einbezogen werden sollten (in Abhängigkeit vom Ausmaß der Betroffenheit, der Dringlichkeit des Anliegens, ihrer Macht und der Legitimität ihres Anliegens). Anhand konkreter Fragen wurden zunächst einmal die relevanten Akteure identifiziert:

- Wer liefert Daten und Informationen zu?
- Wer sind die Nutzer eines Berufsbildungsberichts?
- Wer sollte in ein Entscheidungsgremium aufgenommen werden?
- Wer sollte in der Umsetzungsphase beteiligt werden?

Ziel der Stakeholder-Analyse war es, realistische strategische und operative Ziele für den Berufsbildungsbericht zu definieren. Dazu wurde relevantes Wissen über alle Interessengruppen und ihre Mitglieder, die Intensität ihres Einflusses und ihre Beziehungen, Erwartungen, Ängste, Interessen anderer involvierter Interessengruppen, eventuelle „Konkurrenten“ und Verbündete sowie Chancen und Risiken ermittelt.

► Die SWOT-Analyse

Eine SWOT-Analyse ist ein Instrument, das eingesetzt wird, um Situationen zu analysieren und Strategien zu entwickeln. Ziel ist es, die Stärken (Strengths), Schwächen (Weaknesses), Chancen (Opportunities) und Risiken (Threats) eines Prozesses oder einer Situation herauszuarbeiten. Im Rahmen des Beratungsprozesses in Vietnam wurde gemeinsam vom BIBB, der GIZ und dem NIVT anhand einer SWOT-Analyse der künftige Beratungsbedarf des NIVT für die Berufsbildungsberichte 2013/14 und folgende herausgearbeitet.

Tabelle 4

Übersicht zu Beratungsthemen und Maßnahmen zum Aufbau einer Berufsbildungsberichterstattung in Vietnam

Themen/Inhalte	Art der Maßnahme	Datum	Ort	Akteure	Methoden/ Instrumente
Berufsbildungsbericht 2011					
Allgemeine Themen zur Berufsbildungsberichterstattung: <ul style="list-style-type: none"> ► Finanzierungsmodelle von beruflicher Bildung ► Früherkennung von Qualifikationsentwicklungen ► Datenreport ► Sicherung der Datenqualität ► Tracer Studies 	Gastwissenschaftleraufenthalt	13.–24.09.2010	Bonn	NIVT, GIZ, BIBB	Vorträge, Diskussionen, Arbeitsaufgaben

(Fortsetzung Tab. 4)

