

Bachmann, Ronald et al.

Research Report

Integrierte Evaluierungsansätze zur Messung von Beschäftigungseffekten: Anschlussstudie Marokko. Endbericht

RWI Projektberichte

Provided in Cooperation with:

RWI – Leibniz-Institut für Wirtschaftsforschung, Essen

Suggested Citation: Bachmann, Ronald et al. (2014) : Integrierte Evaluierungsansätze zur Messung von Beschäftigungseffekten: Anschlussstudie Marokko. Endbericht, RWI Projektberichte, Rheinisch-Westfälisches Institut für Wirtschaftsforschung (RWI), Essen

This Version is available at:

<https://hdl.handle.net/10419/236523>

Standard-Nutzungsbedingungen:

Die Dokumente auf EconStor dürfen zu eigenen wissenschaftlichen Zwecken und zum Privatgebrauch gespeichert und kopiert werden.

Sie dürfen die Dokumente nicht für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, öffentlich zugänglich machen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Sofern die Verfasser die Dokumente unter Open-Content-Lizenzen (insbesondere CC-Lizenzen) zur Verfügung gestellt haben sollten, gelten abweichend von diesen Nutzungsbedingungen die in der dort genannten Lizenz gewährten Nutzungsrechte.

Terms of use:

Documents in EconStor may be saved and copied for your personal and scholarly purposes.

You are not to copy documents for public or commercial purposes, to exhibit the documents publicly, to make them publicly available on the internet, or to distribute or otherwise use the documents in public.

If the documents have been made available under an Open Content Licence (especially Creative Commons Licences), you may exercise further usage rights as specified in the indicated licence.



Projektbericht

Rheinisch-Westfälisches Institut für Wirtschaftsforschung

Integrierte Evaluierungsansätze zur Messung von Beschäftigungseffekten – Anschlussstudie Marokko

Endbericht

Forschungsvorhaben im Auftrag der Deutschen Gesellschaft für
Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH, Sektorvorhaben
„Beschäftigungsförderung in der Entwicklungszusammenarbeit“

Impressum

Vorstand des RWI

Prof. Dr. Christoph M. Schmidt (Präsident)

Prof. Dr. Thomas K. Bauer (Vizepräsident)

Prof. Dr. Wim Kösters

Verwaltungsrat

Dr. Eberhard Heinke (Vorsitzender);

Manfred Breuer; Reinhold Schulte (Stellv. Vorsitzende);

Dr. Hans Georg Fabritius; Prof. Dr. Justus Haucap; Hans Jürgen Kerkhoff;

Dr. Thomas Köster; Dr. Thomas A. Lange; Martin Lehmann-Stanislawski;

Dr.-Ing. Herbert Lütkestratkötter; Hans Martz; Andreas Meyer-Lauber;

Hermann Rappen; Reinhard Schulz; Dr. Michael H. Wappelhorst

Forschungsbeirat

Prof. Michael C. Burda, Ph.D.; Prof. Dr. Monika Büttler; Prof. Dr. Lars P. Feld;

Prof. Dr. Stefan Felder; Prof. Nicola Fuchs-Schündeln, Ph.D.; Prof. Timo Goeschl,

Ph.D.; Prof. Dr. Justus Haucap; Prof. Dr. Kai Konrad; Prof. Dr. Wolfgang Leininger;

Prof. Dr. Nadine Riedel; Prof. Regina T. Riphahn, Ph.D.

Ehrenmitglieder des RWI

Heinrich Frommknecht; Prof. Dr. Paul Klemmer †; Dr. Dietmar Kuhnt

RWI Projektbericht

Herausgeber:

Rheinisch-Westfälisches Institut für Wirtschaftsforschung

Hohenzollernstraße 1/3, 45128 Essen, Germany

Phone +49 201-81 49-0, Fax +49 201-81 49-200, e-mail: rwi@rwi-essen.de

Alle Rechte vorbehalten. Essen 2014

Schriftleitung: Prof. Dr. Christoph M. Schmidt

**Integrierte Evaluierungsansätze zur Messung von Beschäftigungseffekten –
Anschlussstudie Marokko**

Endbericht

31. Dezember 2014

Forschungsvorhaben im Auftrag der Deutschen Gesellschaft für Internationale
Zusammenarbeit (GIZ) GmbH, Sektorvorhaben „Beschäftigungsförderung in der
Entwicklungszusammenarbeit“

Rheinisch-Westfälisches Institut für Wirtschaftsforschung

Integrierte Evaluierungsansätze zur Messung von Beschäftigungseffekten – Anschlussstudie Marokko

**Endbericht
31. Dezember 2014**

Forschungsvorhaben im Auftrag der Deutschen Gesellschaft für
Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH, Sektorvorhaben
„Beschäftigungsförderung in der Entwicklungszusammenarbeit“

Projektbericht

Projektteam

Dr. Ronald Bachmann, Prof. Dr. Jochen Kluge, Anica Kramer, Charlotte Senftleben, Jonathan Stöterau und Dr. Nannette Swed

Das Projektteam ist zahlreichen Personen zu Dank verpflichtet, ohne deren Unterstützung eine Umsetzung der Studie nicht möglich gewesen wäre. Hier sind zunächst Roman Troxler, Dr. Eva Weidnitzer und Marco Weissler von der GIZ in Eschborn bzw. Berlin zu nennen, sowie Dr. Gerhard Ressel, Michal Kielar und weitere Kolleg/innen des Bundesministeriums für wirtschaftliche Zusammenarbeit (BMZ) in Deutschland und Marokko. Sven Neunsinger von der KfW in Frankfurt und zahlreiche Mitarbeiter/innen der KfW in Frankfurt und Rabat haben uns umfassend unterstützt. Ebenso danken wir insbesondere Jürgen Dierlmaier, Landesdirektor der GIZ in Marokko, sowie allen Auftragsverantwortlichen der einzelnen Projekte und deren Mitarbeiter/innen für ihre stete und unerlässliche Kooperation. Abschließend möchten wir uns bei Anastasia Dobasis, Jörg Langbein, Claudia Lohkamp, Oliver Rehbein, Anja Rösner, Claudia Schmiedchen und Daniela Schwindt für die Unterstützung bei der Erstellung des Berichts bedanken.

Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung	10
1.1	Hintergrund der Studie	10
1.2	Aufgabenstellung	11
1.3	Projektverlauf.....	12
1.4	Aufbau der Studie und Einordnung der Ergebnisse	13
2	Methoden der Messung von Beschäftigungseffekten	15
2.1	Interventionstypen und Wirkungslogik.....	15
2.2	Methoden zur Wirkungsmessung auf Maßnahmenebene	20
2.2.1	Randomisierte kontrollierte Experimente	21
2.2.2	Nicht-experimentelle Methoden	22
2.2.3	Quasi-experimentelle Methoden.....	22
2.2.4	Methodenwahl in der Praxis	23
2.3	Indikatoren zur Messung von Beschäftigungseffekten.....	24
2.4	Integration von Monitoring und Evaluation	25
3	Vorschläge für integrierte Wirkungsanalysen von Beschäftigungseffekten der EZ- Maßnahmen in Marokko.....	27
3.1	Identifizierung und Auswahl von Programmen	27
3.2	Vorschläge für eine integrierte Wirkungsanalyse der Beschäftigungseffekte des TZ- Programmes „Förderung der Jugendbeschäftigung im ländlichen Raum“ (Promotion de l’Emploi des Jeunes, PEJ)	32
3.2.1	Kurzbeschreibung des Projektes	32
3.2.2	Handlungsfeld 1: Dezentrale Umsetzung der Beschäftigungsstrategie.....	32
3.2.2.1	Inhalte und Ziele des Handlungsfeldes	32
3.2.2.2	Erwartete Beschäftigungseffekte.....	33
3.2.2.3	Evaluationsdesign.....	33
3.2.2.4	Praktische Umsetzung des Evaluationsdesigns und Datenerhebung	33
3.2.3	Handlungsfeld 2: Berufliche Orientierung und Vermittlung.....	34
3.2.3.1	Inhalte und Ziele des Handlungsfeldes	34
3.2.3.2	Erwartete Beschäftigungseffekte.....	34
3.2.3.3	Evaluationsdesign.....	35
3.2.3.4	Geplantes Monitoringsystem.....	36
3.2.3.5	Praktische Umsetzung des Evaluationsdesigns und Datenerhebung	36
3.2.4	Handlungsfeld 3: Kurzzeitkurse und Anerkennung praktisch erworbener Kompetenzen	40
3.2.4.1	Inhalte und Ziele des Handlungsfeldes	40
3.2.4.2	Erwartete Beschäftigungseffekte.....	40
3.2.4.3	Evaluationsdesign.....	40
3.2.4.4	Geplantes Monitoringsystem.....	41
3.2.4.5	Praktische Umsetzung des Evaluationsdesigns und Datenerhebung	42
3.2.5	Handlungsfeld 4: Existenzgründungsförderung und Unterstützung von Jungunternehmerinnen und Jungunternehmern	44
3.2.5.1	Inhalte und Ziele des Handlungsfeldes	44
3.2.5.2	Erwartete Beschäftigungseffekte.....	44
3.2.5.3	Evaluationsdesign.....	45
3.2.5.4	Geplantes Monitoringsystem.....	46
3.2.5.5	Praktische Umsetzung des Evaluationsdesigns und Datenerhebung	46
3.2.6	Zusammenfassende Bewertung der Evaluationsmöglichkeit	48

3.2.7	Entwurf möglicher Arbeitsschritte für die Umsetzung aller vorgeschlagenen Evaluierungsansätze	48
3.3	Vorschläge für eine integrierte Wirkungsanalyse der Beschäftigungseffekte des TZ-Programmes „Förderung von Kleinst-, Klein- und Mittelunternehmen in Marokko“ (Taahil al Moukawalat, TAM)	50
3.3.1	Kurzbeschreibung des Projektes	50
3.3.2	Handlungsfeld 1: Verbesserung der Rahmenbedingungen und des Geschäftsklimas	51
3.3.2.1	Inhalte und Ziele des Handlungsfeldes	51
3.3.2.2	Erwartete Beschäftigungseffekte	51
3.3.2.3	Evaluationsdesign	52
3.3.2.4	Monitoringsystem in Bezug auf Beschäftigung	52
3.3.2.5	Praktische Umsetzung des Evaluationsdesigns	52
3.3.3	Handlungsfeld 2: Förderung von Netzwerken und integrierten Unternehmensdienstleistungen	55
3.3.3.1	Aktivität 1: Registrierung Autoentrepreneur	55
3.3.3.1.1	Inhalte und Ziele der Aktivität	55
3.3.3.1.2	Erwartete Beschäftigungseffekte	56
3.3.3.1.3	Evaluationsdesign	56
3.3.3.1.4	Geplantes Monitoringsystem	57
3.3.3.1.5	Praktische Umsetzung des Evaluationsdesigns und Datenerhebung	57
3.3.3.2	Aktivität 2: Institutionalisierung Nawat	59
3.3.3.2.1	Inhalte und Ziele des Handlungsfeldes	59
3.3.3.2.2	Erwartete Beschäftigungseffekte	60
3.3.3.2.3	Evaluationsdesign	61
3.3.3.2.4	Geplantes Monitoringsystem	62
3.3.3.2.5	Praktische Umsetzung des Evaluationsdesigns und Datenerhebung	63
3.3.3.3	Aktivität 3: Förderung von Unternehmensnetzwerken und Clustern	65
3.3.3.3.1	Inhalte und Ziele des Handlungsfeldes	65
3.3.3.3.2	Erwartete Beschäftigungseffekte	65
3.3.3.3.3	Evaluationsdesign	66
3.3.3.3.4	Geplantes Monitoringsystem	67
3.3.3.3.5	Praktische Umsetzung des Evaluationsdesigns und Datenerhebung	67
3.3.3.4	Aktivität 4: Unterstützung von Organisationen zur Förderung von Unternehmensgründungen	68
3.3.3.4.1	Inhalte und Ziele der Aktivität	68
3.3.4	Handlungsfeld 3: Verbesserter Zugang zu angepassten Finanzdienstleistungen	69
3.3.4.1	Inhalte und Ziele des Handlungsfeldes	69
3.3.4.2	Erwartete Beschäftigungseffekte	69
3.3.4.3	Evaluationsdesign	70
3.4	Vorschläge für eine integrierte Wirkungsanalyse der Beschäftigungseffekte des FZ-Programmes „KMU-Entwicklungsgesellschaft Marokko II – P MEC II“	70
3.4.1	Kurzbeschreibung des Projektes	70
3.4.2	Inhalte und Ziele der Maßnahme	71
3.4.3	Beschäftigungseffekte und Wirkungslogik	72
3.4.4	Evaluationsdesign	72
3.4.5	Bestehendes Monitoringsystem in Bezug auf Beschäftigung	75
3.4.6	Praktische Umsetzung des Evaluationsdesigns und Datenerhebung	76
3.4.6.1	Anwendung eines kontrafaktischen Designs	77
3.4.6.2	Erweiterung des Second-Best-Ansatzes	77
3.4.7	Entwurf möglicher Arbeitsschritte für die Umsetzung der Evaluierungsansätze	78

3.5	Vorschläge für eine integrierte Wirkungsanalyse der Beschäftigungseffekte des TZ-Programms „Wirtschaftsförderung und ländliche Entwicklung in benachteiligten Gebieten Marokkos“	80
3.5.1	Kurzbeschreibung des Projekts	80
3.5.2.	Handlungsfeld 1: Schaffung der institutionellen Voraussetzungen für die Entwicklung lokaler Wirtschaftsförderansätze	80
3.5.2.1	Inhalte und Ziele des Handlungsfeldes	80
3.5.2.2	Erwartete Beschäftigungseffekte.....	81
3.5.2.3	Evaluationsdesign.....	81
3.5.2.4	Geplantes Monitoringsystem in Bezug auf Beschäftigung	81
3.5.2.5	Praktische Umsetzung des Evaluierungsdesigns und Datenerhebung	82
3.5.3	Handlungsfeld 2: Steigerung von Wertschöpfung und Zugang zu neuen Märkten... ..	84
3.5.3.1	Inhalte und Ziele des Handlungsfeldes	84
3.5.3.2	Beschäftigungseffekte und Wirkungslogik.....	84
3.5.3.3	Evaluationsdesign.....	85
3.5.3.4	Monitoringsystem in Bezug auf Beschäftigung.....	87
3.5.3.5	Praktische Umsetzung des Evaluierungsansatzes.....	87
3.5.4	Handlungsfeld 3: Aufbau und Strukturierung bedarfsbezogener Beratungsdienstleistungen für lokale Wirtschaftsakteure	91
3.5.4.1	Inhalte und Ziele des Handlungsfeldes	91
3.5.4.2	Beschäftigungseffekte und Wirkungslogik.....	91
3.5.4.3	Evaluationsdesign.....	91
3.5.4.4	Monitoringsystem in Bezug auf Beschäftigung.....	92
3.5.4.5	Praktische Umsetzung des Evaluierungsansatzes.....	92
3.5.5	Handlungsfeld 4: Konzeption einer Strategie zur Verbreitung des Ansatzes der lokalen Wirtschaftsförderung	94
3.5.5.1	Inhalte und Ziele des Handlungsfeldes	94
3.5.5.2	Beschäftigungseffekte und Wirkungslogik.....	94
3.5.5.3	Evaluationsdesign.....	95
3.5.5.4	Monitoringsystem in Bezug auf Beschäftigung.....	95
3.5.5.5	Praktische Umsetzung des Evaluierungsansatzes.....	95
3.5.6	Entwurf möglicher Arbeitsschritte für die Umsetzung der Evaluierungsansätze	95
3.6	Vorschläge für eine integrierte Wirkungsanalyse der Beschäftigungseffekte des TZ-Programms „SI MENA: Beschäftigungsförderung durch Energieeffiziente Moscheen“	98
3.6.1	Kurzbeschreibung des Projekts	98
3.6.2	Handlungsfeld 1: Steuerung.....	99
3.6.2.1	Inhalte und Ziele des Handlungsfeldes	99
3.6.2.2	Erwartete Beschäftigungseffekte.....	100
3.6.2.3	Evaluationsdesign.....	100
3.6.2.4	Monitoringsystem in Bezug auf Beschäftigung.....	100
3.6.2.5	Praktische Umsetzung des Evaluierungsansatzes.....	100
3.6.3	Handlungsfeld 2: Umsetzung	101
3.6.3.1	Inhalte und Ziele des Handlungsfeldes	101
3.6.3.2	Erwartete Beschäftigungseffekte.....	103
3.6.3.3	Evaluationsdesign.....	104
3.6.3.4	Monitoringsystem in Bezug auf Beschäftigung.....	106
3.6.3.5	Praktische Umsetzung des Evaluierungsansatzes.....	106
3.6.4	Handlungsfeld 3: Ausweitung auf weitere Sektoren bzw. öffentliche Gebäude	109
3.6.4.1	Inhalte und Ziele des Handlungsfeldes	109
3.6.4.2	Erwartete Beschäftigungseffekte.....	110

3.6.4.3	Evaluationsdesign.....	110
3.6.4.4	Monitoringsystem in Bezug auf Beschäftigung.....	110
3.6.4.5	Praktische Umsetzung des Evaluierungsansatzes.....	110
3.6.5	Handlungsfeld 4: Qualifizierung von Personal.....	111
3.6.5.1	Inhalte und Ziele des Handlungsfeldes.....	111
3.6.5.2	Erwartete Beschäftigungseffekte.....	111
3.6.5.3	Evaluationsdesign.....	112
3.6.5.4	Monitoringsystem in Bezug auf Beschäftigung.....	112
3.6.5.5	Praktische Umsetzung des Evaluierungsansatzes.....	112
3.6.3.	Arbeitsplan.....	113
3.7	Vorschläge für eine integrierte Wirkungsanalyse der Beschäftigungseffekte des TZ-Programms „Beschäftigungsförderung durch Kapazitätsaufbau von Dienstleistern für das Nationale Abwasserprogramm für den ländlichen Raum Marokkos (B-PNAR)“.....	115
3.7.1.	Kurzbeschreibung des Programms.....	115
3.7.2	Handlungsfeld 1: Trainerpool.....	116
3.7.2.1	Inhalte und Ziele des Handlungsfeldes.....	116
3.7.2.2	Erwartete Beschäftigungseffekte.....	116
3.7.2.3	Evaluationsdesign.....	116
3.7.2.4	Monitoringsystem in Bezug auf Beschäftigung.....	117
3.7.2.5	Praktische Umsetzung des Evaluierungsansatzes.....	117
3.7.3	Handlungsfeld 2: Fortbildung.....	117
3.7.3.1	Inhalte und Ziele des Handlungsfeldes.....	117
3.7.3.2	Erwartete Beschäftigungseffekte.....	118
3.7.3.3	Evaluationsdesign.....	118
3.7.3.4	Monitoringsystem in Bezug auf Beschäftigung.....	120
3.7.3.5	Praktische Umsetzung des Evaluierungsansatzes.....	120
3.7.4	Handlungsfeld 3: Kleinunternehmen.....	122
3.7.4.1	Inhalte und Ziele des Handlungsfeldes.....	122
3.7.4.2	Erwartete Beschäftigungseffekte.....	122
3.7.4.3	Evaluationsdesign.....	123
3.7.4.4	Monitoringsystem in Bezug auf Beschäftigung.....	123
3.7.4.5	Praktische Umsetzung des Evaluierungsansatzes.....	123
3.7.5	Handlungsfeld 4: Demonstrationszentren.....	125
3.7.3.	Arbeitsplan.....	125
3.8	Vorschläge für eine integrierte Wirkungsanalyse der Beschäftigungseffekte des TZ-Programmes „Deutsche Klima Technologie Initiative“ (DKTI).....	127
3.8.1	Kurzbeschreibung des Projektes.....	127
3.8.2	Handlungsfeld Unternehmensförderung.....	128
3.8.2.1	Inhalte und Ziele des Handlungsfeldes.....	128
3.8.2.2	Erwartete Beschäftigungseffekte.....	129
3.8.2.3	Evaluationsdesign.....	130
3.8.2.4	Monitoringsystem in Bezug auf Beschäftigung.....	132
3.8.2.5	Praktische Umsetzung des Evaluierungsansatzes.....	134
3.8.3	Handlungsfeld Berufliche Bildung.....	136
3.8.3.1	Inhalte und Ziele des Handlungsfeldes.....	136
3.8.3.2	Erwartete Beschäftigungseffekte.....	138
3.8.3.3	Evaluationsdesign.....	138
3.8.3.4	Monitoringsystem in Bezug auf Beschäftigung.....	140
3.8.3.5	Praktische Umsetzung des Evaluierungsansatzes.....	141
3.8.4	Handlungsfeld Solarforschung.....	142

