

# Ex-post-Evaluierung – Indonesien

>>>

**Sektor:** 1133000 Berufliche Bildung

**Vorhaben:** (A) Seefahrerausbildung (2000 65 896)\*

(B) Personelle Unterstützung/ A+F (2002 265 / 1930 02 656)

**Träger des Vorhabens:** Semarang Growth Center (bis 2011), seither PoliMarin



## Ex-post-Evaluierungsbericht: 2017

		Vorhaben A (Plan)	Vorhaben A (Ist)	Vorhaben B (Plan)	Vorhaben B (Ist)
Investitionskosten (gesamt) Mio. EUR		21,67	22,08	0,82	1,55
Eigenbeitrag Mio. EUR		1,43	1,86	0,00	0,00
Finanzierung Mio. EUR		0,00	0,00	0,00	0,00
davon BMZ-Mittel Mio. EUR		20,24	20,22	0,82	1,55

\*) Vorhaben in der Stichprobe 2015

**Kurzbeschreibung:** Ausbau des Semarang Growth Center (SGC) zu einer zentralen Ausbildungsstätte für 7 private Seefahrtsakademien, um kosten- und ausstattungsintensive Kurse auf internationalem Niveau gemäß Standards der "International Maritime Organisation" (IMO - STCW 95) anzubieten. Dies sollte erfolgen durch die Beschaffung technischer Ausrüstungen, die Erweiterung vorhandener Gebäude und Anlagen sowie die Schulung des Managements und des Lehrpersonals im Rahmen einer Aus- und Fortbildungsmaßnahme (A+F). 2011 wurde das SGC verstaatlicht und in PoliMarin umbenannt.

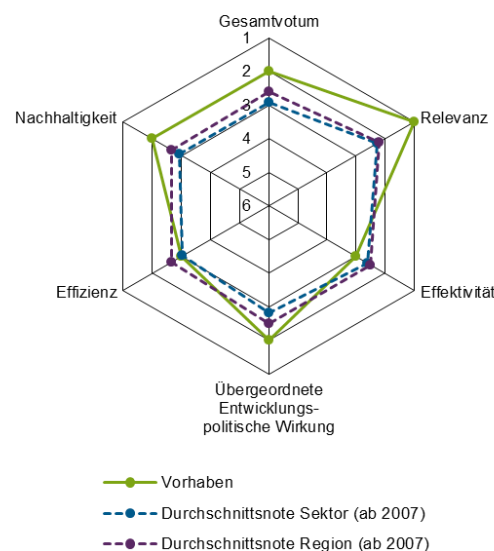
**Zielsystem:** Oberziel ("impact") war ein Beitrag zur Sicherung der Beschäftigungschancen indonesischer Seefahrer. Auf Projektzielebene ("outcome") sollten die Ausbildungsstandards der International Maritime Organisation (IMO) erfüllt und indonesische Seefahrer für den nationalen und internationalen Wettbewerb qualifiziert werden.

**Zielgruppe:** Auszubildende: Schulabgänger von PoliMarin, Schüler privater Partnerakademien, Studierende an der "Maritime Faculty" der staatlichen Universität Surabaya sowie Seefahrer von Reedereien.

## Gesamtvotum: Note 2

**Begründung:** Die Anlagen sind überwiegend in Betrieb und erfüllen die in sie gesetzten Erwartungen. Die Zielgruppe wurde stark ausgeweitet und umfasst heute nicht nur, wie ursprünglich geplant, Schüler privater Partnerakademien, sondern auch eine eigene Schülerschaft, Studierende der Universität Surabaya und von Reedereien entsandte Seefahrer. Die ursprünglich intendierte Stärkung nur der privaten Ausbildungsanbieter, welche in Indonesien 60 % der Studierenden im tertiären Bereich ausbilden, hat dadurch an Bedeutung verloren. Die o.g. Teilnehmer erwarben von 2013 bis 2015 insgesamt 8853 Zertifikate in unterschiedlichen Disziplinen gemäß international gültiger Standards (IMO). Bedarf an weiterer Professionalisierung besteht beim Träger v.a. in den Bereichen Management, Informationssysteme und Organisation.

**Bemerkenswert:** Ein insgesamt positives wirtschaftliches Umfeld, die hohe politische Bedeutung der Berufsausbildung, eine insgesamt noch gut geführte Ausbildungsinstitution und qualifiziertes Lehrpersonal schufen hervorragende Voraussetzungen für den Erfolg der Investition.