Themen/Inhalte	Art der Maßnahme	Datum	Ort	Akteure	Methoden/ Instrumente
Erstellung Berufsbildungsbericht 2011 (1): <ul style="list-style-type: none"> ▶ Zielmatrix ▶ Stakeholder-Analyse ▶ Indikatorenentwicklung ▶ Teambildungsmaßnahmen 	Kick-off-Workshop	29.–30.11.2010	Hanoi	GDVT, NIVT, GIZ, BIBB	Vorträge, Gruppenarbeit
Erstellung Berufsbildungsbericht 2011 (2): <ul style="list-style-type: none"> ▶ Definition von Leitfragen ▶ Definition von Themen ▶ Entwicklung einer Roadmap ▶ Projektmanagement 	Workshop	29.–30.06.2011	Hanoi	GDVT, NIVT, GIZ, BIBB	Vorträge, Gruppenarbeit
Erstellung Berufsbildungsbericht 2011 (3): <ul style="list-style-type: none"> ▶ Revision von Struktur und Indikatoren des Entwurfs ▶ Identifikation von Schlüsselindikatoren ▶ Struktur, spezieller Fokus, übergreifende Themen ▶ Entwicklung einer Roadmap 	Workshop	19.–25.08.2012	Hanoi	GDVT, NIVT, GIZ, BIBB	Vorträge, Gruppenarbeit
Berufsbildungsbericht 2012					
Erstellung Berufsbildungsbericht 2012 (1): <ul style="list-style-type: none"> ▶ Prozessanalyse ▶ Schlüsselergebnisse ▶ Struktur des Berichts ▶ Korrelationen ▶ Entwicklung einer Roadmap ▶ Coaching Führungskräfte und Wissenschaftler 	Workshop	29.–30.05.2013	Hanoi	GDVT, NIVT, GIZ, BIBB	Vorträge, Gruppenarbeit
Erstellung Berufsbildungsbericht 2012 (2): <ul style="list-style-type: none"> ▶ Finalisierung des Berichts 	Workshop	27.–28.11.2013	Hanoi	GDVT, NIVT, GIZ, BIBB	Vorträge, Gruppenarbeit
Allgemeine Themen zur beruflichen Bildung: <ul style="list-style-type: none"> ▶ Anfragenkoordination und Wissensmanagement ▶ Strukturfragen der Ordnungsarbeit ▶ Prüfungswesen und Umsetzungskonzeptionen ▶ Grundsatzfragen der Internationalisierung ▶ Monitoring vom Berufsbildungssystem ▶ Forschungskoordination im BIBB ▶ Berufsorientierung 	Gastwissenschaftleraufenthalt	28.01.–05.04.2014	Bonn	NIVT, GIZ, BIBB	Vorträge, Diskussionen, Arbeitsaufgaben
Erstellung Berufsbildungsbericht 2012 (3): <ul style="list-style-type: none"> ▶ Überarbeitung Berufsbildungsbericht 2012 ▶ Projektplanung ▶ Prozessorganisation ▶ Konzeptentwicklung ▶ Anpassung von Konzepten ▶ Entwicklung von Checklisten Allgemeine Themen zur beruflichen Bildung: <ul style="list-style-type: none"> ▶ Entwicklung von Berufsbildungsberichten in Vietnam ▶ Evaluation des Beratungsprozesses ▶ Kosten-Nutzen-Analyse 	Studienbesuch, Gastwissenschaftleraufenthalt	18.02.–01.03.2014	Bonn	NIVT, GIZ, BIBB	Vorträge, Gruppendiskussion, Gruppenarbeit

(Fortsetzung Tab. 4)

Themen/Inhalte	Art der Maßnahme	Datum	Ort	Akteure	Methoden/ Instrumente
<ul style="list-style-type: none"> ▶ Finanzierungsmechanismen ▶ Training regulations and standards ▶ Datenreport (Deutschland) ▶ Nationale Qualifikationsrahmen ▶ Vergleichende Berufsbildungsfor- schung 					
Allgemeine Themen zur Berufsbil- dungsberichterstattung: <ul style="list-style-type: none"> ▶ Kosten-Nutzen-Analysen der beru- flichen Bildung in Deutschland 	Skypekonferenz	13.03.2014	Bonn, Hanoi		Expertenkom- mentierung
Erstellung Berufsbildungsbericht 2012 (4): <ul style="list-style-type: none"> ▶ Berufsbildungsbericht 2012 Allgemeine Themen zur Berufsbil- dungsberichterstattung: <ul style="list-style-type: none"> ▶ Kosten-Nutzen-Analyse 	Workshop	03.-04.06.2014	Hanoi	GDVT, NIVT, GIZ, BIBB	Vorträge, Gruppenarbeit
Erstellung Berufsbildungsbericht 2012 (5): <ul style="list-style-type: none"> ▶ Berufsbildungsbericht 2012 Allgemeine Themen zur Berufsbil- dungsberichterstattung: <ul style="list-style-type: none"> ▶ Kosten-Nutzen-Analyse 	Videokonferenz	28.08.2014	Bonn, Hanoi	GDVT, NIVT, GIZ, BIBB	Expertenkom- mentierung
Berufsbildungsbericht 2013/14					
Erstellung Berufsbildungsbericht 2013/14 (1): <ul style="list-style-type: none"> ▶ Kosten-Nutzen-Analyse ▶ Datenmanagement ▶ Organisationsentwicklung 	Studienbesuch, Gastwissenschaftler- aufenthalt	22.-26.09.2014	Bonn	NIVT, GIZ, BIBB	Vorträge, Gruppendis- kussion, Gruppenarbeit
Erstellung Berufsbildungsbericht 2013/14 (2): <ul style="list-style-type: none"> ▶ Fertigstellung Berufsbildungsbe- richt 2013/14 Allgemeine Themen zur Berufsbil- dungsberichterstattung: <ul style="list-style-type: none"> ▶ Qualitätssicherung ▶ Kosten-Nutzen-Analyse 	Workshop	26.-30.01.2015	Hanoi	NIVT, GIZ, BIBB	Vorträge, Gruppenarbeit