3.8.4.1	Inhalte und Ziele des Handlungsfeldes	142
3.8.4.2	Erwartete Beschäftigungseffekte.....	143
3.8.4.3	Evaluationsdesign.....	143
3.8.4.4	Monitoringsystem in Bezug auf Beschäftigung.....	144
3.8.4.5	Praktische Umsetzung des Evaluierungsansatzes.....	144
3.8.5.	Entwurf möglicher Arbeitsschritte für die Umsetzung der Evaluierungsansätze	145
4	Zusammenfassung und Schlussfolgerungen	127
4.1	Zusammenfassung der ausgewählten Programme und Evaluationskonzepte	147
4.2	Allgemeine Schlussbemerkungen und Empfehlungen.....	151
	Literaturverzeichnis.....	154
	Anhang	156

Tabellenverzeichnis

Tabelle 2.1	Klassifikation von EZ-Interventionstypen aus Beschäftigungsperspektive	17
Tabelle 3.1	Referenzwerte zur Einschätzung von Nebeneffekten.....	78
Tabelle A1	„Monitoring DKT1“ Handlungsfeld 1 (zu Kapitel 3.8).....	161
Tabelle A2	Übersicht der Projektdokumente.....	163
Tabelle A3	Übersicht der Gesprächspartner/innen	164

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 2.1	Beschäftigungseffekte von EZ-Maßnahmen: Illustration.....	19
Abbildung 2.2	Empirische Methoden der Wirkungsmessung	21
Abbildung 2.3	Methodische Designs für im Voraus geplante Evaluationen	23
Abbildung 2.4	Methodische Designs für nicht bereits im Voraus geplante Evaluationen.....	24
Abbildung 3.1	Ex-Ante Klassifizierung der Evaluierbarkeit ausgewählter EZ Programme in Marokko, nach Handlungsfeldern (HF)	31
Abbildung 3.2	Evaluationsdesign Handlungsfeld 2 mit Stichprobenerhebung	37
Abbildung 3.3	Evaluationsdesign Handlungsfeld 3.....	43
Abbildung 3.4	Übersicht über die Aktivitäten zur Umsetzung der vorgeschlagenen Evaluationsansätze (PEJ)	49
Abbildung 3.5	Schematische Darstellung des Evaluationsansatzes für die Institutionalisierung Nawat	65
Abbildung 3.6	Evaluationsansatz zur Messung von Nettoeffekten.....	73
Abbildung 3.7	Entwurf möglicher Arbeitsschritte zur Schätzung von Nettobeschäftigungseffekten (PMEC).....	79
Abbildung 3.8	Evaluationsdesign Handlungsfeld 2.....	88
Abbildung 3.9	Evaluationsdesign Handlungsfeld 2.....	93
Abbildung 3.10	Entwurf möglicher Arbeitsschritte zur Schätzung von Nettobeschäftigungseffekten (SI MENA – NaWi).....	97
Abbildung 3.11	Praktische Umsetzung Evaluationsdesign HF2, SiMena:EE.....	109
Abbildung 3.12	Entwurf möglicher Arbeitsschritte zur Schätzung von Nettobeschäftigungseffekten (SI MENA: EE)	114
Abbildung 3.13	Evaluationsdesign und Datenerhebung in Handlungsfeld 2	119

Abbildung 3.14	Übersicht über die Aktivitäten zur Umsetzung der vorgeschlagenen Evaluationsansätze (B-PNAR)	126
Abbildung 3.15	Durchführung Evaluationsdesign HF1, DKTI.....	135
Abbildung 3.16	Evaluationsdesign HF2, DKTI	140
Abbildung 3.17	Entwurf möglicher Arbeitsschritte zur Schätzung von Nettobeschäftigungseffekten (DKTI)	146
Abbildung A1	(zu Kapitel 3.2 PEJ).....	156
Abbildung A2	(zu Kapitel 3.3 TAM)	158
Abbildung A3	(zu Kapitel 3.3 TAM)	159

Abkürzungsverzeichnis

ADEREE	Agence pour le Développement de l'Energie Renouvelable et l'Efficacité Energétique (Entwicklungsagentur für Energieeffizienz und Erneuerbare Energien)
AE	Autoentrepreneur
AMISOLE	Association Marocaine des Industries Solaires et Eoliennes (Marokkanischer Verband für Solar- und Windenergie)
AMPERE	Association Marocaine des Professionnels des Energies Renouvelables et de l'Efficacité Energétique (Marokkanischer Verband für Erneuerbare Energien und Energieeffizienz)
ANAPEC	Agence Nationale de Promotion de l'Emploi et des Compétences (Nationale Agentur für die Förderung von Beschäftigung und Kompetenzen)
ANPME	Agence Nationale pour la Petite et Moyenne Entreprises (Nationale Agentur für kleine und mittlere Unternehmen)
APSM	Accompagnement du Plan Solaire Marocain (Begleitung des marokkanischen Solarplans)
BMZ	Bundesministerium für Wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung
B-PNAR	Beschäftigungsförderung durch das PNAR
BTP	Bâtiments et travaux publics (Öffentliche Baumaßnahmen)
CCIS	Chambre de Commerce, d'Industrie et des Services (Wirtschaftskammer für Industrie und Dienstleistungen)
CE3M	Elektronik- und Mechatronikcluster (Cluster Electronique Mecatronique Et Mecanique Du Maroc)
CJD	Centre des Jeunes Dirigeants (Zentrum für junge Unternehmer)
CNSS	Caisse Nationale de Sécurité Sociale (Marokkanischer Sozialversicherungsträger)
CRI	Centre régional d'investissement (Zentren der regionalen Investition)
CSP	Concentrating Solar Thermal Power
DKTI	Deutsche Klima Technologie Initiative
DLR	Deutsche Luft- und Raumfahrt Agentur
DPA	Directions Provinciales de l'Agriculture (Provinzdirektionen für Landwirtschaft)
EE	Erneuerbare Energien
EMC	der Cluster für Energieeffizienz (Efficacité Energétique des Matériaux de Construction)
ESG	Environment, Social and Governance Indicators (Umwelt-, Sozial- und Governance Indikatoren)
EZ	Entwicklungszusammenarbeit
F&E	Forschung und Entwicklung
FENELEC	Fédération Nationale de l'Electricité, de l'Electronique et des Energies Renouvelables (Nationale Vereinigung für Elektrizität, Elektronik und Erneuerbare Energien)
FIMME	Fédération d'Industries Métallurgiques, Mécaniques et Electromécaniques (Verband der Metallurgischen, Mechanischen und Elektromechanischen Industrie)
FMS	Fondation Mahamed V pour la Solidarité (Stiftung Mohamed V für Solidarität)

FZ	Finanzielle Zusammenarbeit
HCP	Haut-Commissariat au Plan (Amt für Statistik Marokko)
IEA	Institut International de l'Eau et de l'Assainissement (Ausbildungsinstitut für Wasser und Abwasser der ONEE)
IFMERE	Instituts de Formation aux Métiers des Energies Renouvelables et de l'Efficacité Energétique (Ausbildungsinstitute für Erneuerbare Energien und energieeffiziente Berufe)
ILO	International Labour Organization (Internationale Arbeitsorganisation)
IRESN	Institut de Recherche en Energie Solaire et en Energies Nouvelles (Forschungsinstitut für solare Energie und neue Energien)
ISIC	Internationale Wirtschaftszweigklassifikation
KKMU	Kleinst-, kleine und mittlere Unternehmen
KMU	Kleine und mittlere Unternehmen
MASEN	Maroccan Agency for Solar Energy (Marokkanische Agentur für Solarenergie)
MDC-Eau	Ministère délégué auprès du Ministre de l'Energie, des Mines, de l'Eau, et de l'Environnement, chargé de l'Eau (Ministerium für Wasser im Ministerium für Energie, Bergbau, Wasser und Umwelt)
MEFP	Ministère de l'Emploi et de la Formation Professionnelle (Ministerium für Beschäftigung und Berufsbildung)
MEMEE	Ministère de l'Energie, des Mines, de l'Eau et de l'Environnement (Ministerium für Energie, Bergbau, Wasser und Umwelt)
MESFCRS	Ministère de l'Enseignement Supérieur, de la Formation des Cadres et de la Recherche Scientifique (Ministerium für Hochschullehrerbildung, der Berufsbildung und wissenschaftliche Forschung)
MHAI	Ministère des Habous et des Affaires Islamiques (Ministerium für Stiftungen und Islamische Angelegenheiten)
MICIEN	Ministère de l'Industrie, du Commerce, de l'Investissement et de l'Economie numérique (Ministerium für Industrie, Handel, Investitionen und digitale Wirtschaft)
ODCO	Office du Développement de la Coopération (Agentur zur Förderung von Kooperativen)
OMPIC	Office Marocain de la Propriété Industrielle et Commerciale (Marokkanisches Büro für gewerbliches und kommerzielles Eigentum)
ONDH	Observatoire National du Développement Humain (Nationales Observatorium für menschliche Entwicklung)
ONEE	Office National de l'Electricité et de l'Eau Potable (Staatlicher Elektrizitäts- und Wasserversorger)
ONTPME	Observatoire National des Très Petites et Moyennes Entreprises (Nationales Observatorium für KKMU)
PEI	Private Equity Initiatives
PEREN	Promotion des Energies Renouvelables et de l'Efficacité Energétique (Förderung von Erneuerbarer Energien und Energieeffizienz)
PME	Petites et Moyennes Entreprises

PMEC	PME – Croissance (Marokkanische Beteiligungsgesellschaft)
PN	Projektnummer
PNAR	Programm für Abwasser- und Sanitärmaßnahmen im ländlichen Raum
PPP	Public Private Partnership
PV	Photovoltaik
RE	Renewable Energy (Erneuerbare Energien)
SFF	Studien- und Fachkräftefonds Marokko
SIE	Société d'Investissements Energétiques (Energieinvestitions-gesellschaft SIE)
SNE	Stratégie Nationale pour l'Emploi (Nationale Beschäftigungs-Strategie)
SNTPE	Stratégie Nationale pour la Promotion de la TPE (Nationale Strategie zur Förderung von Kleinstunternehmen)
SOF	Struktur- und Ordnungspolitischer Fonds
TPE	Très Petites Entreprises
TZ	Technische Zusammenarbeit

1 Einleitung

1.1 Hintergrund der Studie

Die Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH hat Ende September 2014 das Rheinisch-Westfälische Institut für Wirtschaftsforschung e.V. (RWI) beauftragt, eine Studie zur systematischen Messung von Beschäftigungswirkungen der deutschen Entwicklungszusammenarbeit (EZ) durchzuführen. Im Kern ist dieses Vorhaben eine Anschlussstudie an die zum Jahresende 2013 vom RWI für die GIZ durchgeführte Studie zum Thema „Nachweis der Beschäftigungswirkungen von Maßnahmen der deutschen EZ – Pilotstudie Marokko“ (vgl. den Projektbericht dazu, RWI 2013). Aufbauend auf den Ergebnissen des Vorjahres sollte im aktuellen Projekt versucht werden, für ausgewählte Projekte der EZ in Marokko integrierte Evaluationsansätze zur Messung von Beschäftigungswirkungen zu entwerfen.¹ Der Zeitraum zur Durchführung der Studie war bis Ende Dezember 2014 begrenzt.

Inhaltlicher Hintergrund der beiden Studien ist die zunehmende Bedeutung des Themas Beschäftigung in der internationalen Entwicklungszusammenarbeit. Diese Entwicklung fand beispielsweise Ausdruck in der Tatsache, dass sich der Weltentwicklungsbericht 2013 der Weltbank ausschließlich und ausführlich dem Thema Beschäftigung („Jobs“) widmete (vgl. World Bank 2012a). Auch in der deutschen EZ steht die Frage, in welcher Form und welchem Umfang Entwicklungskooperationen zur Schaffung von Beschäftigung beitragen, zunehmend im Blickpunkt der Debatte. So hat das Bundesministerium für Wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (BMZ) einen umfassenden Strategieprozess initiiert, der unter anderem eine systematische Erfassung und Berichterstattung von Beschäftigungseffekten der deutschen EZ fördern soll. Ziel dieses Prozesses ist es, die Möglichkeit der aggregierten Berichterstattung zu Beschäftigungseffekten über alle Aktivitäten sowohl der Durchführungsorganisationen der Finanziellen Zusammenarbeit (FZ) als auch der Technischen Zusammenarbeit (TZ) hinweg zu prüfen und gegebenenfalls durch Methodenentwicklungen und empirische Studien zu unterstützen und umzusetzen. Die vorliegende Studie ist, ebenso wie die Pilotstudie des vergangenen Jahres, als Teil dieses Strategieprozesses einzuordnen. Es ist zu betonen, dass dieser Prozess auch über die deutsche EZ hinaus von Bedeutung ist, da systematisches Wissen über die Beschäftigungswirkungen von Entwicklungskooperationen bisher nicht existiert.

Vor diesem Hintergrund setzt das Projekt an der im Jahr 2013 durchgeführten Pilotstudie an und führt die Analyse fort. Als Länderbeispiel wurde Marokko ausgewählt, da sich in Marokko ein umfassendes Portfolio der deutschen EZ in Umsetzung befindet (mit insbesondere einer Reihe an beschäftigungsrelevanten Maßnahmen) und da die Region Nordafrika generell aufgrund ihrer demographischen Charakteristika (typischerweise sind etwa 50 Prozent der Bevölkerung jünger als 25 Jahre) eine Region ist, in der beschäftigungsschaffende EZ eine wichtige Rolle spielt und spielen wird (RWI 2013). Aktuelles Beispiel von unmittelbarer Relevanz für die vorliegende Studie sind die TZ-Projekte der „Sonderinitiative Wirtschaftliche Stabilisierung und

¹ Der Begriff „Evaluation“ wird in diesem Bericht nicht im Sinne einer umfassenden Bewertung eines EZ-Programmes verwendet, sondern steht (in Abgrenzung zum Monitoring) für die rigorose (kontrafaktische) Messung der Wirkung der Maßnahmen auf die jeweiligen Beschäftigungsergebnisse.

Jugendbeschäftigung (SI MENA)², bei denen Beschäftigungsförderung ein zentrales Element ist.

1.2 Aufgabenstellung

Zentrale Aufgabe der Studie ist, Vorschläge für integrierte Evaluierungsansätze zur Messung von Beschäftigungseffekten zu erarbeiten. „Integriert“ verweist hierbei zum einen darauf, dass die Ansätze so gut wie möglich mit den Monitoringsystemen der EZ-Projekte verzahnt werden sollen, und zum anderen darauf, dass der Entwurf der Evaluationsdesigns als erster Schritt in der Umsetzung des in der Pilotstudie (RWI 2013) und in einem daraus entwickelten Methodenpapier (Kluve und Stöterau 2014) dargestellten „lernenden Systems“ zur systematischen Messung von Beschäftigungswirkungen gesehen werden kann.

Im Einzelnen besteht diese übergeordnete Aufgabenstellung aus drei Schritten. Erstens, die Identifizierung und Auswahl von Projekten, die signifikante Beschäftigungswirkungen versprechen und für die eine Messung von Beschäftigungswirkungen methodisch-inhaltlich sinnvoll erscheint und daher im Monitoring verankert werden kann. Die Auswahl der Projekte erfolgt auf Grundlage (a) der bereits vorliegenden Portfolio-Analyse (RWI 2013), (b) der unter Beschäftigungsperspektive klassifizierten Interventionstypen (RWI 2013; Kluve und Stöterau 2014) und (c) der Absprache mit den jeweils zuständigen Länder- und Projektverantwortlichen der Durchführungsorganisationen GIZ und KfW. Des Weiteren fokussiert die Auswahl explizit auf neue Projekte sowie auf diejenigen der bereits laufenden EZ-Maßnahmen, die in eine neue Phase der Durchführung gehen, da hier beispielsweise Änderungen an (geplanten) Monitoringsystemen einfacher umzusetzen sind als bei Maßnahmen, die bereits seit mehreren Jahren umgesetzt werden.

Im zweiten Schritt werden für die ausgewählten Maßnahmen rigorose Evaluationsdesigns erstellt, welche auf die Messung von Netto-Beschäftigungswirkungen abzielen. Hierbei sollen die methodischen Überlegungen der Pilotstudie (RWI 2013, Kluve und Stöterau 2014) umgesetzt und weiter entwickelt werden. Mit dem Ziel, an einem Länderbeispiel das vorgeschlagene lernende System zu initiieren, bedeutet dies insbesondere: (i) Anwendung eines einheitlichen, aggregier- und vergleichbaren Indikators zur Beschäftigungsmessung; (ii) Umsetzung von Evaluationsdesigns, die soweit möglich sowohl direkte als auch indirekte Beschäftigungseffekte erfassen und damit die Schätzung von Netto-Wirkungen erlauben; (iii) Einbezug und ggf. Aktualisierung der Parameterschätzungen relevanter Nebeneffekte, die zur Messung und ex-ante Abschätzung der Beschäftigungseffekte von Folgephasen und ähnlichen Projekten genutzt werden können.

