

5.1.3. Aus- und Fortbildung von Counterparts einschließlich der Kosten

Übersicht 5: Counterpart-Fortbildung

Stellen	84	1985	1986	1987	1988	1989
1 CP			■			■
2 CP				■		■
3 CP		■				■
4 PC-Fachkr.				■		
5 Buchhalter	■		■	■		
6 Personall.	■		■			
7 Sekretärin	■		■			
8 Lagerist				■		
9 Berater			■	■	■	■

Erläuterungen zum Schaubild:

- 1 Projektleiter Aboubakar Yacoubou besuchte von Juli bis September 1986 die von der DSE organisierte und durch die Deula Kempen durchgeführte 3 monatige Fortbildungsveranstaltung in "Technical Equipment in Irrigated Agriculture".

Die Finanzierung erfolgte durch die GTZ und die Kosten betragen 15.000 DM.

Im Januar 1989 nahm Herr Aboubakar an einer zweimal einwöchigen Einführung in Computer-Anwenderprogramme vor Ort teil. Die Durchführung des Seminars lag bei der IRA. Die Kosten dafür trug die GTZ und sie beliefen sich auf 2.000 DM.

- 2 Der Counterpart Herr Tchari Boulama besuchte von September bis November 1987 ebenfalls den Deula-Kurs in "Agricultural Engineering" Die Kosten dafür betragen 15.000 DM und wurden von der GTZ getragen.

Auch Herr Tchari nahm an dem im Januar 1989 stattfindenden Einführungskurs in Computerbedienung teil (siehe 1).

- 3 Counterpart Herr Zeukeng nahm von Juli bis August 1985 am Deulakurs für "Einsatz, Wartung und Instandhaltung von Landmaschinen" teil. Die Kosten betragen 15.000 DM und wurden von der GTZ bezahlt.

Herr Zeukeng hat gleichfalls am Computer-Einführungskurs im Januar 1989 teilgenommen.

Bewertung der Counterpart-Fortbildungsmaßnahmen

Während die Herren Aboubakar und Tchari offensichtlich viel lernten und Anregungen mitbrachten, war dies bei Herrn Zeukeng nicht ganz in diesem Ausmaß der Fall. Bei allen dreien bereitete allerdings die Umsetzung des Gelernten in die Praxis Schwierigkeiten. Bedingt ist dies durch ihre theoretische und spezialisierte Ausbildung sowie durch das weitgehende Fehlen von Praxis. Anleitungen in der Umsetzung durch das deutsche Personal brachten einigen Erfolg; allerdings wurde dies verschiedenlich nicht gewünscht.

- 4 Die als PC-Fachkraft angestellte Frau Bello nahm, zusammen mit dem Buchhalter als zweiter PC-Bediener, vom Januar bis Juni 1987 an einem Einführungskurs teil. Der Veranstalter war die in Kamerun ansässige französische Ausbildungs- und Beratungsgesellschaft AFCA. Die Kosten für diesen Kurs betragen 3.650 DM und wurden von der GTZ getragen.

Bewertung

Frau Bello war ohne Zweifel die Person, die am meisten von einer Fortbildung profitierte. Aufgrund ihrer hohen Intelligenz, ihres Fleißes und Engagements war sie in kurzer Zeit in der Lage, selbständig alle anfallenden Routinearbeiten zu erledigen. Darüberhinaus arbeitete sie sich selbst in neue Programme ein, sodaß sie auch schwierigere Sonderaufgaben ohne Hilfe erledigen konnte.

- 5 Buchhalter Salihou nahm 1985 an einem halbjährigen und 1986 an einem 4 monatigen Kurs in Buchhaltung teil. 1987 wurde er, zusammen mit Frau Bello, in die PC-Bedienung eingewiesen, um die Gehalts- und Lohnabrechnungen in EDV zu erlernen. Alle drei Kurse wurden von der AFCA organisiert. Die Kosten für die beiden Buchhaltungskurse bezahlte der Projektträger; den PC-Kurs die GTZ (3.650 DM; siehe 4).

Bewertung

Mit den erlernten Kenntnissen führte Herr Salihou die Buchhaltung korrekt und zuverlässig. In der PC-Bedienung überzeugte seine Arbeit weniger, wohl bedingt auch durch den Umstand, daß dem Projekt mit Frau Bello eine sehr gute Fachkraft zur Verfügung stand und Herr Salihou kaum Zeit zur Einübung hatte.

- 6 Der Personalchef Herr Mamoudou besuchte 1985 und 1986 zwei halbjährige Fortbildungskurse im Personalwesen. Beide Kurse wurden durch AFCA durchgeführt und vom Träger bezahlt.

