

## Workshop 2

### Praxisbeispiel Mosambik – ein Modell für andere Länder?

**Ressourceperson:** Dom José Angel Rajoy (Mosambik)

**Moderation:** Dr. Nelson Penedo

## Das „mosambikanische Modell“

---

*Ein Kommentar von Dr. Nelson Penedo, Don Bosco Mission*

Die Zusammenarbeit von Regierung und Kirche zugunsten der Berufsbildung in Mosambik ist vorbildlich, nicht nur für Afrika. Sie spiegelt die erfolgreiche Abstimmung unterschiedlicher Akteure und die Koordination von Bedarf und Kompetenz, von Programm und Implementation: Das mosambikanische Bildungsministerium hat zunächst unter Beratung zivilgesellschaftlicher wie internationaler Akteure das integrierte Programm für berufliche Bildung (PIREP) konzipiert. Aufgrund der den Salesianern Don Boscos attribuierten besonderen Kompetenz im Feld der schulischen und beruflichen Bildung wurden sie zur Implementierung der Ausbildung der Ausbilder gewonnen. Mit dem Rang einer Fachhochschule ausgestattet bemüht sich das Instituto Superior Dom Bosco (ISDB) um eine Verbesserung des Ausbildungsniveaus im Lande, in dem es den Ausbildern der 48 Berufsbildungszentren des Landes ein Angebot zur Weiterbildung und berufsbegleitenden Fortbildung macht. Neben staatlichen Subventionen erhält das ISDB finanzielle Unterstützung aus Spanien und Österreich. Der mosambikanische Staat erhält wiederum große finanzielle Unterstützung von der EU, von Internationale Weiterbildung und Entwicklung (InWEnt) und der flämischen Regierung. Neben der starken Praxisorientierung gilt insbesondere die formale Aufwertung der Rolle der Ausbilder als eine wichtige Voraussetzung des Erfolgs.

Eine Voraussetzung für das Zustandekommen dieses Paktes für die Berufsbildung ist sicherlich, dass die mosambikanische Regierung ihren Bildungsauftrag ernst nimmt und hierfür die Kompetenz zivilgesellschaftlicher Akteure einzubinden weiß, sei es für Beratung oder für Implementation. Gleichwohl versteht sich die Zivilgesellschaft in Mosambik als Komplement einer im Prinzip gemeinwohlorientierten Regierung, die jedoch nicht in der Lage ist, ihre Aufgaben und Verpflichtungen gegenüber den Bürgern wahrzunehmen. Eine Ursache für dieses Verhältnis ist sicherlich im Staatssozialismus der 80er Jahre zu verorten, der die gesellschaftlichen Kräfte über sogenannte Demokratische Massenorganisationen (*Organizações democráticas de massas*) zu mobilisieren versuchte. Diese prägten in der Nachkriegszeit die mosambikanische Zivilgesellschaft wie auch deren (paternalistisches) Verhältnis zum Staat. Günstig war auch, dass nach dem Ende des Bürgerkrieges 1992 der kaum gefährdete Friedensprozess den Staat

zum Musterschüler in der Entwicklungspolitik machte, was dem Staat großzügige finanzielle Unterstützung bescherte.<sup>1</sup>

Bereits hier wird deutlich, dass diese Zusammenarbeit nur sehr begrenzt Modellcharakter haben kann. Viele Faktoren und Bedingungen sind einzigartig in ihrer Ausprägung und Zusammensetzung. Dennoch erscheint uns wichtig, einige dieser Voraussetzungen zu benennen, die an anderer Stelle eine Katalysator-Funktion einnehmen bzw. der Stabilisierung der Zusammenarbeit dienen können.