Der dritte Schritt sieht vor, die ausgewählten EZ-Vorhaben hinsichtlich der vorgeschlagenen Methodik, Implementierung im M&E-System und Datensammlung zu beraten. Ziel ist, die M&E-Systeme so zu gestalten, dass im weiteren Projektverlauf Beschäftigungseffekte stichhaltig entlang der voranstehend aufgeführten Punkte gemessen werden können. Im Idealfall soll über die aktuelle Studie hinaus die Umsetzung (Datenerhebung) durch Mittel der Projekte gewährleistet werden können und die Qualität gegebenenfalls durch externe Berater fortwährend gesichert werden.

² *Mittlerer Osten und Nordafrika.*

1.3 Projektverlauf

Die Studie startete am 26. September 2014 und endete zum Jahresende 2014. In diesem Zeitraum hat das Projektteam drei Missionen nach Marokko durchgeführt sowie eine Reise zu Gesprächen in der GIZ in Eschborn, dazu zahlreiche Audiokonferenzen. Eine Liste aller Gesprächspartner/innen findet sich im Anhang. Angesichts des eng definierten Projektzeitraums ist evident, dass die Durchführung der Studie für alle Beteiligten hohe Anforderungen an Flexibilität, Leistungs- und Kooperationsbereitschaft stellte. Zudem konnten nicht alle Projektstrukturen bis ins letzte Detail geprüft werden, stattdessen wurde ein Schwerpunkt auf jene Projektstrukturen gelegt, die für die vorgeschlagenen Evaluationsdesigns von grundlegender Bedeutung sind. In diesem Zusammenhang ist das Projektteam allen Mitarbeiter/innen der GIZ und KfW in Marokko und Deutschland sowie zahlreichen anderen Projektpartnern zu Dank verpflichtet, die der Studie mit großem Interesse begegnet sind, zentrale Dokumente und hilfreiches Fachwissen zur Verfügung gestellt haben, offen diskutiert haben und häufig trotz notwendigerweise sehr kurzfristigen Anfragen für Termine zur Verfügung standen und existierendes Informationsmaterial übermittelt haben.

Hinsichtlich der Durchführung des Projekts und insbesondere der erfolgreichen Erfüllung der gestellten Aufgaben sind trotz dieser umfassenden Unterstützung von vielen Seiten drei wesentliche Hindernisse festzustellen. Erstens erfordert die Entwicklung von Evaluationsdesigns in der Regel ein mehrstufiges iteratives Verfahren zwischen Programmdurchführenden und Evaluatoren, um Methoden und Datensammlung der Wirkungsmessung auf die lokalen Bedingungen, die Umsetzungsdetails, das bestehende Monitoringsystem und die Wirkungslogik der Maßnahme abstimmen zu können. Dieses iterative Verfahren konnte für die ausgewählten Projekte (s. Kapitel 3) aufgrund des engen zeitlichen Rahmens dieser Studie nicht in dem Maße durchgeführt und präzisiert werden, wie es grundsätzlich notwendig wäre.

Zweitens hat der Projektverlauf ein Spannungsfeld aufgezeigt zwischen der frühzeitigen Einbindung der Evaluationsansätze und der dafür notwendigen Verfügbarkeit von Projektinformationen. Einerseits gilt grundsätzlich (und wird in Evaluationsleitfäden betont, vgl. z.B. Gertler et al. 2011, Kluge 2011), dass Evaluationsüberlegungen so früh wie möglich in die Projektgestaltung mit einbezogen werden sollen, um so rigorose Wirkungsanalysen zu ermöglichen und praktikable, kostengünstige Evaluationsdesigns zu implementieren. Diese im vorliegenden Projekt verfolgte Idee einer frühzeitigen Einbindung ist daher prinzipiell sehr zu begrüßen, und die vorgelegten Evaluierungsansätze spiegeln dies wider. Andererseits zeigte sich aber bei der Umsetzung der Studie, dass bei einigen EZ-Vorhaben die konkreten Maßnahmen noch nicht ausreichend präzisiert sind, um die Formulierung eines dazu passenden Evaluationsdesigns zu ermöglichen. Diesem Spannungsfeld kann in der Praxis durch ein verlängertes Zeitfenster für den oben beschriebenen iterativen Prozess begegnet werden, was bis zur Berichtslegung der vorliegenden Studie allerdings nicht möglich war und nur durch eine zeitlich darüber hinausreichende Interaktion mit den Projekten umsetzbar wäre.

Drittens hat die aktuelle Studie zum Ziel, Ansätze zu entwickeln, die eine Pilotumsetzung des im letztjährigen Bericht entworfenen „lernenden Systems“ (RWI 2013, Kluge und Stöterau 2014) zur strukturierten Erfassung von Beschäftigungswirkungen ermöglichen. Ein Grundpfeiler dieses Methodenvorschlags ist die institutionelle Verankerung einer systematischen Messung von Beschäftigungswirkungen, um kontinuierlich aus den Erfahrungen der deutschen EZ zu lernen. Dieses System müsste demnach aus übergeordneter institutioneller Perspektive vorgegeben werden, um dann in konkreter Umsetzung (z.B. durch aggregier- und vergleichbare Indikatoren

zur Messung von Beschäftigungsergebnissen) von den Durchführungsorganisationen implementiert zu werden. Diese Voraussetzungen sind aktuell nicht gegeben. Für den Projektverlauf bedeutete dies, dass – ungeachtet des großen Interesses aller Beteiligten am Thema Beschäftigung – auf Seiten der Durchführungsorganisationen häufig und wiederholt Fragen zur Relevanz und Verbindlichkeit der vorgeschlagenen integrierten Evaluationsansätze auftraten, deren Beantwortung bestenfalls mittelbar im Zuständigkeitsbereich des Projektteams liegt.

Die Diskussion dieser Fragen prägte einen wesentlichen Teil der Interaktion zwischen EZ-Projektverantwortlichen und dem Projektteam und reduzierte so die verfügbare Zeit zum iterativen Austausch hinsichtlich der Evaluationsdesigns. Zwar kann einerseits positiv angemerkt werden, dass dergestalt durchaus eine wichtige Debatte angestoßen wurde, andererseits sind aber zweifelsohne insbesondere auf Seite der Projektverantwortlichen weiterhin viele Fragen offen. Dies betrifft auch die Frage nach der Verantwortlichkeit für die Umsetzung der Wirkungsanalysen sowie deren Finanzierung.

1.4 Aufbau der Studie und Einordnung der Ergebnisse

Ungeachtet der voranstehend erwähnten Herausforderungen ist es Ziel der vorliegenden Studie, für eine möglichst große Zahl der als geeignet ausgewählten EZ-Maßnahmen in Marokko Eckpunkte – und soweit möglich konkrete Details – adäquater Evaluationsansätze zu entwerfen. In Kapitel 2 gehen wir zunächst kurz auf die methodologischen Grundlagen ein. Dies betrifft erstens einen Überblick über den Methodenvorschlag aus der Pilotstudie (Abschnitt 2.1), zweitens eine Zusammenfassung der wichtigsten empirischen Ansätze zur Wirkungsmessung (Abschnitt 2.2), drittens einen Vorschlag zur standardisierten Erfassung von Beschäftigungsergebnissen (Abschnitt 2.3) sowie viertens einen Kommentar zur Integration von Monitoring und Evaluation (Abschnitt 2.4).

Kapitel 3 stellt den Kern der vorliegenden Studie dar und entwickelt Ansätze zum Nachweis der Beschäftigungswirkungen für insgesamt sieben Maßnahmen. Abschnitt 3.1 geht vorangestellt auf die Auswahl dieser Projekte ein. Im Anschluss folgen zunächst integrierte Evaluationsansätze für zwei TZ- und eine FZ-Maßnahme aus dem Bereich der Nachhaltigen Wirtschaftsförderung: Kapitel 3.2 „Förderung der Jugendbeschäftigung im ländlichen Raum“ (Promotion de l’Emploi des Jeunes, PEJ), Kapitel 3.3 „Förderung von Kleinst-, Klein- und Mittelunternehmen in Marokko“ (Taahil al Moukawalat, TAM) und Kapitel 3.4 „KMU-Entwicklungsgesellschaft Marokko II – PMEC II“.

Für die Projekte der Sonderinitiative MENA werden in drei Fällen Evaluationsansätze entwickelt und erläutert: Kapitel 3.5 „Wirtschaftsförderung und ländliche Entwicklung in benachteiligten Gebieten Marokkos“, Kapitel 3.6 „SI MENA: Beschäftigungsförderung durch Energieeffiziente Moscheen“ sowie Kapitel 3.7 „Beschäftigungsförderung durch Kapazitätsaufbau von Dienstleistern für das Nationale Abwasserprogramm für den ländlichen Raum Marokkos (B-PNAR)“. In Kapitel 3.8 folgt abschließend ein Projekt aus dem Bereich Erneuerbare Energien, die „Deutsche Klima Technologie Initiative“ (DKTI). Kapitel 4 fasst die wichtigsten Ergebnisse der Studie zusammen und zieht ein Fazit.

Zur Einordnung der Ergebnisse ist vorab anzumerken, dass die vorgestellten Evaluationsansätze einerseits nur die bis zur Berichtslegung verfügbaren Dokumente und Informationen berücksichtigen können – das bedeutet, dass die Ansätze bei einer Fortführung ihrer Umsetzung weiter optimiert werden können bzw. im Falle noch vorläufiger Projektdetails konkretisiert werden müssten. Andererseits zeigen die beschriebenen Ansätze vor allem das Potenzial möglicher

Wirkungsmessungen von Beschäftigungsergebnissen – nicht alle Details einer eventuellen konkreten Umsetzung mit den Projekten können hierbei bereits berücksichtigt werden, insbesondere nicht deren Finanzierung.

Die Tatsache, dass die Evaluationsdesigns erste Vorschläge zur Wirkungsmessung bei neuen Projekten bzw. neuen Phasen laufender Projekte sind, impliziert auch, dass nicht notwendigerweise alle Komponenten der Evaluationsvorschläge umgesetzt werden müssen.³ Hier versucht der vorliegende Bericht insbesondere die Bandbreite an Optionen aufzuzeigen. Es ist daher durchaus eine Möglichkeit, bei gegebenen z.B. zeitlichen oder finanziellen Restriktionen über eine Umsetzung von einzelnen Teilen nachzudenken. Des Weiteren liegt es in der Natur der Vorschläge, auch Ideen zum methodischen Vorgehen und zur Datensammlung anzusprechen, deren Umsetzbarkeit im weiteren Prozess mit den EZ-Projektverantwortlichen eingehender diskutiert und geprüft werden müsste. Dies betrifft auch die Tatsache, dass die Lage bei den Sekundärdaten (vorliegende Befragungen zu Personen und Unternehmen) schwer zu überschauen und erfassen ist und daher im Hinblick auf die vorgeschlagenen Evaluierungen in einigen Fällen vermutlich ausbaufähig wäre.

Einleitend soll des Weiteren noch auf zwei Aspekte dieser Studie hingewiesen werden. Erstens auf den Unterschied zwischen Monitoring und Evaluation: Monitoringsysteme erheben typischerweise Daten von Maßnahmeteilnehmern um Vorher-Nachher-Vergleiche zu ermöglichen. Sie können in den meisten Fällen keine Datenerhebung innerhalb einer Vergleichsgruppe leisten, um die kontrafaktische Schätzung von Netto-Effekten zu ermöglichen. Dies ist die Aufgabe von Programmevaluationen bzw. Wirkungsanalysen (siehe Kapitel 2.4). Zweitens muss noch einmal auf das Ziel der Studie und ihren institutionellen Rahmen hingewiesen werden: Ziel der Studie ist es, maßnahmespezifisch mögliche Ansätze von integrierten M&E-Systemen aufzuzeigen, die bereits im Rahmen der (geplanten) Monitoringsysteme notwendige Daten für eine ex-post Evaluation von Beschäftigungswirkungen erheben. Über deren Umsetzung und Finanzierung muss innerhalb der relevanten Institutionen entschieden werden. Vor diesem Hintergrund werden Alternativen diskutiert und versucht, eine Abschätzung der jeweiligen Praktikabilität vorzunehmen.

³ Im Gegensatz zur Vorgängerstudie (RWI 2013), die versucht hat, die aggregierten Beschäftigungswirkungen des gesamten Portfolio der deutschen EZ in Marokko zu erfassen, geht es in dieser Studie vorrangig darum, ausgewählte Projekte zu beraten und damit anhand eines Pilotlandes ein lernendes System zu initiieren. Damit wird keine repräsentative Schätzung aller Wirkungen angestrebt, sondern eine langfristige Verbesserung der Datenbasis, um zukünftig im Rahmen von Portfolioanalysen eine aggregierte Wirkungsmessung zu ermöglichen.

2 Methoden der Messung von Beschäftigungseffekten

Die methodischen Grundlagen für die vorliegende Studie wurden in der letztjährigen Studie (RWI 2013) sowie den daraus hervorgegangenen Weiterentwicklungen im englischsprachigen Methodenpapier (Kluve und Stöterau 2014) gelegt und umfassend in Bezug zur relevanten Literatur diskutiert. Es geht einerseits über die Aufgabenstellung des aktuellen Berichts hinaus, diese Debatte in ihrer Gesamtheit wiederzugeben. Andererseits fasst Kapitel 2 dennoch die zentralen Punkte der Vorgängerstudien zusammen und bereitet sie für die vorliegende Studie auf. Dies betrifft zunächst einen Überblick über den Methodenvorschlag aus der Pilotstudie inklusive der wichtigsten Terminologie (Abschnitt 2.1), zweitens eine Zusammenfassung der wichtigsten empirischen Ansätze zur Wirkungsmessung (Abschnitt 2.2), drittens einen Vorschlag zur standardisierten Erfassung von Beschäftigungsergebnissen (Abschnitt 2.3) sowie abschließend einen kurzen Kommentar zur Integration von Monitoring und Evaluation (Abschnitt 2.4).

2.1 Interventionstypen und Wirkungslogik

Die Darstellung der Methoden und Herausforderungen der Messung von Beschäftigungseffekten erfordert zunächst die Klärung zentraler terminologischer Definitionen. Daher sollen im Folgenden kurz die wichtigsten Begriffe und ihre Verwendung vorab geklärt werden. Diese Darstellung erfolgt auf Basis der Terminologie in RWI (2013) und deren Präzisierung in Kluve und Stöterau (2014). Dort werden die entsprechenden Konzepte auch ausführlicher besprochen.

Output: Die Produkte oder (Dienst-) Leistungen, die aus der Durchführung der Aktivitäten der EZ-Maßnahme resultieren. Ein typischer Output einer Humankapitalmaßnahme ist die Bereitstellung einer Fortbildung für die Teilnehmer der Maßnahme.

Outcome (Ergebnis): Das kurz- und mittelfristige Niveau einer Ergebnisgröße, beeinflusst durch die Outputs der Intervention. Beschäftigungsbezogene Outcomes (Ergebnisse) sind z.B. die Beschäftigungssituation einer Person oder die Anzahl der Beschäftigten in einem Unternehmen.

(Maßnahmen-) Effekte: Alle intendierten oder nicht intendierten Veränderungen in der Ergebnisgröße, die (direkt oder indirekt) durch die Outputs der Intervention hervorgerufen werden. Dazu gehören Beschäftigungseffekte ebenso wie andere Effekte. In Abhängigkeit von der Population, in der diese Effekte auftreten, kann man unterscheiden zwischen:

Direkte Beschäftigungseffekte: Veränderungen in den Beschäftigungsergebnissen unter den Begünstigten einer Maßnahme, die unmittelbar durch die Outputs der Intervention verursacht werden. Direkte Effekte sind üblicherweise ein primäres Ziel der Maßnahme.

Indirekte Beschäftigungseffekte: Veränderungen in den Beschäftigungsergebnissen in der Zielgruppe der Intervention, die durch die direkten Effekte der Intervention (auf Beschäftigung oder andere Ergebnisgrößen) hervorgerufen werden. Dazu gehören Multiplikatoreffekte, Substitutionseffekte oder Effekte veränderter regulatorischer Rahmenbedingungen.

Induzierte Beschäftigungseffekte: Veränderungen in den Beschäftigungsergebnissen von Personen oder Unternehmen, die nicht Teil (d.h. außerhalb) der Zielgruppe der Intervention sind. Die Effekte werden durch die gesamten Initialeffekte – direkte wie indirekte – der Intervention induziert. Dazu gehören Beschäftigungseffekte entlang der Wertschöpfungskette (Multiplikator), Effekte veränderter wirtschaftlicher Rahmenbedingungen und Verdrängungseffekte.

Beschäftigungswirkung (Impact): Die gesamte (marktweite) Veränderung des Beschäftigungsergebnisses als Folge der Gesamtheit der Beschäftigungseffekte, die durch die Maßnahme hervorgerufen werden. Die Beschäftigungswirkung ist daher zwangsläufig eine Nettogröße unter Einbezug der relevanten kontrafaktischen Situation und aller indirekten und induzierten Effekte.

Die wichtigsten, auch im weiteren Bericht an den relevanten Punkten diskutierten indirekten und induzierten Effekte umfassen:

Substitutionseffekte: Positive Beschäftigungseffekte innerhalb der Begünstigten der Zielgruppe auf Kosten anderer Personen in der Zielgruppe, die nicht von der Maßnahme profitieren (teilnehmen).

Verdrängungseffekte: Positive Beschäftigungseffekte innerhalb der Zielgruppe werden aufgehoben / reduziert durch negative Beschäftigungseffekte für Personen / Unternehmen außerhalb der Zielgruppe.

Multiplikatoreffekte: Beschäftigungseffekte als Folge der ursprünglichen direkten wie indirekten Effekte der Intervention. Dies umfasst Angebotseffekte entlang der Wertschöpfungskette sowie Konsummultiplikatoren.

Abbildung 2.1 illustriert diese Konzepte. Die Grafik ist dem Methodenpapier (Kluve und Stöterau 2014) entnommen, dort werden auch weitere Beispiele ausführlich diskutiert.

Da EZ-Maßnahmen sehr heterogen sind sowohl in der Art und Weise, in der sie Beschäftigung als Ergebnisgröße beeinflussen, als auch im Umfang des erwartbaren Beschäftigungseffekts, ist eine Klassifizierung von EZ-Maßnahmen unter einer Beschäftigungsperspektive für eine systematische Vorgehensweise erforderlich. Diese Vorgehensweise wurde ebenso in RWI (2013) skizziert und in Kluve und Stöterau (2014) weiterentwickelt. Aus der Perspektive von Beschäftigung schaffenden EZ-Maßnahmen lassen sich fünf Interventionstypen unterscheiden:

- i. Humankapitalentwicklung
- ii. Privatsektorentwicklung
- iii. Infrastrukturentwicklung
- iv. Institutionelle Entwicklung
- v. Politikberatung / Sensibilisierung

Tabelle 2.1 zeigt hierzu unter Verwendung der oben definierten Begriffe für jeden der fünf Interventionstypen auf, was typische Outputs sind und in welcher Form direkte, indirekte und/oder induzierte Effekte beabsichtigt bzw. zu erwarten sind.