## Bewertung nach DAC-Kriterien

### Gesamtvotum: 2

Das Programm leistet einen sichtbaren Beitrag zur Sicherung der Beschäftigungschancen indonesischer Seefahrer. Jährlich werden mehr als 3.000 IMO-konforme Zertifikate nach STCW-Standards an Studierende und aktive Seefahrer ausgestellt. Ausstattung und Anlagen befinden sich in Betrieb und erfüllen die in sie gesetzten Erwartungen mit wenigen Ausnahmen. Der Projektträger ist überwiegend in der Lage, die ihm übertragenen Aufgaben fach- und zeitgerecht durchzuführen, wobei Defizite bezüglich eines modernen Managements bestehen.

### Rahmenbedingungen und Einordnung des Vorhabens

Durch die Intensivierung des globalen Handels ist das maritime Transportaufkommen stark gestiegen. Die Vereinten Nationen schätzen, dass aktuell 80 % des weltweiten Handels und 60 % des deutschen Außenhandels über die Weltmeere abgewickelt werden. Zwischen 2002 und 2012 dürfte sich der Schiffsverkehr etwa verdoppelt haben. Die Straße von Malakka zwischen Indonesien und Malaysia ist mit täglich etwa 220 größeren Schiffen eine der am stärksten befahrenen Wasserstraßen der Welt. Zwischen 20 und 25 % des von der Seeschifffahrt beförderten Welthandels passiert diese Meeresstraße. Aufgrund des hohen Schiffsverkehrsaufkommens für Import, Export und Energiezufuhr in den asiatischen Staaten, allen voran China, hat der Schiffsverkehr in und um Indonesien große strategische Bedeutung.

Die Standards für die Ausbildung von Seefahrern sind im Internationalen Übereinkommen über Normen für die Ausbildung, die Erteilung von Befähigungszeugnissen und den Wachdienst von Seeleuten ("International Convention on Standards of Training, Certification and Watchkeeping for Seafarers"/ STWC) geregelt. Die STWC sind eine UN-Konvention, die 1978 durch die International Maritime Organisation (IMO, Sitz London) geschaffen wurde. Ziel ist es, international vergleichbare Standards für die Ausbildung von Seeleuten zu schaffen, um die maritime Sicherheit bei steigenden Verkehrsaufkommen zu gewährleisten. Die aktuell gültige Version ist das 1995 geänderte und 2010 um die sogenannten "Manila Amendments" ergänzte STCW-Übereinkommen (STCW 95), das den gestiegenen Sicherheits- und Umweltauforderungen Rechnung trägt.

Gegenwärtig sind weltweit ca. 450.000 Schiffsoffiziere und Ingenieure sowie 700.000 Matrosen an Bord internationaler Schiffe beschäftigt. Indonesien liegt mit einem Anteil von rd. 3 % (Offiziere/Ingenieure) bzw. rd. 6 % (Matrosen) in der Gruppe der 10 größten Seefahrernationen. Aufgrund steigender Kosten und abnehmender Attraktivität des Berufs in den entwickelten Ländern ist die Nachfrage nach Seefahrern besonders aus Schwellenländern (Philippinen, Indien, China, Indonesien, Türkei) stark steigend.

### Relevanz

Indonesien ist der weltweit größte Inselstaat mit über 18.000 Inseln, von denen etwa 6.000 bewohnt sind. Geographisch liegt das Land inmitten der wichtigen Handelsrouten zwischen China, Australien und Europa. Schätzungen beziffern das wirtschaftliche Potential des maritimen Sektors für Indonesien (Schifffahrt, Schiffbau, Häfen, Fischerei und Tourismus) auf rd. 800 Mrd. USD, während der Sektor gegenwärtig nur etwa 20 % zum nationalen BSP von insgesamt 862 Mrd. USD (Stand 2015) beiträgt.

Der 2014 ins Amt gewählte Präsident Joko Widodo hat die Stärkung der maritimen Sicherheit und den Ausbau der indonesischen Marine zur obersten nationalen Priorität erklärt. Mit massiven Investitionen in die indonesische Schifffahrt und die Hafeninfrastruktur soll der inner-indonesische Austausch vorangetrieben und das Land zur maritimen Drehscheibe zwischen China, Indien, Australien und Europa entwickelt werden.

Der Masterplan der Regierung (MP3EI, 2011-25) und der dritte Nationale Mittelfristige Entwicklungsplan (RPJMN, 2015-19) sehen in der Verbesserung organisatorischer und technischer Qualifikationen und im Ausbau von Wissenschaft und Technik den Schlüssel für die Erreichung weiterer Wohlstandszuwächse und der Eliminierung der Armut bis 2025 (Armutquote 1999: 24 %; 2015: 11 %; Quelle: Weltbank).