Das „Modell Mosambik“ funktioniert, weil die beiden Akteure keine Berührungängste haben und sich wechselseitig als Partner akzeptieren. Für die öffentliche Hand, vor allem aber für den privaten Akteur kann eine Partnerschaft von Nachteil sein. Insbesondere in sogenannten schwachen Staaten bedeutet die Beteiligung der Regierung ein Risiko für das Projekt aufgrund der Inkompetenz und der Unzuverlässigkeit des Verwaltungsapparats.<sup>2</sup> Die Regierung sollte den wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Stellenwert von Berufsbildung anerkennen und sich entsprechend verpflichten. Gleichwohl kann die Regierungsbeteiligung eine abschreckende Wirkung auf die Zielgruppe des privaten Akteurs haben. Umgekehrt eignet sich aus Regierungssicht nicht jeder zivilgesellschaftlicher Akteur als Partner. In Ghana beispielsweise hat der Evangelische Entwicklungsdienst (EED) bislang vergeblich eine Zusammenarbeit mit der Regierung gesucht. Die Salesianer Don Boscos können diesbezüglich auf eine gute Zahl geglückter Kooperationen blicken.<sup>3</sup> Als begünstigende Faktoren sind sicherlich der weltweite, eher zurückhaltende Ansatz mit einer klaren Fokussierung auf sozioökonomisch marginalisierte Zielgruppen. Nicht von der Hand zu weisen ist auch die Hoffnung der Regierung, dass ein global operierender Orden potente Finanzquellen mobilisieren kann.<sup>4</sup> Mit ihrer Kirchlichkeit positionieren sich die Salesianer je nach gesellschaftlichen Umfeld unterschiedlich: In islamischen Staaten wie im Sudan werden die Salesianer aufgrund ihrer Kompetenz und ihrem inklusiven Ansatz geschätzt. In Konfliktstaaten kann der kirchliche Charakter mediative Wirkung haben (z.B. Liberia). In vielen anderen Ländern ist die Kirchlichkeit allerdings auch ein Ausschlusskriterium.

Obwohl die mosambikanische Regierung ihr Interesse an der Verbesserung der Berufsbildung bezeugt, ist die verbindliche Verregelung der Kooperation elementar. Die Rollen der beteiligten Akteure sollte klar vertraglich geregelt sein. Dabei muss die finanzielle Dimension als ein erfolgskritischer Faktor aufgefasst werden: So hebt der Direktor des ISDB, P. Angel Rajoy SDB, als einen Erfolgsfaktor des „mosambikanischen Modells“ hervor, dass nicht allein das ISDB von der finanziellen Unterstützung profitiert sondern alle Schulen. Ein solcher Ansatz mag für Europa eine Selbstverständlichkeit sein, in Entwicklungsländern ist er es nicht!

---

<sup>1</sup> „Insgesamt treten in Mosambik 25 Staaten, acht multilaterale Organisationen sowie 11 Unterorganisationen der Vereinten Nationen als Geber auf. Der mosambikanische Staatshaushalt wird etwa zur Hälfte durch Mittel der internationalen Entwicklungszusammenarbeit finanziert.“

<http://www.auswaertiges-amt.de/diplo/de/Laenderinformationen/Mosambik/Wirtschaft.html#t1>

<sup>2</sup> So machen die Salesianer immer wieder negative Erfahrungen, wie z.B. die Nichtauszahlung bewilligter Budgets für Lehrergehälter.

<sup>3</sup> Aktuellstes Beispiel: die Kooperation zwischen dem Salesian Institute in Kapstadt und dem Bildungsministerium Südafrikas.

<sup>4</sup> In Cap Haitien (Haiti) finanziert die Regierung den Bau und die Ausstattung eines Berufsbildungszentrums. Die Salesianer sollen im Gegenzug für die Lehrergehälter aufkommen, was auf lange Sicht die größere Finanzlast bedeutet.