Tabelle 2.1
Klassifikation von EZ-Interventionstypen aus Beschäftigungsperspektive

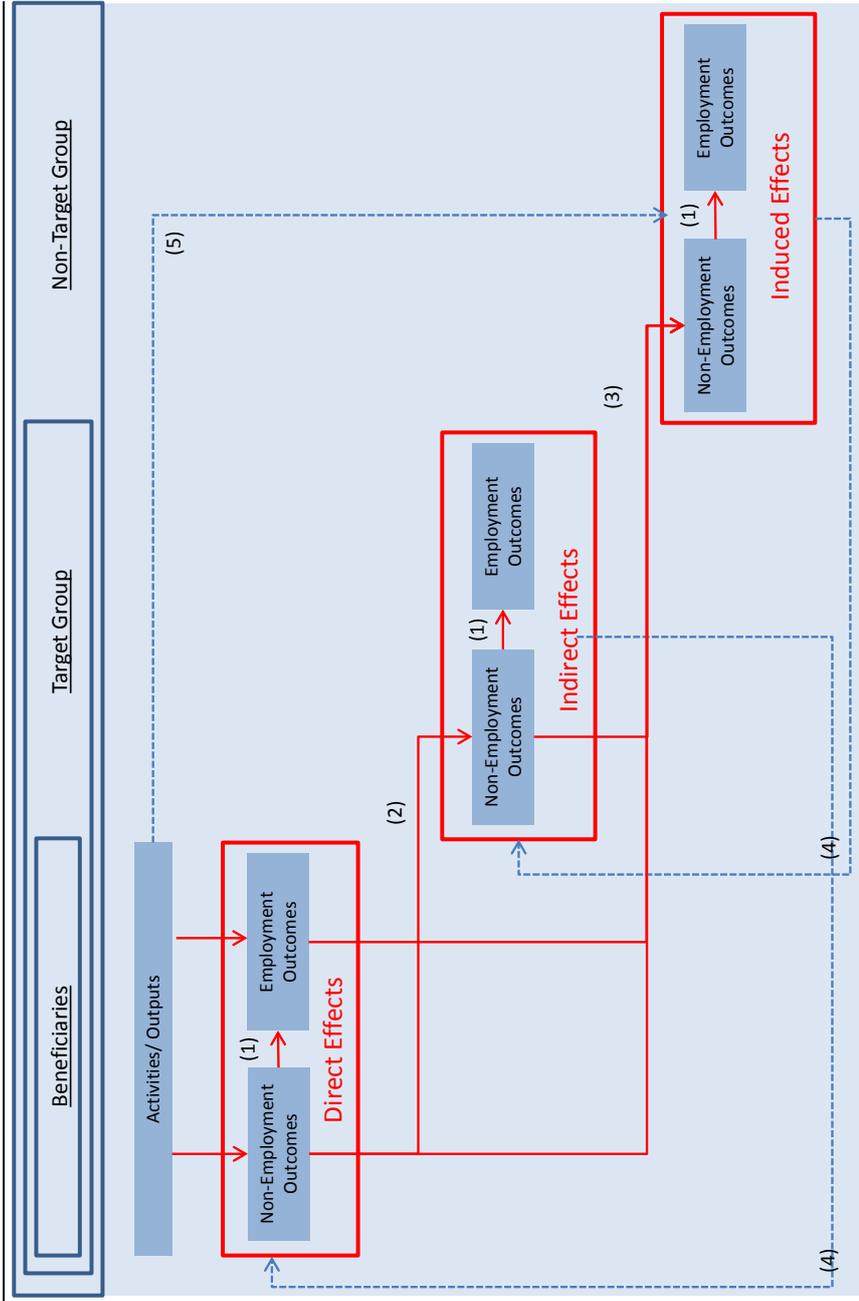
	Typical Outputs	Direct Employment Effects (beneficiaries)	Indirect Employment Effects (within target group)	Induced Employment Effects (outside target group)
Type (i): Human Capital Development	Education, Training and Health Interventions	(+/-) individual-level via employability, entrepreneurship skills (e.g.)	(+) individual-level via knowledge spillovers (-) individual-level via substitution effects	(+) individual-level via knowledge spillovers (-) individual-level via displacement (+) firm-level via business environment effects (increased supply of qualified labor, productivity) (+) firm-level via multiplier effects (consumption)
Type (ii): Private Sector Development	Business services, credit supply (amongst others)	(+/-) firm-level via productivity, new firms (e.g.)	(+) firm-level via business environment effects (input supply, increased consumption) (+) firm-level via value chain / multiplier effects (supplier effects, consumption effects) (+) firm-level via knowledge spillovers (-) firm-level via substitution effects	(+) firm-level via business environment effects (input supply, increased consumption) (+) firm-level via value chain / multiplier effects (supplier effects, consumption effects) (+) firm-level via knowledge spillovers (-) firm-level via displacement
Type (iii): Infrastructure Development	Monetary and non-monetary resources, consulting	(+) temporary, firm-level via construction and operation (+/-) firm-level via productivity (e.g. input supply) (+/-) individual-level via productivity (e.g. public goods)	(+) firm-level or individual-level via business environment effects (framework conditions (infrastructure), input supply) (+) firm-level via value chain / multiplier effects (supplier effects, consumption effects) (+) firm-level and/or individual-level via knowledge spillovers (-) firm-level or individual-level via substitution effects	(+) firm-level and/or individual-level via business environment effects (framework conditions, input supply) (+) firm-level via value chain / multiplier effects (supplier effects, consumption effects) (+) firm-level and/or individual-level via knowledge spillovers (-) firm-level and/or individual-level via displacement effects
	Typical Outputs	Direct Employment Effects (beneficiaries)	Indirect Employment Effects (within target group)	Induced Employment Effects (outside target group)

weiter mit Tabelle 2.1

	Typical Outputs	Direct Employment Effects (beneficiaries)	Indirect Employment Effects (within target group)	Induced Employment Effects (outside target group)
<p>Type (iv): Institutional Development</p>	<p>Organizational development, monetary and non-monetary resources, training</p>	<p>(+/-) firm-level via productivity (e.g. regulatory framework) (+/-) individual-level via employability (e.g. public service provision)</p>	<p>(+/-) firm-level or individual-level via business environment effects (framework conditions, regulatory and institutional mechanisms) (+/-) individual-level via framework conditions (public service delivery (education), regulatory and institutional mechanisms) (+) firm-level via value chain/multiplier effects (supplier effects, consumption effects) (+) firm-level or individual-level via knowledge spillovers (-) firm-level or individual-level via substitution effects</p>	<p>(+/-) firm-level and/or individual-level via business environment effects (framework conditions, input supply, qualified labor) (+/-) individual-level via framework conditions (public service delivery, regulatory and institutional mechanisms) (+) firm-level via value chain/multiplier effects (supplier effects, consumption effects) (+) firm-level and/or individual-level via knowledge spillovers (-) firm-level or individual-level via displacement effects</p>
<p>Type (v): Policy Advisory and Awareness Raising</p>	<p>Advisory, Research, Workshops, Political Campaigning</p>	<p>(+/-) firm-level via productivity, new firms (e.g. policy framework) (+/-) individual-level via employability (e.g. public service provision)</p>	<p>(+/-) firm-level and/or individual-level via business environment effects (framework conditions, policy environment, regulatory mechanisms) (+/-) individual-level via framework conditions (public service delivery (education), regulatory and institutional mechanisms) (+) firm-level via value chain/multiplier effects (supplier effects, consumption effects) (+) firm-level or individual-level via knowledge spillovers (-) firm-level or individual-level via substitution effects</p>	<p>(+/-) firm-level and/or individual-level via business environment effects (framework conditions, input supply, qualified labor) (+/-) individual-level via framework conditions (public service delivery, regulatory and institutional mechanisms) (+) firm-level via value chain/multiplier effects (supplier effects, consumption effects) (+) firm-level and/or individual-level via knowledge spillovers (-) firm-level or individual-level via displacement effects</p>

Quelle: Kluge und Stöterau (2014). (+): Positive Effect, (-) Negative Effect (+/-) Positive and/or negative Effect possible.

Abbildung 2.1
Beschäftigungseffekte von EZ-Maßnahmen: Illustration



(1) Mediators: (e.g.) Productivity, Employability, Knowledge, ... (2) Indirect Effects: (e.g.) Spillover effects, improved inputs, substitution, multiplier effects... (3) Induced Effects: (e.g.) Spillover effects, business environment effects, displacement (4) Feedback loops: Second- or Third-Order Effects (5) Externalities
 Source: Authors.

Quelle: Kluge und Stöterau (2014).

Auf Basis dieser konzeptionellen Grundlagen entwickeln die Vorgängerstudien (RWI 2013, Kluge und Stöterau 2014) einen **systematischen dreistufigen Ansatz zur Messung von Beschäftigungswirkungen von EZ-Maßnahmen**:

In einem **ersten Schritt** werden Netto-Beschäftigungseffekte der Maßnahme auf Basis kontrafaktischer Evaluationsmethoden geschätzt.

Im **zweiten Schritt** werden die gesamtwirtschaftlichen Beschäftigungswirkungen der Maßnahme unter Einbezug der indirekten und induzierten Effekte (Substitution, Verdrängung, Vorleistungs- und Konsummultiplikator) bestimmt.

Im **dritten Schritt** erfolgt die Schätzung der Gesamtbeschäftigungswirkungen des betrachteten Portfolios als Aggregation der Einzelschätzungen für alle Maßnahmen bzw. Programme.

Der erste Schritt stellt das Fundament des Ansatzes dar und fokussiert auf der rigorosen Messung von Netto-Effekten. Ein kurzer Überblick über die dazu zur Verfügung stehenden Methoden wird in Abschnitt 2.2 gegeben. Kluge und Stöterau (2014) diskutieren auch die Option, im Falle ausgeprägter Daten- oder sonstiger Restriktionen im ersten Schritt nur Brutto-Effekte zu messen (Second-Best Option).

Auch im zweiten Schritt existiert eine Second-Best Option: anstelle der – in diesem Schritt methodologisch sehr aufwändigen und entgegen der Methoden von Schritt 1 eher selten umsetzbaren – Nutzung rigoroser Designs zur Messung von indirekten und induzierten Effekten (first-best) kann auf die Verwendung von Parameterwerten dieser Effekte aus Sekundärquellen zurückgegriffen werden.

Die Vorgängerstudien zeigen des Weiteren auf, wie bei systematischer institutioneller Verankerung dieser bottom-up Vorgehensweise ein „lernendes System“ generiert werden kann, durch das die Institution der deutschen EZ strukturiert Wissen generiert, dies in jeder nachfolgenden Runde der Programmentscheidungen nutzt und zukünftige Maßnahmen demgemäß schrittweise optimiert.

2.2 Methoden zur Wirkungsmessung auf Maßnahmenebene

Die präzise Bestimmung des Beschäftigungseffekts einer EZ-Maßnahme erfordert die Schätzung eines Netto-Effekts. Um den Netto-Effekt stichhaltig zu messen, ist in der Regel eine quantitative Evaluation der Maßnahme erforderlich. Ziel und Aufgabe einer Evaluations- bzw. Wirkungsstudie ist es, den kausalen Effekt einer Maßnahme – z.B. einem Fortbildungsprogramm – auf eine davon zu beeinflussende Zielgröße – z.B. Einkommen oder Beschäftigungswahrscheinlichkeit – zu messen. Die moderne Evaluationsforschung nutzt dazu ein kontrafaktisches Konzept der Kausalität, das in verschiedenen Entwicklungsschritten im Verlauf des 20. Jahrhunderts seine heutige Form angenommen hat (Holland 1986). Dieses Kausalitätsmodell definiert den kausalen Effekt einer Maßnahme als die Differenz aus dem faktisch eingetretenen Wert der Zielgröße („Von 100 Teilnehmern haben X Prozent einen Job gefunden“) und dem kontrafaktischen Fall („Wie viel Prozent genau dieser 100 Teilnehmer hätten ohne die Maßnahme einen Job gefunden?“).

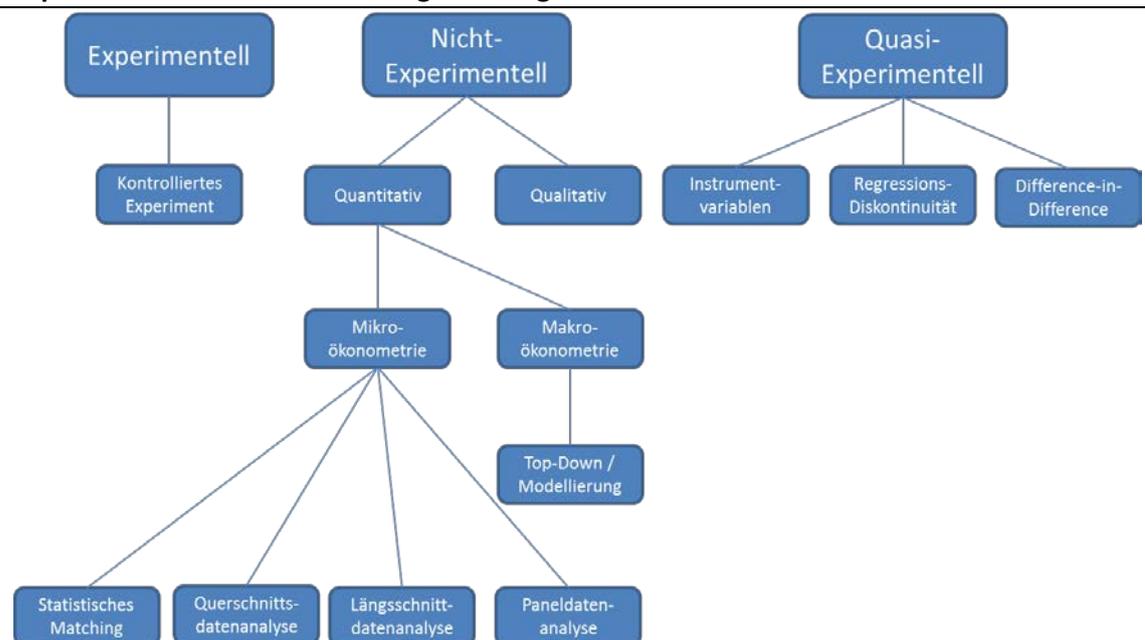
Letztere kontrafaktische Größe ist hypothetisch, nie in Daten beobachtbar und muss in der empirischen Praxis möglichst gut angenähert werden, in der Regel durch eine Form eines Kontrollgruppendesigns. Als besonders stichhaltig gelten hierbei experimentelle Designs, bei denen eine zufällige Zuordnung aller Teilnehmereberechtigten in eine Teilnahme- und in eine Kontroll-

gruppe erfolgt. Da die Umsetzung solcher Experimente in der Praxis häufig nicht möglich ist (aus z.B. ethischen, finanziellen, zeitlichen Gründen), steht eine Vielzahl alternativer Methoden zur Verfügung. Dies ist deswegen erwähnenswert, weil ein Großteil dieser empirischen Methoden der Kausalanalyse in den letzten 10-20 Jahren explizit mit Wirkungsfragen von Arbeitsmarktprogrammen und deren Wirkung auf Beschäftigung entwickelt und getestet wurden (Imbens und Wooldridge 2009) und heute in den unterschiedlichsten Kontexten und Fragestellungen Anwendung finden.

Evaluationsmethoden zur Bestimmung kausaler Effekte werden in der Literatur in zahlreichen Quellen diskutiert, so dass wir an dieser Stelle auf die wichtigsten Methoden kurz eingehen werden. Ausführliche Darstellungen gibt es z.B. in zahlreichen wissenschaftlichen Artikeln (z.B. Heckman et al. 1999, Imbens und Wooldridge 2009) sowie in stärker praxisorientierten (Hand-) Büchern (z.B. Gertler et al. 2011, Khandker et al. 2010). Im Kern lassen sich die zahlreichen verfügbaren Methoden in drei Gruppen kategorisieren (Imbens und Wooldridge (2009): (1) Randomisierte kontrollierte Experimente, (2) Nicht-experimentelle Methoden („selection on observables“), und (3) Quasi-experimentelle Methoden („selection on unobservables“). Abbildung 2.2 stellt diese drei Gruppen dar und im Folgenden werden die wichtigsten Methoden präsentiert.

Abbildung 2.2

Empirische Methoden der Wirkungsmessung



Quelle: Eigene Darstellung

2.2.1 Randomisierte kontrollierte Experimente

Der methodisch einfachste Fall ist die zufällige Zuweisung einer Zielgruppe in Teilnahme- und Kontrollgruppe. Durch die Randomisierung ist die Gruppenzuteilung unabhängig von den Eigenschaften der Personen (bzw. Beobachtungseinheiten) und den Ergebnisgrößen, so dass die Kontrollgruppe unmittelbar den kontrafaktischen Fall abbildet. Der Schätzer des kausalen (=Netto-) Maßnahmeeffekts kann somit in der Regel als einfacher Vergleich der Durchschnitte der Ergebnisgröße beider Gruppen berechnet werden. Sozialwissenschaftliche Experimente

wurden seit den 1970er Jahren in den USA eingesetzt, im Zeitverlauf zunehmend auch in anderen Ländern, insgesamt blieben sie in der Evaluationsforschung aber dennoch die Ausnahme. In den letzten Jahren werden sie immer häufiger von EntwicklungsökonomInnen eingesetzt.

2.2.2 Nicht-experimentelle Methoden

Falls keine experimentellen Daten verfügbar sind, ist der häufigste Fall die Analyse auf Basis nicht-experimenteller Daten. Dies bedeutet im Allgemeinen erhebliche methodische Herausforderungen, insbesondere die Frage der Selbstselektion der Teilnehmer in die Maßnahme bzw. der Nichtteilnehmer in die Kontrollgruppe. Wenn man aber annehmen kann, dass nur in Daten beobachtbare Faktoren bei der Zuweisung eine Rolle spielen (also keine unbeobachtbaren Größen wie z.B. Motivation etc.), dann ist die empirische Analyse relativ einfach. Diese Annahme der „selection on observables“ wird auch als „unconfoundedness“ oder „conditional independence“ bezeichnet. Empirisch umsetzbar ist dies mit Regressionsanalysen (im Querschnitt, Längsschnitt oder im Panel) oder mit Statistischem Matching. Letztere bezeichnet jene nicht-experimentelle Methode, die versucht, durch paarweise Zuordnung von Teilnehmern und Nichtteilnehmern ein Experiment ex-post nachzustellen und in den letzten Jahren am häufigsten Anwendung gefunden hat (insbesondere in der Variante des „Propensity Score Matching“).