Das Land verfügt über rd. 260.000 IMO-zertifizierte Seefahrer, von denen ca. 80.000 an Bord internationaler Schiffe beschäftigt sind. Indonesische Schätzungen beziffern den Bedarf an qualifizierten Seefahrern

ren in den kommenden Jahren auf ca. 7.000 Schiffsoffiziere und Ingenieure jährlich, während lediglich 3500 Absolventen pro Jahr (PP: 2.100 Absolventen) zu verzeichnen sind (1.500 von staatlichen Schulen und 2.000 von privaten Schulen). Gleichzeitig erfordern die "STCW Manila Amendments" (s.o.) zusätzliche Schulungen und Qualifizierungen, ohne die Seefahrer ihr maritimes Patent verlieren. Die indonesische Regierung hat den 31.12.2016 als Stichtag für die erforderlichen Nachschulungen gesetzt.

Das Vorhaben stimmt mit den nationalen Prioritäten sowie mit denen des BMZ überein und adressierte einen erheblichen Entwicklungsengpass (Berufsausbildung) im Schwerpunkt Nachhaltige Wirtschaftsentwicklung. Eine systematische Geberabstimmung im Sektor findet nicht statt, wenngleich die Maßnahmen der beiden Hauptgeber im maritimen Sektor (Deutschland / Japan) eng aufeinander abgestimmt wurden.

Aus heutiger Sicht ist die dem Vorhaben zugrunde gelegte Wirkungslogik, durch Investitionen in die Ausbildungsinfrastruktur einen Beitrag zur Sicherung der Beschäftigungschancen indonesischer Seefahrer zu leisten, weiterhin gültig und höchst relevant.

### Relevanz Teilnote: 1

#### Effektivität

Ziel des Vorhabens war der Ausbau des Semarang Growth Centers (SGC) zu einer zentralen Ausbildungsstätte zunächst nur für sieben private Seefahrtsakademien, um kosten- und ausstattungsintensive Kurse auf internationalem Niveau gemäß IMO-Standards (STCW 95) anzubieten. Als Projektziele wurden definiert: (1) Erfüllung der Ausbildungsstandards der IMO; (2) Durchführung von bedarfsgerechten und nachhaltigen Ausbildungsmaßnahmen seitens SGC und der Partnerakademien.

Die Erreichung der bei Projektprüfung (PP) definierten Ziele kann wie folgt zusammengefasst werden:

Indikator	Status / Zielwert PP	Ex-post-Evaluierung
(1) Das "Directorate General of Sea Communication" erkennt Übereinstimmung von SGC-Ausbildung und Partnerakademien mit den STCW 95 an.	Zertifizierung von bis zu 14 Kursen. ( PP: 0)	11 Kurse wurden IMO zertifiziert, die Zertifizierung von weiteren Kursen ist beantragt, jedoch unerledigt. Indikator wird teilweise erfüllt.
(2) 90 % der Studierenden bestehen die Kurse mit Erfolg	90 % (Status und Vorgabe)	Seit Aufnahme des Kursprogramms bestehen rd. 95 % der Studierenden die Prüfungen. Indikator ist erfüllt.
(3) Auslastung der Lehreinrichtungen (v.a. Simulatoren)	75 % (neuer Indikator)	Fast alle Simulatoren (Ausnahme "Anchor Handling") sind in Gebrauch und werden ordnungsgemäß betrieben, exakte Auslastungsziffern waren nicht verfügbar. Indikator ist erfüllt (s.u.).

#### Aus- und Fortbildungsmaßnahme

Angesichts der Komplexität und Neuartigkeit der Anlagen sollte eine A+F Maßnahme den Träger befähigen, die neuen Aufgaben zu bewältigen. Hierzu können ex post die folgenden Indikatoren fungieren:

Indikator	Ex-post-Evaluierung
(1) Der Projektträger ist qualifiziert, das Kursangebot für die Partnerakademien zu koordinieren und zu organisieren.	Seit 2006 werden 11 zertifizierte Kurse angeboten und durch Partnerakademien belegt. Seit 2012 werden zusätzlich eigene Studierende ausgebildet und Studierenden im Bachelorstudiengang der ITS Surabaya ausgebildet. Der Indikator ist erfüllt.