Bewertung

Positive Auswirkungen auf die Führung des Personalwesens nach der erfolgten Fortbildung waren nicht feststellbar.

- 7 Die Bürokräft Roukajatou besuchte ebenfalls zwei von der AFCA durchgeführte Seminare in Büroorganisation. Die Kosten dieser Kurse gingen ebenfalls zu Lasten des Trägers.

Bewertung

Bei Frau Roukajatou waren nach Abschluß der Fortbildungsveranstaltung keine wesentlichen Verbesserungen im Sekretariatsablauf festzustellen.

- 8 Der Lagerverwalter auf Karewa erhielt eine zweimalige, jeweils mehrtägige Unterweisung in "Comptabilité de matériel". Auch diese Einführung nahm AFCA auf Trägerkosten vor.

Bewertung

Die Fortbildung erbrachte eine spürbar qualitativ bessere und seitdem korrekte Lagerverwaltung.

- 9 2 Diplom-Landwirte der MEAVSB wurden durch das Projekt in einem 2 und 6 monatigen Training auf ihre Aufgabe als Leiter des Bewässerungsvorhabens Gounougou fortgebildet. Weiterhin erhielten 2 Mitarbeiter der Versuchsstation intensive Einweisungen in die Bewässerungslandwirtschaft sowie in die Technik von Erhebungen. Es entstanden keine direkten Kosten.

Bewertung

Die beiden Berater für das Projekt Gounougou nehmen keine Beratungsaufgaben wahr, sondern leisten administrative Arbeit (Beratung erfolgt durch die chinesische Beratergruppe). Die beiden Mitarbeiter der Versuchsstation wurden nicht nur eingewiesen, sondern über Jahre hin in ihrer täglichen Arbeit begleitet. Beide sind in der Lage, selbständig und zufriedenstellend ihre Aufgaben zu erfüllen.

Allgemeine Bemerkungen zur Fortbildung

Die Erfahrungen mit den durchgeführten Fortbildungsmaßnahmen zeigen, daß punktuell bei einzelnen Personen dann Fortschritte erzielt werden konnten, wenn das Arbeitsgebiet eng umrissen und die Fortbildung sehr gezielt erfolgte. Es hing dies teilweise von der Vorbildung, insbesondere aber vom Engagement des Einzelnen ab.

Bei komplexeren Arbeitsgebieten, die eine gewisse Allgemeinbildung und Erfahrung voraussetzen, waren gezielte Fortbildungen weniger geeignet. Aufgrund der geringen Qualität des Basis (Schul)wissens und des Mangels an Erfahrungen, den die meisten kamerunischen Mitarbeiter aufwiesen, erbrachten Weiterbildungen zwar einen gewissen, aber keinen durchschlagenden Erfolg. Dies galt auch mit Einschränkung für die Counterparts, deren praktische Erfahrungen gering und deren theoretisches Wissen nicht breit genug und zu spezialisiert war (H. Aboubakar ist Bodenkundler). Wichtiger als die durchgeführten Weiterbildungen waren wohl für die meisten Kameruner die in der täglichen Arbeit gegebenen Hinweise und Anleitungen, das beispielhafte Vorführen von Tätigkeiten sowie das persönliche Verhalten der deutschen Mitarbeiter.

Die Gesamtkosten der GTZ für Fortbildungsmaßnahmen beliefen sich während der Projektlaufzeit auf 56.500 DM.⁴

5.1.4. Abweichungen beim Leistungsumfang gegenüber dem Auftrag

Keine

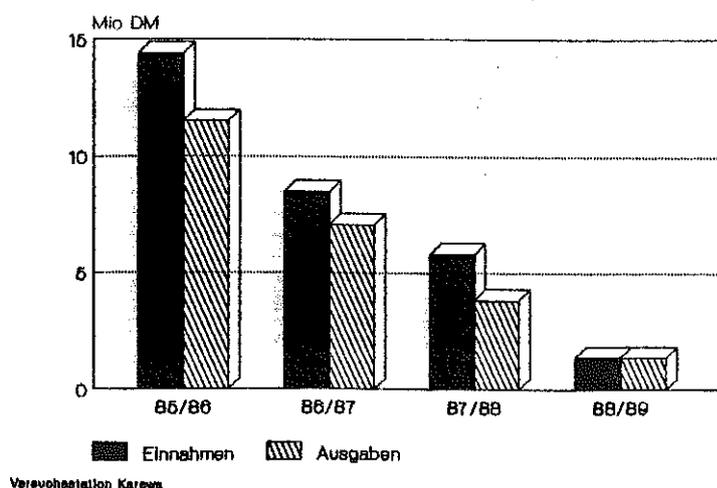
⁴Einschließlich der mit Fortbildungsmaßnahmen anfallenden Nebenkosten wie Reisen etc.