2.2.3 Quasi-experimentelle Methoden

Ohne die Annahme der „unconfoundedness“ gibt es keinen allgemeintypischen Ansatz zur Schätzung kausaler Effekte, sondern eine Reihe an Spezialfällen. Drei davon sind von empirischer Relevanz. Erstens Instrumentvariablen, d.h. Ansätze, bei denen man versucht, eine sog. endogene Maßnahmenteilnahme (d.h. Teilnehmer haben sich selbst selektiert, was das Schätzergebnis des Effekts verzerren kann) durch eine Instrumentvariable zu ersetzen, die nicht von der Selbstselektion betroffen ist, und die nur durch ihren Einfluss auf die Maßnahmenteilnahme auf die Ergebnisgröße wirkt.

Eine zweite Methode ist Regressions-diskontinuität („regression discontinuity“), d.h. Situationen, in denen eine Regel nahe einem Grenzwert quasi zufällig eine Teilnahme- und Kontrollgruppe generiert. Beispiel: Alle Teilnahmeberechtigten einer Maßnahme müssen einen Test schreiben, wer 50 Punkte oder mehr hat, darf teilnehmen, 49 Punkte oder weniger nicht. Rund um den Grenzwert ist die Zuweisung dann quasi experimentell, da sich die 49-Punkte-Personen von den 50-Punkte-Personen fast nicht unterscheiden, die einen aber teilnehmen dürfen, die anderen nicht (Ohne dass die Personen selbst entscheiden können, d.h. keine Selbstselektion). Ein Vergleich der beiden Gruppen kann dann Maßnahmeneffekte unverzerrt messen.

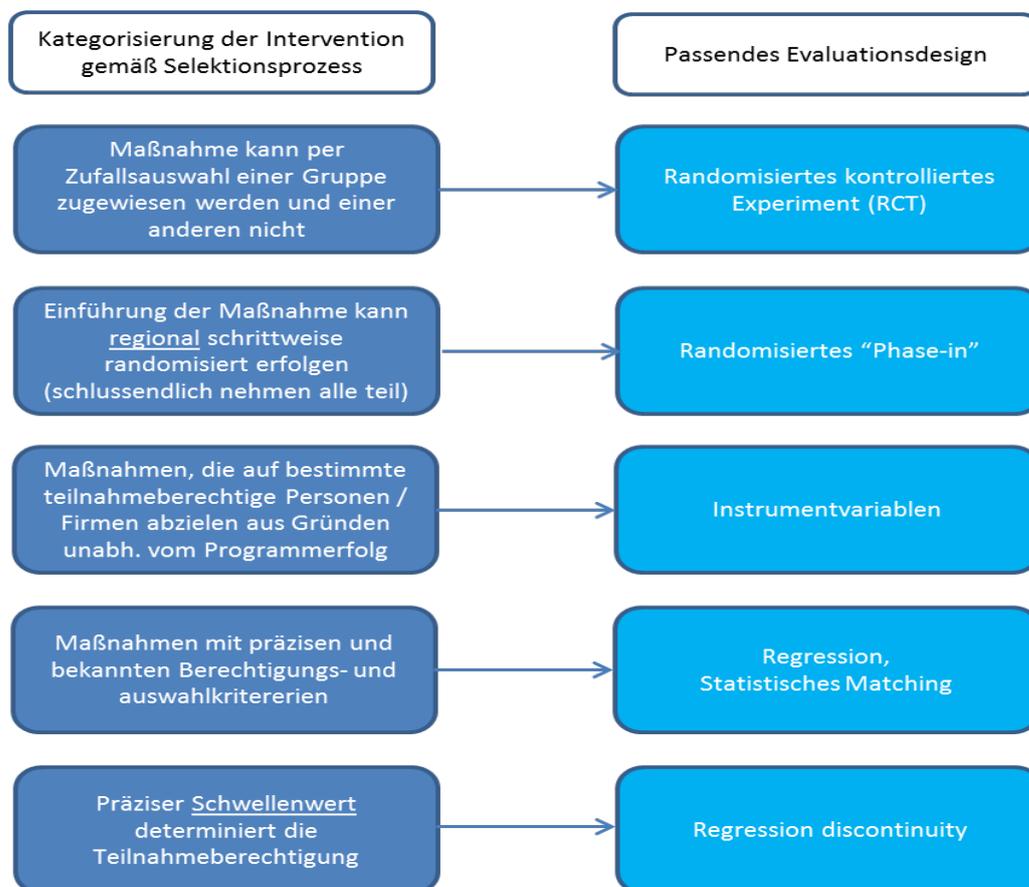
Die dritte Methode ist der Differenz-von-Differenzen Ansatz, bei dem man Daten zur Ergebnisgröße für eine Teilnahme- und Kontrollgruppe jeweils vor und nach der Maßnahme hat. Dann vergleicht man zunächst den Wert der Teilnahmegruppe Vorher-nachher (erste Differenz). Die Kontrollgruppe Vorher-nachher (zweite Differenz) bildet den Zeittrend ab, dem die Teilnahmegruppe ohne die Maßnahme ausgesetzt gewesen wäre (kontrafaktische Situation). Die Differenz aus beiden kann also einen Schätzwert ermitteln, der um Zeittrends und permanente Unterschiede zwischen den beiden Gruppen (auch durch unbeobachtbare Größen hervorgerufene) bereinigt ist. Dies gibt in der Regel einen robusten Schätzer kausaler Effekte, der in sehr vielen Kontexten mit geringem Datenerhebungsaufwand umgesetzt werden kann, so dass die Differenz-von-Differenzen-Methode sehr häufig angewandt wird, gerade auch im entwicklungsökonomischen Kontext. Zentrale Herausforderung ist hier in der Regel die Identifizierung einer geeigneten Kontrollgruppe.

2.2.4 Methodenwahl in der Praxis

Die Entscheidung für eine Evaluationsmethode zur Wirkungsmessung einer bestimmten Maßnahme ist kontextabhängig und kann nicht mechanistisch sowie selten ohne Expertenwissen gefällt werden. Zahlreiche Faktoren spielen hierbei eine Rolle: insbesondere die Ausgestaltung der Maßnahme einerseits (Selektion der Teilnehmer, Form der Einführung und Umsetzung, zeitlicher und räumlicher Umfang, etc.) sowie die Datenverfügbarkeit andererseits (interne und externe Quellen, bereits verfügbar vs. erhebbar, welche Gruppen zu welchen Zeitpunkten, etc.). Trotz dieser Herausforderungen ist es aber möglich, einen Einblick in die Systematik der Methodenentscheidung zu geben. Neben zahlreichen wichtigen Faktoren (z.T. soeben angesprochen) ist es in aller Regel insbesondere der Selektionsprozess einer Maßnahme, der Implikationen für mögliche Methodendesigns hat. Das heißt, die Art und Weise, in der Teilnehmer und Nicht-teilnehmer bestimmt werden und eine Maßnahme eingeführt wird, haben meist einen klaren Zusammenhang zu passenden Methoden. Dies spiegelt sich demgemäß auch bereits in der Grundeinteilung der methodischen Toolbox oben wider: Zufallsauswahl der Teilnehmer = Experimentelles Design; Zufallsauswahl aufgrund exogener (nicht kontrollierter) Faktoren = Quasi-experimentelles Design; Auswahl aufgrund beobachtbarer Faktoren = Nicht-experimentelles Design.

Abbildung 2.3

Methodische Designs für im Voraus geplante Evaluationen

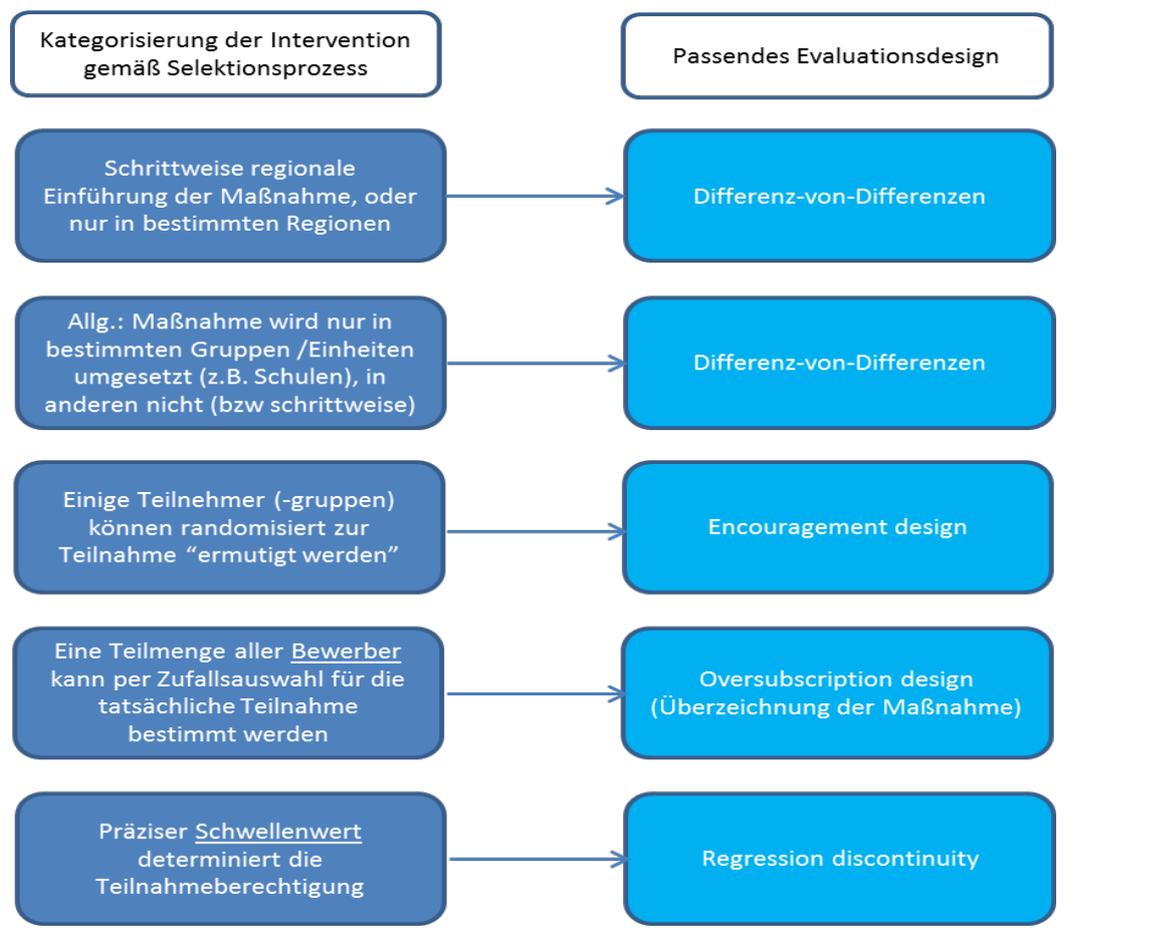


Quelle: World Bank (2012b)

Abbildungen 2.3 und 2.4 stellen den Zusammenhang zwischen den wichtigsten Kategorien möglicher Selektionsprozesse sowie passender Evaluationsdesign her. Diese Konzeptualisierungen entstammen im Wesentlichen einer Studie der Weltbank (World Bank 2012b). Hierbei wird unterschieden zwischen möglichen methodischen Designs für im Voraus geplante Evaluationen (Abbildung 2.3) und möglichen methodischen Designs für nicht im Voraus geplante Evaluationen (Abbildung 2.4). Diese Abbildungen geben einen wichtigen Rahmen des prinzipiellen Vorgehens zur Bestimmung von Evaluationsdesigns wieder.

Abbildung 2.4

Methodische Designs für nicht bereits im Voraus geplante Evaluationen



Quelle: Adaptierung nach World Bank (2012b)

2.3 Indikatoren zur Messung von Beschäftigungseffekten

Zur systematischen Erfassung von Beschäftigungseffekten ist es erforderlich, angesichts heterogener Interventionstypen einen einheitlichen, vergleich- bzw. aggregierbaren Indikator zu verwenden. Dieser Indikator sollte zusätzlich zu diesem standardisierten Aspekt hinreichend flexibel sein, um die unterschiedlichen Dimension der Ergebnisgröße „Beschäftigung“ zu erfassen. Dazu gehören vor Allem unterschiedliche Arten von Beschäftigung (abhängig / selbständig, formell / informell, permanent / befristet, etc.) sowie deren spezifische Attribute (z.B. Arbeitsstunden, Lohnniveau, Zusatzleistungen, etc.).

In der Methodenstudie (Kluve und Stöterau 2014) wird hierzu folgender Indikator vorgeschlagen:

1. Die Anzahl an Personen, deren Beschäftigungssituation sich aufgrund der EZ-Maßnahme verbessert hat.

Dieser Indikator setzt sich aus zwei Sub-Indikatoren zusammen:

- a) Die Anzahl der zusätzlich in Beschäftigung gekommenen Personen, davon X Frauen und X Jugendliche. (Quantitativer Indikator)
- b) Die Anzahl der Beschäftigten, deren Beschäftigungsqualität oder Einkommenssituation sich verbessert hat. (Qualitativer Indikator)

Sub-Indikator 1b) erfasst dabei alle Dimensionen von Beschäftigung, die nicht mit der direkten Schaffung von zusätzlicher Beschäftigung zusammenhängen. Je nach Ziel und Umsetzung einer Maßnahme also z.B. den Beschäftigungstyp und/oder bestimmte Attribute (unabhängig davon, dass auch diese quantitativ gemessen werden können). Trotzdem sollte dieser zweite Sub-Indikator nach Möglichkeit bei Maßnahmen, die neue Beschäftigung schaffen, mit erhoben werden. Dieser übergeordnete Indikator ist damit über verschiedene Programme aggregierbar, vermeidet Doppelzählungen und umfasst alle wesentlichen Dimensionen der Beschäftigung, die typischerweise durch EZ-Maßnahmen beeinflusst werden.

2.4 Integration von Monitoring und Evaluation

Bei der Ausarbeitung von Evaluationsdesigns zur Messung von Beschäftigungseffekten wird in der vorliegenden Studie versucht, die Datenerhebung soweit wie möglich mit dem (geplanten oder vorhandenen) Monitoringsystem zu verzahnen. Dies hat zwei Gründe: Erstens, die vorhandenen finanziellen Mittel effizient einzusetzen. Vor dem Hintergrund, dass in den meisten Fällen nicht auf Sekundärdaten zurückgegriffen werden kann, erfordert die Messung von Netto-Beschäftigungseffekten in der Regel eine eigenständige Datenerhebung. Um die Kosten dafür gering zu halten, können Synergien mit dem geplanten Monitoringsystem genutzt werden. Zweitens müssen zur Wirkungsanalyse im Allgemeinen Daten bereits frühzeitig (vor der Maßnahme) erhoben werden. Die Baselinedatenerhebung sollte daher bereits im Projekt- und Monitoringdesign mitgedacht werden, um eine ex-post Wirkungsanalyse zu ermöglichen.

Im Folgenden soll zunächst dargestellt werden, wie sich Monitoring und Evaluation unterscheiden sowie welche Aufgaben Monitoringsysteme im Allgemeinen leisten können und sollen: In Monitoringsystemen sollte der Projektfortschritt erfasst werden und Informationen über die Begünstigten der Projekte gesammelt werden. Es ist wichtig zu betonen, dass die Entwicklung eines Monitoringsystems mit Beschäftigungsindikatoren – im Sinne der Erfassung von Kennzahlen über individuelle Ergebnisgrößen – nicht notwendigerweise impliziert, dass damit auch (Beschäftigungs-) Effekte rigoros gemessen werden können. Letzteres – die stichhaltige Messung von Beschäftigungseffekten – erfordert darüber hinaus ein methodologisches Design, mit dem die Daten zur Schätzung eines validen kausalen Effekts erhoben werden können. Dies ist Teil der Evaluation von Beschäftigungseffekten.

Wie eingangs betont, wird der Begriff „Evaluation“ (bzw. „Evaluationsdesign“) in diesem Bericht nicht im Sinne der Bewertung eines bestimmten Programmes verwendet, sondern bezieht sich auf den rigorosen Nachweis der Beschäftigungswirkung eines Programmes. Dies kann auch bedeuten, dass ein Programm, das nur geringe Beschäftigungswirkung erzielt, trotzdem positiv bewertet werden kann. Zum Beispiel, weil das Programm diese Wirkung mit sehr geringen

finanziellen Mitteln erreicht hat, oder weil das Programm Beschäftigung nur als Nebeneffekt erzielt, aber primär andere Ziele erfolgreich verfolgt.

Zur Veranschaulichung dieses Aspekts im Folgenden eine kurze Darstellung dessen, was die Weltbank als Minimales Standardmonitoring bezeichnet („minimal standard monitoring“) (World Bank 2012b, vgl. auch die dortigen Ausführungen): Monitoring bezeichnet danach üblicherweise den Vorher-Nachher-Vergleich der Ergebnisgrößen für jene Subjekte, die an der Maßnahme teilnehmen. Monitoring ermöglicht daher i.A. die Messung von *Bruttoeffekten*. Der Hauptunterschied zu einer Wirkungsanalyse besteht darin, dass keine Daten einer Vergleichsgruppe erhoben werden, um die kontrafaktische Situation zu messen. Erst dies würde eine Schätzung von *Nettoeffekten* ermöglichen.

Angenommen, das Interesse läge in der Wirkung eines öffentlichen Kreditprogramms auf den Gewinn von KMU. Für das Minimale Standardmonitoring bräuchte man dazu nur Daten zu den Gewinnen der KMU vor und nach der Teilnahme am Kreditprogramm: Der Vorher-Nachher-Effekt wird dann gemessen durch die Differenz der durchschnittlichen Gewinne zu den zwei Zeitpunkten.

Der Vorteil dieser Vorgehensweise ist, dass man sehr wenig Datenaufwand benötigt: Es reicht aus, Informationen zu den Teilnehmern vor und nach der Maßnahme zu haben (Daten, die Monitoringsysteme typischerweise erfassen). Der zweite Vorteil ist der geringere Kostenaufwand: Auch wenn frühzeitig geplante rigorose Evaluationen relativ kostengünstig sein können, ist das reine Monitoring noch günstiger.

Der Nachteil dieser Vorgehensweise allerdings ist, dass nur Brutto-Effekte bestimmt werden können – also nicht ermittelt werden kann, was mit den Begünstigten ohne die Maßnahme geschehen wäre. Daher ist es möglich, dass der Maßnahme ein (positiver oder negativer) Effekt zugeschrieben wird, den sie nicht hatte. Dies kann zu falschen Schlussfolgerungen hinsichtlich der (Nicht-)Fortführung eines Programms führen. Um eine effiziente und wirkungsorientierte Verwendung der Mittel der deutschen EZ zu gewährleisten, ist daher entscheidend, die Wirkung von Programmen so zu messen, dass auch die kontrafaktische Situation einbezogen wird. Dafür müssen in der Regel auch Informationen über (vergleichbare) Nicht-Teilnehmer erhoben werden.