<p>(2) Die betriebs- und finanzwirtschaftliche Organisation und Kontrolle entspricht modernen Anforderungen und generiert entscheidungsrelevante Informationen für das Management</p>	<p>Die betriebs- und finanzwirtschaftlichen Informationssysteme wurden modernisiert. Die Bereitstellung relevanter Informationen ist jedoch ungenügend. Basisdaten zu Kurs- und Schülerzahlen, deren finanziellen Beiträgen und Kosten waren nicht verfügbar. Der Indikator wird nicht erfüllt.</p>
<p>(3) Ausreichende personelle Kontinuität beim Lehrpersonal</p>	<p>Von den ausgebildeten Instruktoren sind noch immer ca. 70 % am SGC / PoliMarin beschäftigt. Der Indikator ist erfüllt.</p>

Die Anlagen sind überwiegend (Ausnahme "Anchor Handling Simulator") in Betrieb und erfüllen die in sie gesetzten Erwartungen. Präzise Aussagen zur Kapazitätsauslastung sind nicht möglich, da verlässliche und präzise Informationen hierzu nicht verfügbar waren. Aufgrund der im Laufe der Jahre gestiegenen Nachfrage durch die Aufnahme einer eigenen Studentenschaft, der Qualifizierung von Bachelorstudierenden der ITS Surabaya sowie von Kursen für berufstätige Seefahrer ist jedoch von einer zufriedenstellenden Kapazitätsauslastung auszugehen.

Auch wenn nicht explizit in der Zielsetzung des Vorhabens benannt, so war dennoch bei PP intendiert, den privaten Ausbildungsbereich mit dem maritimen Ausbildungssegment am SGC zu stärken. Seit der Transformation des SGC in die öffentliche Institution PoliMarin 2012 hat sich die Situation insofern geändert, als dass PoliMarin nunmehr zusätzlich etwa 100 Studierende p.a. selbst aufnimmt und ausbildet, d.h. nicht mehr allein auf die Zusammenarbeit mit privaten Akademien angewiesen ist. Für diese Akademien erbringt PoliMarin sämtliche Ausbildungsleistungen weiterhin, grundsätzlich besteht hinsichtlich der Lehrinrichtungen inzwischen eine Konkurrenz zwischen interner Nachfrage (d.h. durch eigene Studierende am PoliMarin) und externer Nachfrage (private Akademien bzw. Reedereien sowie Bachelor-Studiengang der ITS Universität in Surabaya). Gleichzeitig wurde die Entwicklung privater Akademien gefördert, um diese zunehmend in die Lage zu versetzen, selbst höher qualifizierte Zertifikate und Abschlüsse anzubieten. Die o.g. Ausweitung des Teilnehmerkreises dürfte auf die Gesamtauslastung einen positiven Effekt gehabt haben.

Die Zahl der zertifizierten Kurse gemäß STCW 95-Standards konnte trotz diverser Anträge im Laufe der Jahre nicht auf die geplante Zahl von 14 erhöht werden, was maßgeblich auf drei Faktoren zurückzuführen ist: i) institutionelle Friktionen und ein Konkurrenzverhältnis zwischen dem für die Zertifizierung von Kursen verantwortlichen Ministerium für Transport und dem Ministerium für Forschung, Technik und Hochschulbildung, zu welchem SGC / PoliMarin gehört; ii) die mangelnde Verfügbarkeit ausreichend qualifizierten Lehrpersonals sowie iii) formale Anforderungen, die von SGC / PoliMarin nicht erfüllt werden. Zu letzteren gehören z.B. erhöhte Sicherheitsstandards für den Kurs in fortgeschrittener Brandbekämpfung ("Advanced Fire Fighting"), welche eine Zertifizierung in den vorhandenen Räumen nicht erlauben.

Die mangelnde Verfügbarkeit qualifizierten Lehrpersonals geht v.a. auf starke Diskrepanzen zwischen der Höhe des Lehrergehalts und den Gehältern auf See zurück (besonders bei den Instruktoren für den "Anchor Handling Simulator") sowie auf hohe akademische Anforderungen für Lehrpersonal unter dem Bildungsministerium. Dieses verlangt für die Lehrtätigkeit einen "linearen" akademischen Werdegang und einen Abschluss mindestens eine Stufe oberhalb des unterrichteten Abschlusses. Diese Anforderungen erschweren die Rekrutierung geeigneten Personals und zwingen SGC / PoliMarin, auf zeitlich befristete Anstellungsverhältnisse zurückzugreifen. Die begrenzte Verfügbarkeit qualifizierter Lehrkräfte stellt auch den Hauptengpass für die weitere Zertifizierung von Kursen dar.

Wie viele indonesische Institutionen steht PoliMarin vor der Herausforderung, relevante organisatorische, betriebs- und finanzwirtschaftliche Informationen zeitnah zur Verfügung zu haben. Dies stellt ein grundsätzliches und tieferes Problem dar, welches durch personelle Unterstützung nicht behoben werden konnte. Hintergrund scheint die insgesamt noch zu geringe Anwendungsrelevanz solcher Daten für Steuerungszwecke zu sein, da viele Entscheidungen "von oben" bzw. über persönliche Netzwerke und ohne rational-analytische Grundlage getroffen werden.