Quelle: Eigene Darstellung

Abstract

Die Beratung des National Institute for Vocational Training (NIVT) in Vietnam durch das Bundesinstitut für Berufsbildung (BIBB) und die Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH verfolgt das Ziel, den nachhaltigen Aufbau einer Berufsbildungsberichterstattung in Vietnam zu unterstützen. In der vorliegenden Analyse und Reflexion des Beratungsprozesses (Teil I des Wissenschaftlichen Diskussionspapiers) wird herausgearbeitet, inwiefern dieses Ziel im Rahmen der Dreieckskooperation BIBB-GIZ-NIVT bislang erreicht wurde und welche Faktoren den Prozess unterstützten.

Vor dem Hintergrund der aktuellen Transferdebatte wird reflektiert, inwieweit es sich bei der Beratungstätigkeit in Vietnam tatsächlich um den Transfer eines Elements des deutschen dualen Berufsbildungssystems, den Transfer eines Instruments oder den Transfer einer Methode und von Know-how handelt. Es wird weiterhin überprüft, unter welchen Bedingungen die vietnamesischen Partner durch den Beratungsprozess Ownership über die Berufsbildungsberichterstattung entwickeln und Nachhaltigkeit erreicht werden kann.

Im Ergebnis hat sich gezeigt, dass es zentrale Faktoren für eine erfolgreiche, nachhaltige und indikatorengestützte Berufsbildungsberichterstattung gibt, wie beispielsweise politische Rahmenbedingungen, gesetzlicher Rahmen und politisches Mandat, Datenlage, Beteiligung der vietnamesischen Akteure/Kooperationsstrukturen, interne Prozesse und Qualifikationen des wissenschaftlichen Personals im NIVT. Orientiert an diesen Faktoren werden Empfehlungen für die weitere Implementierung der Berufsbildungsberichterstattung an die vietnamesischen Akteure der Berufsbildung gerichtet. Dabei wird darauf verwiesen, dass es keine Blaupausen gibt, sondern es vielmehr darauf ankommt, den Transfer als Prozess der länder- und kontextspezifischen Adaptation und Rekontextualisierung zu gestalten. Erst die abschließende Internalisierung von Instrumenten, Erfahrungen und Know-how durch den Partner und Transfernehmer führt zur Nachhaltigkeit des Beratungsprozesses. Vor diesem Hintergrund können die Ergebnisse dieses Beratungsprozesses nur bedingt für andere Kontexte nutzbar gemacht werden.

Als weiteres Beratungsergebnis hebt das Diskussionspapier die Bedeutung der Kohärenz in der internationalen Berufsbildungszusammenarbeit unter deutschen Berufsbildungsakteuren als besonders wichtig hervor. Am Beispiel der tripartiten Natur des analysierten Beratungsprojektes wird deutlich, dass das Gelingen von Transferprozessen auf Partnerschaft beruht, in der sich die Partner mit ihren Alleinstellungsmerkmalen im Idealfall bestärken und ergänzen. Dabei werden auch die von Stockmann und Silvestrini in ihrer Metaevaluation identifizierten Schlüsselfaktoren flexibles Projektmanagement, Systemkompatibilität, Ownership und qualifiziertes Personal als bedeutende Nachhaltigkeitskriterien bestätigt.