Während die Datenerhebung innerhalb der Teilnehmer also i.A. Teil des Projektmonitoring sein sollte, bedarf die erweiterte Datenerhebung zur Schätzung von Nettoeffekten gegebenenfalls zusätzlicher Mittel sowie fachlicher Expertise. Allerdings können Monitoring- und Evaluationsdaten bereits von Projektbeginn aufeinander abgestimmt werden. Daher zielen die vorgeschlagenen Evaluationsansätze darauf ab, die Datenerhebung (und Indikatoren) des Monitoring so auszugestalten, dass diese Daten äquivalent in einer Kontroll- oder Vergleichsgruppe erhoben werden können.

3 Vorschläge für integrierte Wirkungsanalysen von Beschäftigungseffekten der EZ-Maßnahmen in Marokko

3.1 Identifizierung und Auswahl von Programmen

Die deutsche EZ verfügt über ein breit aufgestelltes Portfolio an Programmen in Marokko. Marokko ist ein wichtiger Partner der deutschen entwicklungspolitischen Zusammenarbeit in der MENA-Region. Die Bundesrepublik hat Marokko für die Jahre 2012 und 2013 insgesamt 154,5 Millionen Euro zugesagt. Davon entfielen 133 Millionen Euro auf die Finanzielle Zusammenarbeit (größtenteils in Form von Darlehen) und 21,5 Millionen auf die Technische Zusammenarbeit. Zudem wird die Entwicklungszusammenarbeit mit Marokko weiter intensiviert – im Jahr 2014 wurden allein bei der KfW Zusagen in Höhe von 650 Mio. Euro gemacht. Das geplante Engagement der Finanziellen Zusammenarbeit beläuft sich zurzeit auf rund 825 Mio. Euro.⁴ Seit der Aufgliederung des ursprünglichen Schwerpunktbereichs „Energie und Umwelt“ in zwei eigenständige Programmschwerpunkte gliedern sich die Mittel der deutschen EZ in Marokko in vier wesentliche Schwerpunkte: 1) Nachhaltige Wirtschaftsentwicklung, 2) Erneuerbare Energien, 3) Umwelt und Klima und 4) Wasser. Darüber hinaus existieren verschiedene Einzelprogramme im Gestaltungsbereich.

Zu Beginn des Projektes bestanden auf Seiten der Technischen Zusammenarbeit in Marokko 14 Vorhaben sowie verschiedene Einzelmaßnahmen im Rahmen des Struktur- und Ordnungspolitischen Fonds (SOF) und des Studien- und Fachkräfte-Fonds (Stand: 12.8.2014). Zusätzlich gab es 22 Programme der Finanziellen Zusammenarbeit (KfW). Dazu kommen in 2015 voraussichtlich 9 Vorhaben der Technischen Zusammenarbeit, die sich derzeit in Planung befinden. Ein Großteil der TZ-Neuvorhaben wird gefördert durch die „Sonderinitiative Wirtschaftliche Stabilisierung und Jugendbeschäftigung“ (SI MENA). Aus dem umfassenden Portfolio der deutschen EZ in Marokko sollten für diese Studie insgesamt etwa 5-10 Programme identifiziert werden, für die eine Messung von Beschäftigungswirkungen methodisch-inhaltlich sinnvoll ist und im Monitoring verankert werden kann. Dieser Prozess wird im Folgenden kurz dargestellt.

Eine erste Auswahl der Vorhaben basierte auf verfügbaren Projektdokumenten (v.a. Projektangebote und Kurzstellungnahmen), die zu Projektbeginn durch die Mitarbeiter der GIZ und KfW in Eschborn und Frankfurt zur Verfügung gestellt werden konnten. Darüber hinaus fand die Auswahl in Absprache mit dem Referat 302: „Flüchtlinge; Migration und Beschäftigung; Reintegration“ des BMZ, dem Sektorvorhaben „Beschäftigungsförderung in der Entwicklungszusammenarbeit“ der GIZ, den Länderbeauftragten der GIZ und KfW, sowie den Mitarbeitern der GIZ vor Ort in Marokko statt.

Die Auswahl der Vorhaben aus dem Portfolio der deutschen EZ, die im Rahmen dieser Studie betrachtet werden, richtete sich nach verschiedenen Kriterien. Diese beziehen sich vor allem auf (i) den aktuellen Stand der Vorhaben, (ii) die Relevanz von Beschäftigung in Bezug auf die Ziele und Maßnahmen der Vorhaben, sowie (iii) die Möglichkeit, Beschäftigungseffekte der Maßnahmen stichhaltig und mit vertretbarem Aufwand zu messen. Diese verschiedenen Faktoren werden im Anschluss kurz besprochen.

⁴ https://www.kfw.de/KfW-Konzern/Newsroom/Themen-Kompakt/Marokko/FZ-Marokko-auf-einen-Blick-2_.pdf

1) Projektstand

Ein wesentliches Resultat der Vorgängerstudie (RWI 2013) war, dass sich für viele Maßnahmen der deutschen EZ in Marokko keine Beschäftigungseffekte im Rahmen einer ex-post Portfolioanalyse schätzen lassen. Ein wesentlicher Grund hierfür war, dass die wenigsten Vorhaben im Rahmen ihrer Monitoringsysteme bereits Daten erfassen, die einen Vorher-Nachher-Vergleich der Beschäftigungsergebnisse der Teilnahmegruppe ermöglichen.⁵ Dies galt gerechtfertigter Weise für Vorhaben, die keine Beschäftigungseffekte als direktes Ziel der Maßnahmen anführen; andererseits aber auch für verschiedene Vorhaben, die laut Angebot zumindest indirekte Beschäftigungseffekte erwarten lassen.

Vor diesem Hintergrund war ein Ziel der aktuellen Studie, Vorschläge zu erarbeiten, wie die notwendige Datenerhebung für eine ex-post Messung von Beschäftigungseffekten bereits frühzeitig in das Monitoring von Maßnahmen integriert werden kann, für die signifikante Beschäftigungseffekte zu erwarten sind. Dieser Ansatz implizierte, dass vor allem Vorhaben beraten wurden, deren Umsetzung noch nicht zu weit fortgeschritten ist. Dabei handelt es sich – erstens – um Programme, die sich aktuell in der Planungsphase befinden („Neuvorhaben“). Für diese Programme lag zum Berichtszeitpunkt zumeist eine Kurzstellungnahme oder ein Angebotsvorschlag vor, sowie bei einigen Vorhaben bereits eine Beauftragung von Seiten des BMZ. Ein Großteil dieser Vorhaben hatte Ende 2014 allerdings noch nicht begonnen. Ein Beispiel hierfür ist das Programm „Beschäftigungsförderung durch Energieeffiziente Moscheen“ (PN 2014.4095.7-012). Daher standen meistens noch keine konkreten Projektmitarbeiter oder Ansprechpartner in den Partnerorganisationen vor Ort fest. Zweitens handelt es sich bei den ausgewählten Programmen um bereits gestartete Vorhaben, die sich in einem frühen Stadium der Umsetzung befinden – und bei denen sich die konkreten Maßnahmen zur Beschäftigungsförderung also nicht oder nur zum Teil in der Umsetzung befinden („laufende Vorhaben“). Dies war beispielsweise bei dem Vorhaben „Marokkanischer Solarplan Phase I (DKTI)“ (PN 2012.9039.4) der Fall.

Allerdings gestaltete sich die Auswahl der betrachteten Programme in dieser Hinsicht häufig schwierig, da eine Abwägung zwischen der frühzeitigen Einbindung von Monitoringansätzen und dem Programmstand getroffen werden musste: Einerseits sollten frühzeitig Vorschläge zur Datenerhebung in die Planung der Vorhaben eingebracht werden. Grund hierfür ist, dass die notwendige Datenerhebung in der Regel in einer frühen Programmphase wesentlich einfacher zu implementieren ist. Insbesondere ist es aus evaluatorischer Sicht äußerst wichtig, Daten vor Beginn einer Maßnahme zu erheben (z.B. hinsichtlich der Beschäftigungssituation der Zielgruppe), um quantifizieren zu können, welche Veränderungen sich im Programmverlauf ergeben. Andererseits werden viele konkrete Maßnahmen erst im Verlauf der Programme erarbeitet. Daher sind in der Planungsphase häufig noch nicht genügend Informationen über die genaue Umsetzung der Maßnahmen verfügbar. Diese Informationen sind jedoch sehr wichtig, um konkrete Vorschläge für das Monitoringsystem und mögliche Evaluationsansätze zu erarbeiten.⁶

⁵ Die Identifikation einer Kontrollgruppe sowie die notwendige Datenerhebung innerhalb dieser Kontrollgruppe zur Schätzung von Netto-Effekten kann im Allgemeinen nicht Teil der Monitoringsysteme sein.

⁶ In dieser Hinsicht soll noch einmal darauf verwiesen werden, dass die Konzeption und Umsetzung von Wirkungsevaluierungen idealerweise über den gesamten Programmverlauf begleitet wird. Dies bedeutet,

Darüber hinaus mussten einige Vorhaben im Verlauf der Studie ausgeschlossen werden, da erst nach weiteren Gesprächen vor Ort festgestellt wurde, dass die notwendigen Informationen nicht rechtzeitig für die Berichtslegung zur Verfügung stehen würden, um die Ausarbeitung von Evaluationsansätzen im Rahmen dieses Projektes zu ermöglichen. Dies war beispielsweise für das Programm „Nachhaltiger Tourismus in ländlichen Gebieten Marokkos“ der Fall.

Vor dem Hintergrund, dass Vorhaben beraten werden, deren Maßnahmen noch nicht begonnen haben, müssen die beiden anderen Kriterien zur Projektauswahl (Relevanz und Evaluierbarkeit) zwangsläufig ex-ante eingeschätzt werden.

2) Relevanz

Dies kann insbesondere schwierig sein in Bezug auf die Einschätzung der Relevanz von Beschäftigungseffekten einer Maßnahme, da hierfür im Allgemeinen detaillierte Kenntnisse der Wirkungsmechanismen der Maßnahme nötig sind. Wie in RWI (2013) ausgeführt, besteht darüber hinaus nicht zwangsläufig ein direkter Zusammenhang zwischen dem fachlichen Sektor (Nachhaltige Wirtschaftsentwicklung, Umwelt und Klima, etc.) und den potenziellen Beschäftigungswirkungen von Maßnahmen: Ein Politikberatungsprojekt im Umweltsektor kann ebenso relevante Beschäftigungswirkungen entwickeln wie ein Trainingsprogramm für Jugendliche. Somit lassen sich aus dem Sektor, in dem ein Projekt umgesetzt wird, nicht immer die Art der Beschäftigungseffekte und deren zeitlicher Verlauf ableiten.

Vor diesem Hintergrund wurde im Rahmen des letztjährigen Forschungsvorhabens (RWI 2013) eine Klassifizierung von EZ-Programmen vorgeschlagen, die darauf abzielt, die Wirkungslogik der Maßnahmen in Bezug auf Beschäftigung hinreichend abzubilden, um eine beschäftigungsrelevante Systematisierung des Portfolios zu ermöglichen (vgl. die zusammenfassende Darstellung dazu in Abschnitt 2.1 oben sowie Tabelle 2.1). Die vorgeschlagene Klassifizierung nach Interventionstypen richtet sich dabei nach der Art des entwicklungspolitischen Ansatzes, durch den die Beschäftigungswirkung erreicht werden soll. Diese Einteilung ist eng mit der Frage verbunden, welches Hindernis bzw. Marktversagen zur Schaffung von Beschäftigung (bzw. Entwicklung im breiteren Sinne) durch den direkten Output einer EZ-Maßnahme adressiert werden soll. Beispiele hierfür sind eine unzureichende Verfügbarkeit von Fachkräften oder geringe Gründungsaktivitäten von Unternehmen in einem bestimmten Wirtschaftsbereich.

Dieses System wurde im Rahmen des aktuellen Projektes angewandt, um eine erste Einschätzung und Auswahl der Programme auf Basis der verfügbaren Programmdokumente vorzunehmen. Jedoch war eine Zuordnung von Programmen zu Interventionstypen auf Basis der vorliegenden schriftlichen Dokumente nicht immer einfach und eindeutig. Daher wurde diese erste Einschätzung der Interventionstypen in einem weiteren Schritt im Austausch mit Programm- oder Auftragsverantwortlichen verifiziert und gegebenenfalls angepasst.

3) Evaluierbarkeit

Im nächsten Schritt wurde eine (ex-ante) Einschätzung der Evaluierbarkeit der verschiedenen Maßnahmen durchgeführt. Auch hier wurde auf den Ansatz zurückgegriffen, der im Rahmen des vorangegangenen Forschungsvorhabens entwickelt wurde und der im Anschluss auf

dass die Beratung zum M&E Ansatz durch einen (externen) Experten/Gutachter kontinuierlich im engen Austausch mit den Programmverantwortlichen stattfindet.

Grundlage des darauf folgenden fachlichen Austausches innerhalb und außerhalb der deutschen EZ weiter ausdifferenziert und angepasst wurde.

Dieser Ansatz zur Einschätzung der Evaluierbarkeit der Interventionen hat zum Ziel, abzubilden, mit welcher Genauigkeit und mit welchem Aufwand sich (i) die Begünstigten der Maßnahme identifizieren lassen und (ii) ob die Zielgruppe der Maßnahme eindeutig abgrenzbar ist. Beide Fragen bestimmen im Wesentlichen die Möglichkeiten, mit denen sich Brutto- und/oder Netto-Beschäftigungseffekte schätzen lassen: Erstens entscheidet sich anhand dieser Fragen, in wie weit eine geeignete Vergleichsgruppe definiert werden kann um kontrafaktische Evaluationsansätze umzusetzen. Zweitens spiegelt sich darin der notwendige Aufwand, um Primärdaten innerhalb der Maßnahme- und Vergleichsgruppe zu erheben. Die grundlegende Idee des Ansatzes wird in RWI (2013) ausführlicher besprochen, die Weiterentwicklungen werden im englischsprachigen Methodenpapier erläutert (Kluve/Stöterau 2014).

Die Ergebnisse dieser Klassifizierung sind für die final ausgewählten Projekte in Abbildung 3.1 dargestellt.

Abbildung 3.1
Ex-Ante Klassifizierung der Evaluierbarkeit ausgewählter EZ Programme in Marokko, nach Handlungsfeldern (HF)

Interventionstyp	Direkte Effekte: Begünstigte sind...			Indirekte / induzierte Effekte: Zielgruppe ist...		
	Maßnahme-teilnehmer	Individuell identifizierbar	Schwierig zu identifizieren	Individuell identifizierbar	Abgrenzbar	Schwer abgrenzbar
Humankapitalentw.	B-PNAR: HF 1, HF 2 TAM III: HF 2 SI-MENA LE: HF 3	Individuell identifizierbar	DKTI: HF 3	SI-MENA LE: HF 3	B-PNAR: HF 1, HF 2 TAM III: HF 2	DKTI: HF 3
Privatsektorentw.	B-PNAR: HF 3 PEJ: HF 3, HF 4 PMEC II SI-MENA LE: HF 2	Individuell identifizierbar	SI-MENA EE: HF 2, HF 3, HF 4 DKTI: HF 1, HF 2	SI-MENA LE: HF 3	PEJ: HF 3	B-PNAR: HF 3 PEJ: HF 4 PMEC II SI-MENA LE: HF 2 DKTI: HF 1, HF 2 SI-MENA EE: HF 1, HF 2, HF 3, HF 4
Infrastrukturentw.						
Institutionelle Entw.	PEJ: HF 2		PEJ: HF 1 SI-MENA LE: HF 1 TAM III: HF 3		PEJ: HF 2 TAM III: HF 3	PEJ: HF 1 SI-MENA LE: HF 1
Politikberatung/ Sensibilisierung			TAM III: HF 1		TAM III: HF 1	

Legende: Farben repräsentieren den typischen Aufwand für die Umsetzung von kontrafaktischen Evaluationsansätzen für die Schätzung von Netto-Beschäftigungseffekten. Grün: Niedrig, Gelb: Mittel, Rot: Hoch

Abkürzungen: B-PNAR: Beschäftigungsförderung durch Kapazitätsaufbau von Dienstleistern für das Nationale Abwasserprogramm für den ländlichen Raum Marokkos (Programme national d'assainissement rural); DKTI : Marokkanischer Solarplan Phase I (Deutsche Klimotechnologie-Initiative); PEJ: Förderung der Jugendbeschäftigung im Ländlichen Raum (Promotion de l'Emploi des Jeunes); PMECC II: Marokkanische Beteiligungsgesellschaft (Petites et Moyennes Entreprises – Croissance); SI-MENA EE : Beschäftigungsförderung durch Energieeffiziente Moscheen; SI-MENA LE: Wirtschaftsförderung und ländliche Entwicklung in den benachteiligten Gebieten Marokkos; TAM III: Förderung von Klein-, Klein- und Mittelunternehmen Phase III (Taahil al Moukawalat)

3.2 Vorschläge für eine integrierte Wirkungsanalyse der Beschäftigungseffekte des TZ-Programmes „Förderung der Jugendbeschäftigung im ländlichen Raum“ (Promotion de l’Emploi des Jeunes, PEJ)

3.2.1 Kurzbeschreibung des Projektes

Die Maßnahme „Förderung der Jugendbeschäftigung im ländlichen Raum“ (PEJ) gehört zum Schwerpunktbereich Nachhaltige Wirtschaftsentwicklung in Marokko. Sie hat einen Budgetumfang von 3 Millionen Euro und eine Laufzeit von drei Jahren, beginnend im Januar 2015. Die Maßnahmen sind zunächst auf zwei ländliche Regionen, Taza-Al Hoceima-Taounate und Fes-Boulemane, begrenzt.

Das PEJ Vorhaben hat sich zum Ziel gesetzt, die Beschäftigungssituation von jungen Frauen und Männern zu verbessern, wobei sich die Maßnahmen insbesondere an benachteiligte, arbeitslose und unterbeschäftigte Frauen und Männer zwischen 16 und 35 Jahren richten. Die Umsetzung dieses Ziels soll im Rahmen der Nationalen Beschäftigungsstrategie (Stratégie Nationale pour l’Emploi, SNE) erfolgen, die derzeit von der marokkanischen Regierung unter Federführung des Ministeriums für Arbeit und Soziales (Ministère de l’Emploi et des Affaires Sociales, MEAS) entwickelt wird. Dabei setzen die Vorhaben von PEJ an unterschiedlichen Punkten an, die sich in den folgenden vier Handlungsfeldern zusammenfassen lassen:

- i. Dezentrale Umsetzung der nationalen Beschäftigungsstrategie in den Projektregionen
- ii. Berufliche Orientierung und Vermittlung
- iii. Kurzzeitkurse und Anerkennung praktisch erworbener Kompetenzen
- iv. Existenzgründungsförderung und Unterstützung von Jungunternehmerinnen und -unternehmern

Der politische Träger des Projektes ist das Ministerium für Arbeit und Soziales. Durchführungspartner sind außerdem das Ministerium für Landwirtschaft und Seefischerei (Ministère de l’Agriculture et de la Pêche Maritime), das Tourismusministerium (Ministère du Tourisme) sowie das Ministerium für nationale und berufliche Bildung (Ministère de l’Éducation Nationale, de l’Enseignement Supérieur et de la Recherche) und ihre untergeordneten Einrichtungen. Weitere Durchführungspartner kommen aus dem Bereich der Zivilgesellschaft und der Wirtschaft, so zum Beispiel die Stiftung Mohammed V (Fondation Mahamed V pour la Solidarité, FM5), unterschiedliche Wirtschaftskooperativen und die Crédit Agricole du Maroc.