Die Ziele für Haupt- und A+F Maßnahme wurden - mit den o.g. Abstrichen - i.w. erreicht, die Effektivität ist u.E. zufriedenstellend.

**Effektivität Teilnote: 3**

**Effizienz**

Die Durchführung begann verzögert im März 2002 (PP 10/2001) und wurde 6/2012 (PP 02/2007) abgeschlossen. Die Verzögerung geht im Wesentlichen auf überlappende institutionelle Verantwortlichkeiten zu Beginn des Vorhabens sowie auf den für einige Jahre (zwischen 2009 und 2011) ungeklärten institutionellen Status des SGC zurück. Nach Klärung wurden im Rahmen einer zweiten Phase weitere Ausstattungen beschafft. Ansonsten verlief die Umsetzung gemäß Plan und entsprach den Vereinbarungen.

Über 60 % der Studierenden in der Hochschulausbildung besuchen in Indonesien private Institutionen. Im Bereich Seefahrerausbildung existieren 11 öffentliche Institutionen und 93 private Akademien. Öffentliche Institutionen sind i.d.R. viel besser mit Lehrpersonal, Geräten und Finanzmitteln ausgestattet. Bei der maritimen Ausbildung können aufgrund der hohen Ausstattungskosten (v.a. Simulatoren) landesweit nur 20 Institutionen Kurse gemäß IMO-Standards anbieten, darunter sämtliche öffentliche Institutionen. Dies veranlasste die KfW, während der Durchführung auf eine - letztlich 2011 vollzogene - Unterstellung des SGC unter das Hochschulministerium hinzuwirken; das SGC lief fortan unter dem Namen "PoliMarin". Dies hat einerseits - beim Träger - zu der erhofften besseren Ausstattung mit Lehrpersonal, Geräten und Finanzmitteln geführt. Andererseits besteht die zu Beginn vorhandene Konzentration auf die sieben privaten Partnerakademien nicht mehr. Dadurch wird diesen v.a. bei der Belegung von Simulatorkursen am PoliMarin eine höhere Flexibilität - bei tendenziell geringerer Planungssicherheit - abverlangt.

Grundsätzlich ist die Wahl des Standorts von SGC/PoliMarin in Semarang zu hinterfragen, welcher sich historisch aus der Nähe zu dem Verwaltungsgelände des Dachverbands der privaten Hochschulen Indonesiens erklärt, aber leider aufgrund seiner Topographie in den Bergen von Semarang fast keine Erweiterung erlaubt bzw. nur zu sehr hohen Kosten. Für die weitere Entwicklung ist deshalb die Erschließung zusätzlicher und topographisch günstigerer Liegenschaften von Bedeutung, die sich bereits im Planungsstadium befindet. Bei der Abschlusskontrolle (AK) wurden die Investitionskosten trotz der topographisch komplexen Lage als angemessen beurteilt, wobei das Vorhaben auch von der technischen Entwicklung und fallenden Preisen profitierte, weshalb zusätzliche Ausrüstungen beschafft werden konnten. Wir halten deshalb die Produktionseffizienz (Verhältnis Input-Output) für zufriedenstellend.

Aufgrund der Indizien für eine hohe Auslastung der Anlagen (mit wenigen Ausnahmen), eine hohe Nachfrage, die geringe Abbrecherquote und sehr gute Beschäftigungschancen im Anschluss an die Ausbildung halten wir die Allokationseffizienz (Verhältnis Input-Impact) für zufriedenstellend.

**Effizienz Teilnote: 3**

**Übergeordnete entwicklungspolitische Wirkungen**

Das Oberziel, "ein Beitrag zur Erhaltung der Beschäftigungsmöglichkeiten indonesischer Seefahrer", wurde voll erfüllt.

Indikator	Status / Zielwert PP	Ex-post-Evaluierung
(1) 80 % der Studierenden des SGC/ der Akademien haben 6 Monate nach ihrem Abschluss eine Beschäftigung.	. / .	Mehr als 97 % aller Absolventen finden innerhalb von 6 Monaten nach Abschluss der Ausbildung eine Beschäftigung, ca. 20 % bei internationalen Reedereien. Der Indikator ist erfüllt.