Teil II des Wissenschaftlichen Diskussionspapiers ist als Leitfaden konzipiert. Dieser richtet sich in erster Linie an die Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler des NIVT in Vietnam. Er soll sie bei der eigenständigen Erstellung von Berufsbildungsberichten unterstützen. Dazu wurden die zentralen Beratungsthemen – Qualifikationsvoraussetzungen, Projektmanagement und Indikatorenentwicklung – aufbereitet. In Form einer Handlungsanleitung werden die zentralen organisatorischen Faktoren und inhaltlichen Grundlagen für die Erstellung von Berufsbildungsberichten in Vietnam übersichtlich und praxisnah dargestellt. Zusätzlich werden Vorschläge, Hinweise und Tipps gegeben, wie die erreichten Ergebnisse aufgegriffen und die Implementierung einer Berufsbildungsberichterstattung in Vietnam fortgeführt werden kann. Der Leitfaden wird ins Vietnamesische übersetzt.

The advisory services provided to the National Institute for Vocational Training (NIVT) in Vietnam by the Federal Institute for Vocational Education and Training (BIBB) and the Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH aims to support a sustainable development of reporting on vocational education and training in Vietnam. This analysis and reflection on the consulting process (Part I of the scientific discussion paper) clarifies the extent to which this goal has so far been achieved as part of the trilateral BIBB-GIZ-NIVT cooperation and also illustrates the factors which have supported the process. In light of the current transfer debate, the extent to which the consulting work in Vietnam actually relates to the transfer of an element of the dual vocational education and training system, the transfer of an instrument or the transfer of a method and of know-how is debated. Besides, the question of the conditions under which the Vietnamese partners develop ownership of reporting on vocational education and training through the consulting process, and under which sustainability can be achieved, are examined.

Altogether, results have shown that key factors exist for successful, sustainable and indicator-based reporting on vocational education and training. These include underlying political conditions, legislative framework and political mandate, availability of data, involvement of Vietnamese stakeholders/cooperation structures, internal processes and qualifications of the academic staff within NIVT. In relation to these factors, recommendations are made to Vietnamese stakeholders in vocational training for the further implementation of reporting on vocational education and training. Here, reference is made to the fact that there are no blueprints, but that it is more a question of shaping the transfer as a country and context specific adaptation and recontextualisation. Only the conclusive internalisation of instruments, experiences and know-how by the partners and borrowers results in the sustainability of the advisory process. Against this background, the results of this advisory process can only be developed for other contexts with some reservations.

As an additional result of the consulting the discussion paper highlights the significance of coherence in international cooperation in vocational education and training among German vocational training stakeholders as particularly important. The example of the tripartite nature of the advisory project which has been the subject of analysis, clearly shows that the success of transfer processes is based on a partnership in which ideally the partners use their unique attributes to strengthen and complement each other. Here the key elements of flexible project management, system compatibility, ownership and qualified staff, which were identified by Stockmann and Silvestrini in their meta-evaluation, are also confirmed as important sustainability criteria.

Part II of the scientific discussion paper is designed as guideline. It is aimed primarily at NIVT academics in Vietnam. It is intended to support them in the independent preparation of reports on vocational education and training. For this purpose, the central advisory themes of qualification requirements, project management and indicator development were prepared. The central organisational factors and basic concepts in the preparation of vocational education and training reports are presented in the form of an guideline in a way which is clear and practically relevant. In addition, suggestions, information and tips are provided as how the results obtained can be utilized and how the implementation of vocational education and training can be continued in Vietnam. The guideline is translated into Vietnamese.



Bundesinstitut für Berufsbildung
Robert-Schuman-Platz 3
53175 Bonn

Telefon: (0228) 107-0
Telefax: (0228) 107 2976/77

Internet: www.bibb.de
E-Mail: zentrale@bibb.de

Bundesinstitut
für Berufsbildung **BiBB** ▶

- ▶ Forschen
- ▶ Beraten
- ▶ Zukunft gestalten