Das Modell berücksichtigt die verschiedenen Dimensionen von Berufsbildung: Berufsbildung ist der Transmissionsriemen zwischen der Wirtschaft und dem Individuum, das sich persönlich entfaltet und Einkommen erzielt; also zwischen der gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Makroebene und der individuellen Mikroebene. Wenn wir die Zukunft der Berufsbildung gestalten, dann müssen wir uns darüber im Klaren sein, welche Ziele wir für die Industrie und Wirtschaft erreichen wollen; und wir müssen uns darüber klarwerden, welches Menschenbild wir hierfür voraussetzen. Diese Perspektive zeigt, dass Berufsbildung einen Spagat zwischen Marktorientierung und Erwachsenenpädagogik leistet. Diese Spannung wird nochmals verstärkt, wenn wir die Ausbilder und deren Aus- bzw. Fortbildung in den Mittelpunkt stellen. Marktorientierung bedeutet, dass der Bedarf der Wirtschaft die Inhalte der beruflichen Ausbildung wie auch die deren Vermittlung erforderlichen Kompetenzen der Ausbilder bestimmen, um eine entsprechende Nachfrage der Absolventen sicherzustellen. Auf organisatorischer Ebene bedeutet die Marktorientierung für das ISDB eine Herausforderung: Das ISDB muss im beständigen Dialog mit Wirtschaftsunternehmen sein und angemessen auf Tendenzen reagieren. Ein Risiko besteht sicherlich in einer „Verschulung“ des Instituts, welche die Entwicklungen in den Unternehmen und auf dem Arbeitsmarkt ignoriert. Auch bedeutet Marktorientierung eine stete Weiterbildung, was die Motivation des Ausbilders zur beständigen Weiterentwicklung voraussetzt. Eine Weiterqualifizierung und Marktorientierung steigert zugleich den „Marktwert“ des Ausbilders selbst. Hier muss also ein Anreizsystem geschaffen werden, das eine Abwanderung der Ausbilder in die besser bezahlende Wirtschaft verhindert und zur Weiterbildung motiviert. Das ISDB leistet dies u.a. über das Modell der berufsbegleitenden Weiterbildung sowie über die Aufwertung des Ausbilderberufs durch die Bezeichnung „*docente*“.

Bei genauerer Betrachtung fällt auf, dass die involvierten Akteure unterschiedliche Erwartungen gegenüber den Zielen und Methoden der Berufsbildung haben.<sup>5</sup> Es macht einen Unterschied aus, ob die berufliche Ausbildung quasi eine Kopie des Ausbilders in seinen Auszubildenden leisten soll oder etwa der Ausbilder das Humanpotential seiner Auszubildenden mobilisieren soll. Berufsbildung leistet – zumindest bei den Salesianern und vielen anderen kirchlichen Einrichtungen - mehr als nur die Vermittlung von fachlichem Know-How und technischen Fertigkeiten, nämlich die Entfaltung von persönlichen Potentialen, die Ausbildung von moralischen Persönlichkeiten, die Motivation von jungen Menschen sich für das Gemeinwohl einzusetzen u.a. Dies geschieht über den Ausbilder, der wiederum hierfür kompetent sein muss. Mindestens genauso wichtig wie technische Qualifikation sind also die sogenannten soft skills, da in Entwicklungsländern in der Regel nicht davon ausgegangen werden kann, dass Absolventen in jedem Fall in ihrem Ausbildungsberuf eine bezahlte Arbeit finden. Experten raten dazu die Berufsbildung an der Marktfähigkeit der Auszubildenden zu orientieren, um die Chancen zur Einkommensgenerierung zu steigern. Soft skills werden aber auch entscheidend gebraucht, um Innovationskraft in den Entwicklungsländern zu steigern. Ein Ausbilder darf damit nicht allein seine technischen Kompetenzen „vorexerzieren“. Er muss sich seiner Erzieher- oder Mentorenrolle bewusst sein. Seine Rolle kann in (Post-) Konfliktgesellschaften oder in Gesellschaften mit hoher HIV/AIDS-Sterblichkeit, in denen teilweise Elterngenerationen fehlen, sogar noch viel weiter gehen.

05.05.10

<sup>5</sup>

Ein Teilnehmer der Werkstattgespräche wies darauf hin, dass im internationalen Dialog zur Förderung der Berufsbildung die Akteure unterschiedliche *mind sets* mitbringen. Obschon alle Beteiligten meinen, vom gleichen (objektiven) Sachverhalt zu sprechen, sind ihre Erwartungen und Bewertungsschemata historisch und soziokulturell geprägt.