Nach der 2011 vollzogenen Überführung des SGC in die Institution PoliMarin und deren Unterstellung unter das Hochschulministerium (s.o.) wurde ein eigenes Trainingsprogramm etabliert. Dies begann 2012 mit rd. 40 Studierenden in den Bereichen Nautik, Schiffsmaschinenwesen und Hafenmanagement und

wurde anschließend auf die volle Kapazität von 100 Studierenden pro Ausbildungsjahr ausgebaut. Der Unterricht der nunmehr "eigenen" Studierenden läuft parallel zu dem etablierten Ausbildungsangebot für die sieben Partnerakademien, für das "Double Degree Bachelor Programme" der Universitäten Wismar und Surabaya sowie für private Reedereien (überwiegend Auffrischkurse). Diese intern und extern Studierenden erwarben 2013 - 2015 insgesamt 8853 IMO-gemäße Zertifikate in unterschiedlichen Disziplinen. Leider liegen keine genauen Daten für die jeweiligen Jahre, die Herkunft der Studierenden und die einzelnen Kurse vor, aufgrund der starken Nachfrage und der Aufnahme weiterer Programme ist jedoch davon auszugehen, dass die Zahl der jährlichen Absolventen kontinuierlich gestiegen ist.

Trotz hoher akademischer und persönlicher Anforderungskriterien bewerben sich pro Jahr bis zu 700 Kandidaten für die 100 zur Verfügung stehenden Studienplätze. Etwa 10 % dieser Plätze werden von Studierenden belegt, deren Familien zu den unteren Einkommensgruppen zählen und welche von den Studiengebühren vollständig befreit sind. Zusätzlich erhalten diese ein sogenanntes "Bidikmisi"-Stipendium für die Finanzierung von Unterhalt und sonstigen Kosten, die mit der Ausbildung in Verbindung stehen. Weitere 10 % der Studierenden zahlen verringerte Studiengebühren (insgesamt 4 Klassen) in Abhängigkeit von deren Einkommensstatus.

2008 wurde das "Best Student Programme" ins Leben gerufen, um talentierte und motivierte Studierende noch während der Ausbildung für ein praktisches Jahr bei einer internationalen Reederei zu identifizieren. Das Programm begann mit vier Teilnehmern, die ihr praktisches Jahr bei der Reederei Nord (Hamburg) absolvierten, und wurde bis 2012 auf insgesamt 30 Studierende erweitert: Es sollte auch als Potential-Pool für zukünftige Lehrkräfte fungieren. Angesichts historisch niedriger Frachtraten für den Schiffstransport musste es aufgrund der schwierigen ökonomischen Situation vieler westlicher Reedereien jedoch bis auf weiteres eingestellt werden, da viele von diesen eher Personal abbauen als suchen. Das Programm ist jedoch nur ausgesetzt und soll aufleben, sobald die Frachtraten wieder steigen.

2011 wurde eine internationale Kooperation zwischen der national renommierten Universität in Surabaya (ITS Surabaya) und der Hochschule in Wismar mit dem Angebot eines internationalen "Double Degree" (Uni Wismar und Surabaya) Studiengangs in "Marine Engineering" (Schiffsmaschinenwesen) aufgenommen. Pro Semester werden 50 Studierende bei über 600 Bewerbungen aufgenommen. Die Lehrveranstaltungen finden - unterstützt durch 4 Ausbilder aus Wismar - alle an der ITS in Surabaya, die praktischen Ausbildungsinhalte in den Laboren von PoliMarin statt. Der Ansatz ist mit seiner internationalen Ausrichtung richtungweisend.

Insgesamt ist davon auszugehen, dass die Qualifizierung an der PoliMarin Semarang einen positiven Beitrag leistet in einem speziellen, aber für Indonesien wichtigen Segment der Wirtschaft. Dieses erfreut sich aufgrund überdurchschnittlicher Einkommenspotentiale einer hohen Nachfrage - und trifft dank international anerkannter Standards auf ein mindestens gleich großes Interesse seitens internationaler Reedereien, welche nicht zuletzt aus Kostengründen ihr auf See tätiges Personal zunehmend international rekrutieren. Ein struktureller und zu Beginn nicht intendierter Effekt dürfte mittelfristig von dem o.g. Studiengang "Double Degree Bachelor" ausgehen.

### **Übergeordnete entwicklungspolitische Wirkungen Teilnote: 2**

#### **Nachhaltigkeit**

Trotz des auf Dauer benötigten externen Finanzierungsbedarfs ist davon auszugehen, dass die Einrichtung auch ohne weitere Geberunterstützung nachhaltig betrieben wird.