Im Folgenden werden zunächst die Ziele und Aktivitäten der einzelnen Handlungsfelder genauer beschrieben. Daran anknüpfend wird diskutiert, welche Auswirkungen auf die Beschäftigungssituation der Zielgruppe erwartet werden. Dabei werden sowohl mögliche direkte als auch indirekte und induzierte Beschäftigungseffekte beachtet. Auf dieser Grundlage werden Ansätze für ein Evaluationsdesign vorgeschlagen, das eine Schätzung der Beschäftigungseffekten der Maßnahme ermöglicht.

3.2.2 Handlungsfeld 1: Dezentrale Umsetzung der Beschäftigungsstrategie

3.2.2.1 Inhalte und Ziele des Handlungsfeldes

Die Erhöhung und Verbesserung von Beschäftigung sind zentrale Vorhaben der marokkanischen Regierung. Aus diesem Grund erarbeitet sie derzeit unter Federführung des Ministeriums für Arbeit und Soziales eine nationale Beschäftigungsstrategie, die einen Rahmen für kohärente beschäftigungssteigernde Maßnahmen bilden soll. Die nationale Beschäftigungsstrategie wird

in einem partizipativen Prozess gemeinsam mit der Internationalen Arbeitsorganisation (ILO) entwickelt. Noch Ende 2014 soll ein Aktionsplan zur Umsetzung der Strategie entwickelt sein.

Das erste Handlungsfeld des Vorhabens hat zum Ziel, die Voraussetzungen für die dezentrale Umsetzung der Beschäftigungsstrategie in den beiden Projektregionen Fes-Boulemane und Taza-Al Hoceima-Taounate zu schaffen. Dabei sollen lokale Arbeitsmarktinstitutionen und Akteure zunächst unterstützt werden, Hemmnisse und Potenziale in den lokalen Arbeitsmärkten zu identifizieren. Auf dieser Basis werden Steuerungskomitees aufgebaut, die Maßnahmen zur Verbesserung der Beschäftigungssituation von Jugendlichen planen und per Monitoring begleiten, die dann im Rahmen der übrigen Handlungsfelder des Programms umgesetzt werden. In diesen Steuerungskomitees werden unterschiedliche institutionelle und zivilgesellschaftliche Organisationen vertreten sein, wie die regionalen Vertretungen des MEAS und des Landwirtschaftsministeriums, FM5 und die Nationale Agentur für die Förderung und Beschäftigung und Kompetenzen (Agence Nationale de Promotion de l'Emploi et des Compétences, ANAPEC). Die GIZ wird Kompetenzentwicklungsmaßnahmen auf organisatorischer sowie individueller Ebene durchführen. Aktivitäten der GIZ umfassen dabei zum Beispiel die Beratung beim Aufbau der lokalen Steuerungskomitees, Unterstützung der Komitees bei der Durchführung von Arbeitsmarktanalysen auf Provinzebene und Beratung bei der Konzeption arbeitsmarktpolitischer Maßnahmen.

3.2.2.2 Erwartete Beschäftigungseffekte

Bei den Aktivitäten in diesem Handlungsfeld handelt es sich um Maßnahmen zur institutionellen Entwicklung, die darauf abzielen, die Rahmenbedingungen zu verbessern, innerhalb derer privatwirtschaftliches Handeln stattfindet. Konkret zielen die Aktivitäten darauf ab, die lokalen Akteure bei der Konzeption von Maßnahmen zu unterstützen, deren Umsetzung dann in den weiteren Handlungsfeldern begleitet wird. Da davon auszugehen ist, dass diese Maßnahmen erst mit ihrer Umsetzung Beschäftigungswirkungen entfalten, werden Vorschläge für Evaluationsdesigns auf Basis der geplanten Maßnahmen in den Abschnitten der betreffenden Handlungsfelder entwickelt.

3.2.2.3 Evaluationsdesign

Gleichwohl können Aktivitäten, die in diesem Handlungsfeld geplant sind, dazu genutzt werden um Informationen zu erheben, die zur Evaluation der Beschäftigungseffekte in anderen Handlungsfeldern des Vorhabens benötigt werden.

Im Programmangebot wird vorgeschlagen, lokale Arbeitsmarktdaten zu erheben und Analysen zu Hemmnissen und Potenzialen auf dem Arbeitsmarkt durchzuführen. Programmaktivitäten, die in diesem Rahmen durchgeführt werden (z.B. Studien, Datenerhebungen), können so ausgerichtet werden, dass sie bereits Informationen (Baselinedaten) für die Messung von Beschäftigungseffekten der Maßnahmen in den anderen Handlungsfeldern generieren. Wie dies konkret implementiert werden kann, ist jeweils in den drei weiteren Handlungsfeldern beschrieben.

3.2.2.4 Praktische Umsetzung des Evaluationsdesigns und Datenerhebung

Ein grundsätzliches Problem für die systematische Evaluierung von Beschäftigungseffekten ist die oftmals relativ schwache Sekundärdatenbasis. Ohne Daten über eine Vergleichsgruppe, die nicht an einer zu evaluierenden Maßnahme teilnimmt, ist es häufig schwierig, eine kontrafaktische Situation zur Messung von Beschäftigungseffekten zu generieren. Die Aktivitäten in

diesem Handlungsfeld können daran ansetzen und die Evaluierbarkeit der Maßnahmen durch den Aufbau einer Datenbasis erheblich erleichtern.

Dafür wäre es sinnvoll, in die Steuerungskomitees bereits marokkanische Institutionen für die Datenerhebung einzubinden, die ihre Expertise bei der Konzeption von Befragungen einbringen könnten. Idealerweise würde die Datenerhebung bei diesen Mitgliedern der regionalen Steuerungskomitees institutionell verankert werden. Potenzielle Kooperationspartner sind das Haut-Comissariat au Plan (HCP), sowie das Observatorium für menschliche Entwicklung (Observatoire National du Développement Humain, ONDH).

Des Weiteren können gegebenenfalls bestehende Datenbasen genutzt oder erweitert werden. Eine Möglichkeit um Informationen über unterschiedliche Kontrollgruppe zu erhalten bietet das „Panel de Ménages“ des ONDH. Das Panel ist eine seit 2012 durchgeführte jährliche Längsschnittbefragung von 8000 Haushalten in Marokko. Es enthält neben sozio-demographischen Angaben über die in einem Haushalt lebenden Personen detaillierte Beschäftigungsinformationen. Eine Übersicht über die beschäftigungsrelevanten Fragen der Erhebung ist im Anhang gegeben. Die Voraussetzung für die Nutzung dieses Datensatzes ist, dass die Möglichkeit des Zugriffs auf Mikrodaten gegeben ist. Da die Daten vom ONDH erhoben werden, die von dem Projektverantwortlichen als potenzieller Partner in den Steuerungskomitees genannt wurden, ist es sinnvoll, hier Kooperationen anzustreben, die eine Nutzung der Mikrodaten ermöglichen.

3.2.3 Handlungsfeld 2: Berufliche Orientierung und Vermittlung

3.2.3.1 Inhalte und Ziele des Handlungsfeldes

Das Ziel des zweiten Handlungsfeldes besteht darin, Instrumente zur Orientierung, Beratung und Vermittlung am Arbeitsmarkt an die Bedürfnisse ländlicher Jugendlicher anzupassen, wobei die Instrumente insbesondere auf die Belange von Frauen abgestimmt werden sollen. Eine Schlüsselrolle erhält bei der Umsetzung dieses Ziels die ANAPEC, die vorhat, ihre Vermittlungsdienste auch für Jugendliche ohne Diplom/Universitätsabschluss anzubieten. Hier setzt das Vorhaben durch Kompetenzentwicklung auf Mitarbeiterebene an und berät bei der Identifikation, Entwicklung und Anpassung von Angeboten. Neben der ANAPEC sollen auch andere staatliche und private Einrichtungen dabei unterstützt werden zielgerichtete Maßnahmen der beruflichen Orientierung und Erstberatung anzubieten. Mögliche Partner sind hier die Provinzialabteilungen für Landwirtschaft (Directions Provinciales de l'Agriculture, DPA).

3.2.3.2 Erwartete Beschäftigungseffekte

Bei der Maßnahme zur beruflichen Orientierung und Vermittlung handelt es sich um eine Maßnahme zur institutionellen Entwicklung, die darauf abzielt, das Job-Matching in ländlichen Gebieten zu verbessern und durch effiziente Arbeitsvermittlung die Arbeitsplatzsuche zu erleichtern. Zielgruppe sind Jugendliche (insbesondere Frauen) im ländlichen Raum. Es ist zu erwarten, dass diese Maßnahme hauptsächlich **positive direkte Beschäftigungseffekte** hat, da die Beschäftigungswahrscheinlichkeit der Begünstigten, d.h. derjenigen Individuen, die die neuen Vermittlungsleistungen in Anspruch nehmen, erhöht wird. **Negative indirekte Beschäftigungseffekte**, also Effekte auf Individuen, die zwar zur Zielgruppe gehören, aber nicht an der Maßnahme teilgenommen haben, können dann entstehen, wenn den Teilnehmern Arbeitsplätze vermittelt werden, die sonst Nicht-Teilnehmer bekommen hätten. Diese Substitutionseffekte würden zu einer Umverteilung der Arbeitslosigkeit, nicht aber zu einer Senkung führen. Sie sind erwartungshalber gering, wenn die Maßnahmen dazu beitragen, ungedeckte Nachfrage nach

Arbeitskräften zu befriedigen, was laut Programmvorschlag angestrebt wird. **Negative induzierte Effekte** können dann entstehen, wenn eine Person aus der Zielgruppe eine Beschäftigung aufnimmt, dafür aber ein anderer Beschäftigter verdrängt wird. Diese Verdrängungseffekte sind insbesondere bei Lohnsubventionen relevant, wohingegen bei Maßnahmen der Vermittlung davon auszugehen ist, dass sie zu vernachlässigen sind. **Positive induzierte Effekte** auf die Beschäftigung können durch eine Erhöhung des aggregierten Einkommens entstehen, wobei die Relevanz dieses Zweitrundeneffekts von dem Umfang der Maßnahmen abhängt, also davon, wie viele Begünstigte es gibt. Das im folgenden Abschnitt vorgeschlagene Evaluationsdesign konzentriert sich auf die Messung von direkten Beschäftigungseffekten.

In Bezug auf den in Abschnitt 2.3 vorgeschlagenen Indikator zu Messung von Beschäftigungseffekten kann die Veränderung der Beschäftigungssituation der Zielgruppe ländlicher sowohl quantitativ als auch qualitativ gemessen werden. Da die Maßnahme aber insbesondere auf arbeitslose Jugendliche abzielt, ist zu erwarten, dass sie maßgeblich die quantitative Dimension von Beschäftigung beeinflusst. Dies bedeutet, dass einerseits die Anzahl der Jugendlichen, die durch die Vermittlungsmaßnahme einen Arbeitsplatz gefunden haben, gemessen werden sollte. Des Weiteren kann die Anzahl der Arbeitsplätze bestimmt werden, die sich in Bezug auf bestimmte Beschäftigungskriterien verbessert haben, wodurch zusätzlich überprüft werden kann, ob die Vermittlungen zusätzlich die Qualität von Arbeitsplätzen verbessern. Hier kann zum Beispiel besseres Job-Matching zu Lohnerhöhungen führen, wenn Arbeit produktiver eingesetzt wird. Da die Maßnahme aber insbesondere auf arbeitslose Jugendliche abzielt, ist zu erwarten, dass sie maßgeblich die quantitative Dimension von Beschäftigung beeinflusst.

3.2.3.3 Evaluationsdesign

Kontrafaktisches Design: Die Frage, die der Evaluation der Beschäftigungseffekte der Aktivitäten in diesem Handlungsfeld zugrunde liegt, lautet, wie sich die Beschäftigungswahrscheinlichkeit von jugendlichen Männern und/oder Frauen durch die Vermittlungsleistung erhöht und wie viele neue Jobs entstehen, die ohne die verbesserten oder neuen Vermittlungsleistungen nicht entstanden wären.

Da zu erwarten ist, dass die Teilnahmegruppe eindeutig identifiziert werden kann, ist es möglich einen Differenzen-in-Differenzen Ansatz zur Schätzung der Netto-Effekte der Maßnahme zu nutzen. Dabei werden Beschäftigungsergebnisse von Jugendlichen, die an den Maßnahmen zur Vermittlung und Orientierung teilgenommen haben, vor und nach der Teilnahme miteinander verglichen und ins Verhältnis zu den Ergebnissen einer Kontrollgruppe gesetzt. Verändert sich die Beschäftigung in der Teilnahmegruppe stärker als in der Kontrollgruppe, kann man davon ausgehen, dass dies auf die Vermittlungsmaßnahme zurückzuführen ist.

Der Vorteil dieser Methode besteht darin, dass sie es ermöglicht, direkte **Nettobeschäftigungseffekte** zu messen. Dem gegenüber stehen zwei Herausforderungen bezüglich der Datenerhebung in der Kontrollgruppe: Eine Herausforderung ergibt sich daraus, dass speziell im Rahmen von Vermittlungsdienstleistungen keine „natürliche“ Kontrollgruppe generiert wird, da zu erwarten ist, dass alle Individuen, die Interesse an einer Beratung haben, auch eine solche erhalten. Insofern wäre es notwendig, auf zusätzlich erhobene Daten zurückzugreifen, um die Beschäftigungssituation in einer Kontrollgruppe zu messen. In dem Fall, dass solche Daten nicht verfügbar sind, müsste eine Stichprobenerhebung unter der Grundgesamtheit durchgeführt werden, was aufwendig und kostenintensiv ist.

Gelingt dies, besteht vor diesem Hintergrund eine weitere Herausforderung darin, dass die identifizierte mit der Teilnahmegruppe vergleichbar ist. Es ist anzunehmen, dass diejenigen Jugendlichen, die sich dazu entschließen, die Beratungsleistungen in Anspruch zu nehmen, eine positive Selektion der Grundgesamtheit aller Jugendlichen darstellt, da sie stärker motiviert sind und damit auch möglicherweise leistungsfähiger sind als der Durchschnitt. In diesem Fall würde ein Vergleich der Beschäftigungsergebnisse zwischen der Teilnahme- und einer Kontrollgruppe zu einer Überschätzung des Maßnahmeneffektes kommen. Schätzprobleme, die aus der Selektivität von Teilnahmegruppen resultieren, lassen sich allerdings durch Matching-Methoden oder multivariate Regressionsanalysen reduzieren.

Wird der Aufwand, den ein kontrafaktisches Design impliziert, als zu hoch eingeschätzt, ist alternativ möglich, ausschließlich durch Erhebungen in der Teilnahmegruppe vor und nach der Durchführung der Maßnahme den Beschäftigungseffekt abzuschätzen. Dies hätte den Vorteil, dass keine Kontrollgruppe identifiziert werden muss, was den Aufwand der Datenerhebung stark reduziert. Nachteilig allerdings, dass dieser Ansatz nur **Bruttoeffekte** auf die Beschäftigung messen kann, da von einer potenziellen Veränderung der Beschäftigungssituation in Abwesenheit der Maßnahme abstrahiert wird.

3.2.3.4 Geplantes Monitoringsystem

Laut Wirkungsmatrix im Programmvorschlagn ist es vorgesehen, den Erfolg der Aktivitäten im Rahmen des Handlungsfeldes „Vermittlung und Orientierung“ durch eine Befragung von 2000 Nutzerinnen und Nutzern zu messen. Konkret soll gefragt werden, ob die neuen Angebote zur Orientierung, Vermittlung und Beratung am Arbeitsplatz wertvoll für ihre Arbeitsplatzsuche bzw. Karriereplanung war.

Es wird angestrebt, dass 1400 der insgesamt 2000 befragten Nutzer die Angebote auf einer Skala von 1 bis 5 mit den besten beiden Werten bewerten. Eine Baselinebefragung ist nicht vorgesehen, da der Basiswert für die Erfolgsermittlung 0 beträgt. Im folgenden Abschnitt wird beschrieben, wie die geplante Befragung dahingehend erweitert werden kann, dass eine Schätzung der Beschäftigungseffekte ermöglicht wird.