5.2. Finanzierung und Leistungen der Partner und Dritte

Immer schon war die MEAVSB sehr großzügig vom Planministerium mit Finanzmitteln bedacht worden. Bis 1983/84 waren diese hohen Zuwendungen zum großen Teil durch den Bau des Lagdodammes bedingt. gleichzeitig investierte Kamerun mit nicht unbeträchtlichen Mitteln auch in das Projekt NEB und in eine Reihe von Studien, darunter auch die Versuchsstation Karewa.

Tab. 3: Budget der MEAVSB 1985-1989 (in Mio DM)				
Finanzjahre	85/86	86/87	87/88	88/89
Division Lagdo				
<u>Einnahmen</u>				
Guthaben	9,86	2,91	1,10	0
Zuweisung MINPAT	1,12	2,59	0,63	0,41
Eigene Einnahmen	0,15	0,53	0,24	0,12
Insgesamt	11,13	6,03	1,97	0,53
<u>Ausgaben</u>				
Laufende Kosten	1,70	1,71	0,85	0,39
Investitionen	6,52	2,89	1,13	0,12 *
Insgesamt	8,22	4,60	1,98	0,51
Division NEB				
Einnahmen=Ausgaben	3,27	2,44	1,83	0,88
<u>Ausgaben MEAVSB</u>				
Insgesamt	11,49	7,04	3,81	1,39
Quelle: MEAVSB				
* Versuchsstation Karewa				

Übersicht 6: Gesamtbudget MEAVSB
1985 - 1989
Division Lagdo + Division NEB



Seit Bestehen der Station (1981) bis 1984 flossen jährlich etwa 625.000 DM bis 813.000 DM¹ in den Aufbau und den Unterhalt dieses Vorhabens. Auch nach Beteiligung der deutschen Seite an diesem Projekt (Juli 1984) flossen die Partnerschaftsleistungen in großzügiger Weise (vergleiche: Tab. "Betriebsmittel"), so daß Betriebsmittel vor Ort in nur geringem Umfang von Seiten der GTZ benötigt wurden.

Auffällig am Ausgabenspiegel sind die überproportional hohen Personalkosten. Auf der einen Seite ist dies sachlich begründet durch:

- * vor '84 mangelhafte, nach '84 gerade ausreichende Maschinenausstattung, die eine Kompensation durch Arbeitskräfte erforderte,
- * handarbeitsintensive Arbeitsgänge im Versuchswesen.

Auf der anderen Seite waren die mittleren und höheren Angestellten ("Techniker" und Diplomlandwirte) auf hohem Lohnniveau eingestuft und mit üppigen Zusatzleistungen bedacht. Dazuzurechnen sind noch die Sozialabgaben und Steuern in Höhe von 34,7 %, welche ebenfalls dazu beitrugen, die Personalkosten auf der knappen Hälfte (48%) des Gesamtbudgets zu halten.

Mit dem Beginn des Finanzjahres im Juli 1987/88 machten sich dann die Einsparungsmaßnahmen der Regierung bemerkbar. Lagen die Partnerschaftsleistungen 1984 - 1986 bei rund 1 Mio DM pro Jahr, so sanken sie 1986/87 auf 800.000 DM ab und erreichten 1987/88 240.000 DM sowie 1988/89 gar nur 140.000 DM. In den beiden letzten Jahren waren diese Betriebsmittel gerade ausreichend, um alleine die Gehälter und Zusatzleistungen der 3 Counterparts zu begleichen; 87/88 noch in voller Höhe, 88/89 nach Kürzung eines Teiles der Zusatzleistungen.

Ab Mai 1987 übernahm dann die GTZ aus den laufenden Betriebsmitteln einen Teil, ab 1988 die gesamten Betriebskosten der Versuchsstation; ausschließlich der Gehälter der 3 Counterparts².

Zahlungen und sonstige Zuwendungen an Sachgütern oder Dienstleistungen von dritter Seite hatte das Projekt nicht.

¹100 - 130 Mio FCFA; Angaben der MEAVSB

²Verbalnote vom 04.02.88

Zusatz zum Regierungsabkommen 1986 vom 16.02.88

Regierungsabkommen vom 22.07.88