Das Management ist qualifiziert, engagiert und vor allem gut vernetzt. Die Entscheidungsbefugnisse sind begrenzt, sie liegen hinsichtlich des Tagesgeschäfts jedoch bei der PoliMarin-Führungsspitze. Grundsätzlich dürfte die Nachfrage aus Wirtschaft und von Bewerbern bezüglich der angebotenen Qualifikationsprofile auch langfristig weit über dem Ausbildungsangebot in Indonesien liegen, da das Wirtschaftsegment sich weiterhin positiv entwickeln dürfte und die Ausbildung auf internationalem Niveau überdurchschnittliche Perspektiven bietet. Die größten Herausforderungen für die Nachhaltigkeit liegen daher in der Verfügbarkeit ausreichender finanzieller Mittel für Wartung, Instandhaltung, regelmäßige Software-Updates und Anpassungen der Simulatoren sowie der ausreichenden Verfügbarkeit qualifizierten Personals.

Wichtigste Finanzierungsquelle für PoliMarin sind die jährlichen Zuweisungen aus dem Haushalt (die sogenannte DIPA -Allokation) des Ministeriums für Forschung, Technik und Hochschulbildung. Eigene Er-

träge werden mit den Zuweisungen verrechnet, so dass der Anreiz für höhere Eigeneinnahmen begrenzt bleibt. Seit der Umwandlung des SGC in PoliMarin sind die jährlichen Zuweisungen von 6 Mrd. IDR (2012) auf 12 Mrd. IDR (2015) und 15 Mrd. IDR für 2016 gestiegen. Diese Mittel werden zur Deckung der laufenden Kosten (Personal, Betriebskosten, Wartung) verwendet. Zusätzlich und gesondert wurden 2015 insgesamt 97 Mrd. IDR (umgerechnet rd. 6,5 Mio. EUR) aus dem Haushalt aufgebracht, um anstehende Modernisierungen des Brückensimulators zu finanzieren. Für 2016 besteht Aussicht auf weitere 22 Mrd. IDR, welche für Modernisierungen erforderlich sind. Diese Zuweisungen erfolgen auf Antrag und werden einzeln genehmigt. Aufgrund der hohen politischen Bedeutung von Berufsausbildung und neuerdings auch dem maritimen Sektor - mit stark gestiegenen Haushaltsallokationen sowie einem politisch sehr gut vernetzten PoliMarin-Management - ist davon auszugehen, dass der Träger mittelfristig zwar von den jährlichen Haushaltszuweisungen und erforderlichen Sondermitteln abhängig bleiben wird, diese jedoch im erforderlichen Umfang bereit gestellt werden. Die - auch von der KfW geforderte (s.o.) - geänderte institutionelle Aufhängung des SGC ist in diesem Zusammenhang als notwendige Bedingung zu verstehen und daher positiv zu werten, da ansonsten die Zuweisungen in der oben genannten Größenordnung nicht erfolgt wären.

Die 2011 neu geschaffene Institution PoliMarin wurde dem Ministerium für Forschung, Technik und Hochschulbildung unterstellt. Obwohl sämtliche wissenschaftlichen Hochschulen dem Ministerium unterstehen, schafft dies ein strukturelles Novum, da alle anderen staatlichen maritimen Ausbildungsinstitutionen beim Transportministerium angesiedelt sind. Wie sich diese strukturelle Inkonsistenz langfristig auswirkt, bleibt abzuwarten: Die Konkurrenzsituation dürfte zu positiven Effekten führen, während die regulatorische Abhängigkeit (u.a. Zertifizierung von Kursen) vom Ministerium für Transport auch zu Nachteilen führen kann.

Das fest angestellte Lehrpersonal wurde von lediglich 2 Instruktoren im Jahr 2011 auf inzwischen 35 Instruktoren ausgeweitet und soll in den kommenden Jahren auf 60 Instruktoren anwachsen. Aufgrund der hohen Einstiegsbarrieren (siehe Abschnitt "Effektivität") ist die Rekrutierung weiteren Personals jedoch sehr schwierig und laut PoliMarin-Management die größte Herausforderung der Institution. Nicht besetzte Stellen und der darüber hinaus gehende Bedarf an Lehrpersonal werden deshalb durch temporäre Lehrkräfte ausgefüllt, deren Rekrutierung und Organisation einen hohen Aufwand und deren knappe Verfügbarkeit den Hauptengpass für die Zertifizierung von weiteren Kursen darstellt. Einen Ausweg hier könnte das RPL-Programm ("recognition of prior learning") darstellen, welches auch für den Bereich "Technical and Vocational Education/ Training" (TVET) entwickelt wurde, mehr auf praktische Berufserfahrung als auf akademische Abschlüsse baut und den Zugang qualifizierter Praktiker in die Lehre erleichtern soll. Leider wurde das RPL-Programm bislang noch nicht genutzt, und es bestand Ungewissheit, ob eine RPL-Akkreditierung für die internationale Anerkennung der Zertifikate ausreicht.

Zusammenfassend besteht eine gute Ausgangsbasis für den nachhaltigen Betrieb aufgrund des insgesamt qualifizierten Managements, der guten Vernetzung mit wichtigen Stakeholdern (private Akademien, ITS Surabaya, privaten Reedereien sowie Zentralregierung) und des hohen Stellenwerts des maritimen Sektors in Indonesien, dessen ökonomische Bedeutung weiter steigen dürfte.

#### **Nachhaltigkeit Teilnote: 2**

### Erläuterungen zur Methodik der Erfolgsbewertung (Rating)

Zur Beurteilung des Vorhabens nach den Kriterien **Relevanz, Effektivität, Effizienz, übergeordnete entwicklungspolitische Wirkungen** als auch zur abschließenden **Gesamtbewertung** der entwicklungspolitischen Wirksamkeit wird eine sechsstufige Skala verwandt. Die Skalenwerte sind wie folgt belegt:

<b>Stufe 1</b>	sehr gutes, deutlich über den Erwartungen liegendes Ergebnis
<b>Stufe 2</b>	gutes, voll den Erwartungen entsprechendes Ergebnis, ohne wesentliche Mängel
<b>Stufe 3</b>	zufriedenstellendes Ergebnis; liegt unter den Erwartungen, aber es dominieren die positiven Ergebnisse
<b>Stufe 4</b>	nicht zufriedenstellendes Ergebnis; liegt deutlich unter den Erwartungen und es dominieren trotz erkennbarer positiver Ergebnisse die negativen Ergebnisse
<b>Stufe 5</b>	eindeutig unzureichendes Ergebnis: trotz einiger positiver Teilergebnisse dominieren die negativen Ergebnisse deutlich
<b>Stufe 6</b>	das Vorhaben ist nutzlos bzw. die Situation ist eher verschlechtert

Die Stufen 1–3 kennzeichnen eine positive bzw. erfolgreiche, die Stufen 4–6 eine nicht positive bzw. nicht erfolgreiche Bewertung.

### Das Kriterium **Nachhaltigkeit** wird anhand der folgenden vierstufigen Skala bewertet:

Nachhaltigkeitsstufe 1 (sehr gute Nachhaltigkeit): Die (bisher positive) entwicklungspolitische Wirksamkeit des Vorhabens wird mit hoher Wahrscheinlichkeit unverändert fortbestehen oder sogar zunehmen.

Nachhaltigkeitsstufe 2 (gute Nachhaltigkeit): Die (bisher positive) entwicklungspolitische Wirksamkeit des Vorhabens wird mit hoher Wahrscheinlichkeit nur geringfügig zurückgehen, aber insgesamt deutlich positiv bleiben (Normalfall; „das was man erwarten kann“).

Nachhaltigkeitsstufe 3 (zufriedenstellende Nachhaltigkeit): Die (bisher positive) entwicklungspolitische Wirksamkeit des Vorhabens wird mit hoher Wahrscheinlichkeit deutlich zurückgehen, aber noch positiv bleiben. Diese Stufe ist auch zutreffend, wenn die Nachhaltigkeit eines Vorhabens bis zum Evaluierungszeitpunkt als nicht ausreichend eingeschätzt wird, sich aber mit hoher Wahrscheinlichkeit positiv entwickeln und das Vorhaben damit eine positive entwicklungspolitische Wirksamkeit erreichen wird.

Nachhaltigkeitsstufe 4 (nicht ausreichende Nachhaltigkeit): Die entwicklungspolitische Wirksamkeit des Vorhabens ist bis zum Evaluierungszeitpunkt nicht ausreichend und wird sich mit hoher Wahrscheinlichkeit auch nicht verbessern. Diese Stufe ist auch zutreffend, wenn die bisher positiv bewertete Nachhaltigkeit mit hoher Wahrscheinlichkeit gravierend zurückgehen und nicht mehr den Ansprüchen der Stufe 3 genügen wird.

Die **Gesamtbewertung** auf der sechsstufigen Skala wird aus einer projektspezifisch zu begründenden Gewichtung der fünf Einzelkriterien gebildet. Die Stufen 1–3 der Gesamtbewertung kennzeichnen ein „erfolgreiches“, die Stufen 4–6 ein „nicht erfolgreiches“ Vorhaben. Dabei ist zu berücksichtigen, dass ein Vorhaben i. d. R. nur dann als entwicklungspolitisch „erfolgreich“ eingestuft werden kann, wenn die Projektzielerreichung („Effektivität“) und die Wirkungen auf Oberzielebene („Übergeordnete entwicklungspolitische Wirkungen“) **als auch** die Nachhaltigkeit mindestens als „zufriedenstellend“ (Stufe 3) bewertet werden.