3.2.3.5 Praktische Umsetzung des Evaluationsdesigns und Datenerhebung

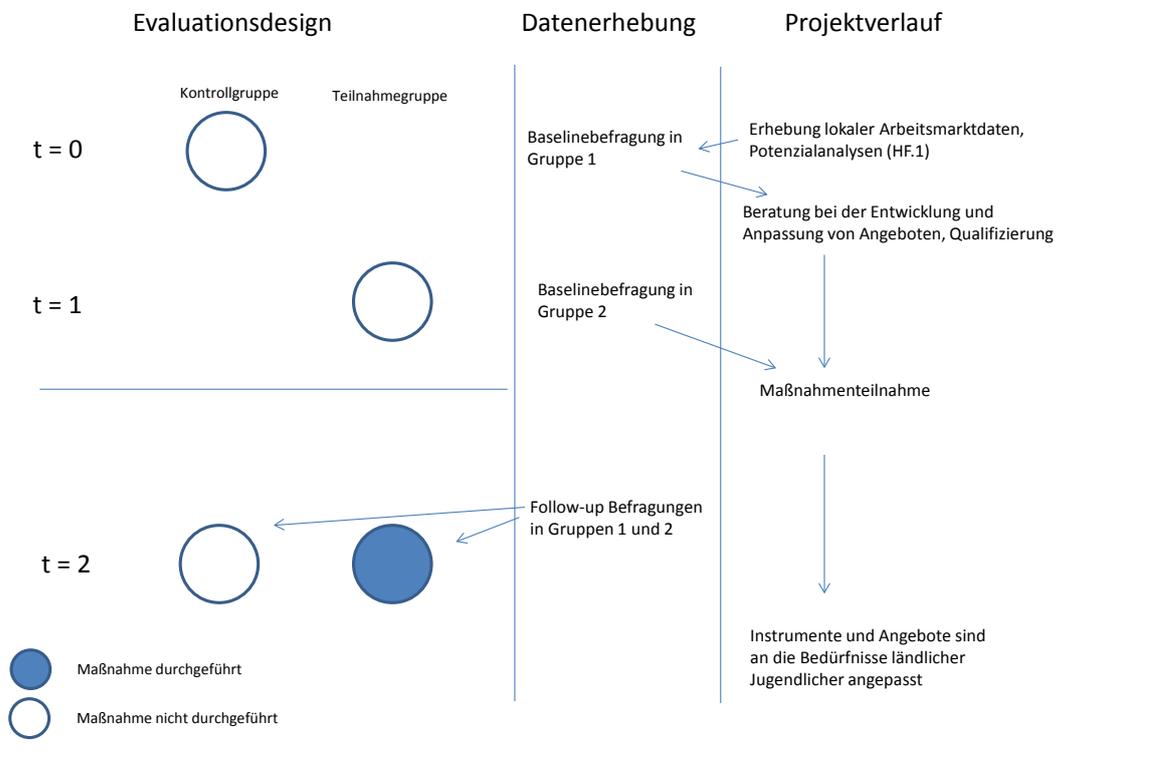
Um die direkten Beschäftigungseffekte der Maßnahmen zur beruflichen Orientierung und Vermittlung nach dem beschriebenen Differenzen-in-Differenzen Ansatz zu messen, wird eine Datenbasis mit den folgenden Informationen benötigt:

- Beschäftigungsvariablen der Maßnahmegruppe vor und nach Durchführung der Maßnahme
- Beschäftigungsvariablen der Kontrollgruppe vor und nach Durchführung der Maßnahme

Da die Maßnahme aber insbesondere auf arbeitslose Jugendliche abzielt, ist zu erwarten, dass sie maßgeblich die quantitative Dimension von Beschäftigung beeinflusst. Beschäftigungsergebnisse von Frauen sind von besonderem Interesse. Daher ist es angebracht, die Analysen für beide Geschlechter zusammen, aber auch für Männer und Frauen separat durchzuführen. Zur Veranschaulichung, wie im Rahmen des vorgeschlagenen Ansatzes die Datenerhebung zur Umsetzung des Designs und der Programmverlauf ineinandergreifen, dient Abbildung 3.2.

Abbildung 3.2

Evaluationsdesign Handlungsfeld 2 mit Stichprobenerhebung



Quelle: Eigene Darstellung.

Erhebung in der Kontrollgruppe: Informationen über eine Vergleichsgruppe, die zwar zur Zielgruppe gehören, nicht aber an den Maßnahmen teilnehmen, können entweder mit Hilfe bereits bestehender Datenbanken oder im Rahmen von Stichprobenerhebungen generiert werden.

- Bestehende Daten: Eine Möglichkeit um Informationen über eine Kontrollgruppe zu erhalten bietet das „Panel de Ménages“ des ONDH. Mit diesem ließe sich eine Kontrollgruppe generieren, wenn aus der Grundgesamtheit aller befragten Haushalte diejenigen Individuen identifiziert werden, die zur Zielgruppe der Maßnahme gehören (z.B. arbeitslose Jugendliche und/oder Jugendliche, die weniger als X Stunden arbeiten in ländlichen Gebieten in den Pilotregionen). Zur Messung der Beschäftigungseffekte wäre würde man Informationen über den Erwerbstyp (Q3.6) und über die wöchentliche Arbeitszeit (Q3.11) in der Periode vor und nach dem Zeitpunkt der Maßnahmenteilnahme nutzen. Da es sich um ein Panel handelt, können Informationen über dieselben Individuen zu zwei Zeitpunkten erhoben werden. Ein Vorteil der Nutzung dieser Daten besteht darin, dass die Befragten zur Antwort verpflichtet sind. Des Weiteren bieten die detaillierten Informationen die Möglichkeit, eine Kontrollgruppe zu identifizieren, die der Maßnahmegruppe möglichst ähnlich ist: So kann beispielsweise mit Hilfe der Frage, ob eine arbeitslose Person tatsächlich arbeitssuchend ist (Q3.2), das oben diskutierte Selektionsproblem gemindert werden.
- Problematisch an der Nutzung bereits bestehender Datenbasis ist, dass es üblicherweise relativ lange dauert, bis die Daten verfügbar sind. Weiterhin kann nicht ausgeschlossen werden, dass einige der Befragten an den Vermittlungsleistungen der ANAPEC teilgenommen haben, und somit eigentlich der Teilnahmegruppe zugeordnet werden müsste. Aufgrund des relativ geringen Umfangs der Maßnahmen ist dies zwar unwahrscheinlich,

sollte aber dennoch als Quelle von Schätzverzerrungen beachtet werden, insbesondere, wenn es zu Ausweitungen des Programmes kommen sollte.

- Stichprobenerhebung: Idealerweise wird hier aus der Grundgesamtheit aller arbeitslosen oder unterbeschäftigten ländlichen Jugendlichen in den Projektregionen eine zufällige Stichprobe gezogen, die zu ihrer Beschäftigungssituation befragt wird. Um Daten für das vorgeschlagene Diff-in-Diff-Design zu erheben, muss die Befragung zu ähnlichen Zeitpunkten wie in der Teilnahmegruppe durchgeführt werden. Idealerweise werden dieselben Individuen in beiden Zeitpunkten befragt, sodass man einen Paneldatensatz erhält.

Die Durchführung einer solchen Erhebung ist methodologisch anspruchsvoll und setzt voraus, dass Durchführungsorganisationen oder externe Dienstleister über derartige Kompetenzen verfügen. Da die Durchführung einer Datenerhebung zusätzlich mit nennenswertem Aufwand und Kosten verbunden ist, sollte darauf geachtet werden, Synergien mit anderen Handlungsfeldern auszunutzen. Im vorliegenden Kontext ist es zum Beispiel sinnvoll, die Baselineerhebung zur Messung von Beschäftigungseffekten mit den Aktivitäten des Handlungsfeldes 1 zu verbinden: In diesem Handlungsfeld sollen Potenzialanalysen und Erhebungen von lokalen Arbeitsmarktdaten durchgeführt werden. Es wäre daher denkbar, im Rahmen dieser Erhebungen die oben angesprochene repräsentative Befragung über die Beschäftigungssituation ländlicher Jugendlicher in den Projektregionen durchzuführen ($t = 0$). Einerseits hätte dies den Vorteil, neben den erwünschten Baselinedaten auch genauere Informationen über die Bedürfnisse ländlicher Jugendlicher generieren, was eine zielgerichtete Entwicklung und Anpassung bestehender Maßnahmen ermöglicht. Gleichzeitig besteht die Möglichkeit, bei der Entwicklung und Durchführung der Befragungen auf die Expertise von Partnern zurückzugreifen, die in Handlungsfeld 1 identifiziert und in die Steuerungskomitees eingebunden werden können.

Den Vorteilen einer Kombination der Baselinebefragung mit einer Bedarfsanalyse oder mit der Erhebung arbeitsmarktrelevanter Daten in Handlungsfeld eins steht die Herausforderung gegenüber, dass die Befragungen in der Kontrollgruppe derjenigen in der Teilnahmegruppe vorgelegt wäre. Damit ist das Problem verbunden, dass die Vergleichbarkeit der Gruppen umso geringer wird, je weiter die Zeitpunkte der beiden Befragungen auseinanderliegen.

Bei der Gestaltung und Durchführung dieser Baseline-Befragung sollten die gleichen Informationen erhoben werden, die durch die Durchführungsorganisationen (ANAPEC, DPA) zum Zeitpunkt $t = 1$ und $t = 2$ unter den Teilnehmern der Maßnahmen erhoben werden. Dadurch wird sichergestellt, dass die Beschäftigungsergebnisse über die Zeit verglichen werden können. Hierbei kommt der Beratung und Begleitung durch die GIZ eine bedeutende Rolle zu. Ein weiterer Vorteil ist, dass mit Hilfe von Informationen über sozio-demographische Charakteristika das oben angesprochene Selektivitätsproblem gemindert werden kann, indem man durch multivariate Analyseverfahren ex-post für Unterschiede in den sozio-demographischen Charakteristika kontrolliert. Alternativ können Matching-Methoden eingesetzt werden, bei denen solche Beobachtungen aus den beiden Gruppen ausgewählt werden, die in Bezug auf die erhobenen Merkmale übereinstimmen.

Erhebung in der Maßnahmegruppe: Zur Erhebung der Informationen in der Teilnahmegruppe vor der Maßnahmenteilnahme (in $t=1$) können die Daten der Anbieter der Vermittlungsdienstleistungen (z.B. ANAPEC) genutzt werden. Im Rahmen ihrer angebotenen Leistungen erhebt die ANAPEC, die in vier Städten in den beiden Projektregionen vertreten ist, bereits jetzt bestimmte sozio-demographische Charakteristika der Beratungssuchenden. Es handelt sich hier unter anderem um Namen, Ausweisnummer, Geschlecht, Geburtsdatum, Bildungsgrad, Sprachen, Art

der gesuchten Arbeit, Motiv der Suche und vorherige Arbeit (Eloise 2011). Neben diesen Informationen sind für die Messung von Beschäftigungseffekten folgende Informationen relevant, wobei es sinnvoll ist, sich in der genauen Formulierung und Ausgestaltung der Fragen an dem Fragebogen des Panel des Ménages zu orientieren:

- Aktueller Beschäftigungsstatus (erwerbstätig/arbeitssuchend/Nichterwerbsperson)
- Falls jemals erwerbstätig: Anzahl der gearbeiteten Stunden im letzten Arbeitsverhältnis
- Falls jemals erwerbstätig: Lohnhöhe im letzten Arbeitsverhältnis

Durch die Ermittlung des Lohns und der gearbeiteten Stunden ist es nicht nur möglich zu messen, ob ein Maßnahmenteilnehmer eine Beschäftigung aufgenommen hat, sondern auch, ob er/sie mit dieser Beschäftigung einen höheren Lohn erzielt als bei seiner vorigen Arbeit oder mehr Stunden arbeitet (qualitativer Indikator). Des Weiteren ist es wichtig, die Telefonnummern (Festnetz/Mobil) und Emailadressen der Teilnehmer aufzunehmen, um eine Kontaktaufnahme und Datenerhebung nach Durchführung der Maßnahme ($t = 2$) zu ermöglichen.

Grundsätzlich wäre es wünschenswert, noch weitere Beschäftigungsinformationen über die Teilnahmegruppe zu erheben. Wie detailliert eine Befragung ausgestaltet werden kann, hängt allerdings von der Kooperationsbereitschaft der Durchführungsorganisationen, die die Daten erheben sollen, und von den Kosten der Erhebung ab. Des Weiteren sei darauf hingewiesen, dass die Antwortbereitschaft üblicherweise mit der Anzahl der Fragen abnimmt, sodass darauf geachtet werden sollte, dass der Umfang der Befragung überschaubar bleibt.

Gegebenenfalls ist im Rahmen der Projektdurchführung eine Beratung und/oder Schulung der ANAPEC und anderer Durchführungsorganisationen (z.B. DPA) notwendig/sinnvoll um die Qualität der Datenerhebung sicherzustellen. Dies würde auch langfristig zu einer verbesserten Datenbasis zu Beschäftigungssituation Jugendlicher im ländlichen Raum beitragen.

Dieselben Individuen (Maßnahmenteilnehmer) müssen nach Beendigung der Maßnahme erneut kontaktiert und befragt werden ($t=2$). Diese Befragung sollte idealerweise auch von den Durchführungsorganisationen geleistet werden und könnte mit der für das Projektmonitoring geplanten Befragung zur Messung der Erfolgsindikatoren kombiniert werden (siehe 3.0). Die geplante Befragung sollte dann um die bereits in $t=0$ gestellten Fragen erweitert werden.

Einerseits sollte die Follow-up Befragung einige Zeit nach Inanspruchnahmen der Leistung erfolgen, da davon ausgegangen werden kann, dass Beschäftigungseffekte zeitverzögert auftreten. Andererseits sollte eine hohe Beantwortungsquote angestrebt werden, um repräsentative Ergebnisse zu erhalten und Probleme zu vermeiden, die mit systematischer Panelmortalität einhergehen. Da die Beantwortung der Follow-up Befragung freiwillig erfolgt und die Antwortbereitschaft nach der Teilnahme an einer Maßnahme üblicherweise kontinuierlich abnimmt, ergibt sich aus diesen beiden Zielen ein Konflikt. Ein Richtwert für die zeitliche Verzögerung der Follow-up Befragung liegt bei ca. 6 Monaten nach Maßnahmendurchführung, wobei hier zunächst kurzfristige Beschäftigungseffekte gemessen werden. Um langfristige Beschäftigungseffekte zu schätzen, empfiehlt sich eine erneute Kontaktaufnahme etwa 2 Jahre später. Um eine möglichst hohe Beantwortungsquote zu erzielen und gleichzeitig den Aufwand für die datenerhebende Organisation möglichst gering zu halten, eignen sich Kontaktaufnahmen per Telefon oder Email.

3.2.4 Handlungsfeld 3: Kurzzeitkurse und Anerkennung praktisch erworbener Kompetenzen

3.2.4.1 Inhalte und Ziele des Handlungsfeldes

Das dritte Handlungsfeld hat zum Ziel, ausgewählte Bildungseinrichtungen und Sozialzentren dabei zu unterstützen, arbeitsmarktorientierte Kurzkurse zielgerichtet zu entwickeln und anzubieten. Weiterhin soll die Anerkennung praktisch erworbener Kompetenzen erweitert werden. Damit soll ländlichen Jugendlichen ermöglicht werden, für lokale und regionale Arbeitgeber attraktiv zu werden. Um welche Qualifikationen es sich dabei konkret handelt, wird im Rahmen von Handlungsfeld 1 bestimmt und ist daher zu Berichtslegung noch unbekannt. Wichtige Partner bei der Umsetzung der Aktivitäten in diesem Handlungsfeld sind die Stiftung Mohammad V (FM5), die 600 Aus- und Weiterbildungszentren in Marokko betreibt, sowie die Ausbildungszentren des Landwirtschaftsministeriums. Die Aktivitäten der GIZ umfassen die Unterstützung bei der Identifikation und Entwicklung von Qualifizierungsangeboten und bei der Zertifizierung von informell erworbenen Kenntnissen. Des Weiteren sollen Lehrer, Trainer und Ausbilder qualifiziert werden.

3.2.4.2 Erwartete Beschäftigungseffekte

Bei den Aktivitäten im Rahmen dieses Handlungsfeldes handelt es sich um Maßnahmen zur Humankapitalentwicklung von ländlichen Jugendlichen in den Projektregionen. Sie zielen darauf ab, die Beschäftigungsfähigkeit einzelner Individuen in der Zielgruppe zu stärken, indem die fachlichen Qualifikationen der Maßnahmenteilnehmer erhöht oder offiziell anerkannt werden. Ebenso kann davon ausgegangen werden, dass sich produktivitätssteigernde Maßnahmen positiv auf die Löhne der Teilnehmer auswirken.

Auf Ebene der Maßnahmenteilnehmer sind positive **direkte** Beschäftigungseffekte zu erwarten. Ob es zu negativen Substitutions- und Verdrängungseffekten kommt, hängt davon ab, seitens der Unternehmen eine Überschussnachfrage nach den in den Maßnahmen vermittelten Qualifikationen besteht.

Da laut Programmvorschlag davon auszugehen ist, dass die Nachfrage nach gut ausgebildeten Kräften in den ländlichen Gebieten Marokkos verhältnismäßig hoch und oftmals ungedeckt ist, ist zu erwarten, dass Substitutions- und Verdrängungseffekte relativ unbedeutend sind. Aus diesem Grund wird im Folgenden Abschnitt ein Evaluationsdesign zur Messung von direkten Beschäftigungseffekten vorgestellt.

Die Maßnahme zur Humankapitalentwicklung beeinflusst sowohl die quantitative als auch die qualitative Dimension der Beschäftigungssituation ländlicher Jugendlicher. Durch Qualifizierungsmaßnahmen erhöht sich einerseits die Beschäftigungswahrscheinlichkeit der Maßnahmenteilnehmer, was im Aggregat zu einer erhöhten Gesamtbeschäftigung in der Zielgruppe führt. Gleichzeitig kann es durch Produktivitätssteigerungen zu Lohnerhöhungen oder einer Erhöhung der gearbeiteten Stunden kommen, wodurch der qualitative Indikator beeinflusst würde.

3.2.4.3 Evaluationsdesign

Kontrafaktisches Design: Zur Messung der direkten Beschäftigungseffekte der Aktivitäten im Rahmen dieses Handlungsfeldes können unterschiedliche Ansätze gewählt werden. Im Folgenden werden die Möglichkeit der Randomisierung und eines Pipeline Designs vorgeschlagen und

die Vorteile, Nachteile und Voraussetzungen für die Durchführung diskutiert und einander gegenübergestellt.

- **Randomisierung:** Bei diesem Ansatz wird unter allen Interessenten zufällig, zum Beispiel mit Hilfe eines Losverfahrens, entschieden, wer tatsächlich an den Kurzzeitkursen teilnehmen darf. Im Anschluss werden für Maßnahmen- und Kontrollgruppe Informationen über die Beschäftigungssituation zu zwei Zeitpunkten erhoben. Der Vorteil dieser Methode ist, dass durch die zufällige Auswahl der Teilnehmer eine ideale Kontrollgruppe geschaffen wird, bei der ausgeschlossen werden kann, dass sie sich im Durchschnitt systematisch von der Teilnahmegruppe unterscheidet. Dies ermöglicht die Schätzung von direkten Nettobeschäftigungseffekten. Des Weiteren ist die Datenerhebung mit vergleichsweise geringem Aufwand verbunden – etwa verglichen mit einer Stichprobenerhebung innerhalb einer nicht-zufällig gebildeten Kontrollgruppe, die zunächst identifiziert und separat befragt werden muss.

Die Voraussetzungen für ein solches Vorgehen sind einerseits, dass die Nachfrage nach den Angeboten größer als das Angebot ist, was im vorliegenden Fall von den Projektverantwortlichen erwartet wird. Des Weiteren müssen Interessenten, die nicht teilnehmen dürfen, bereit sein, trotzdem an den Befragungen teilzunehmen. Die wichtigste Voraussetzung aber ist, dass eine zufällige Maßnahmenzuweisung vor dem Hintergrund der Ziele der Maßnahme vertretbar ist. Das ist eventuell im vorliegenden Fall nicht gegeben, da bei Nachfrageüberhang diejenigen an der Maßnahme teilnehmen dürfen, die bestimmte Kriterien erfüllen. Eine Möglichkeit, dieses Problem zu umgehen, bietet das unten beschriebene Pipeline Design.

- **Pipeline Design:** Bei diesem Ansatz werden die Beschäftigungsergebnisse verschiedener Kohorten von Maßnahmenteilnehmern miteinander verglichen. Das bedeutet, eine kontrafaktische Situation wird dadurch geschätzt, dass die Maßnahmen in zwei (oder mehr) Gruppen zu unterschiedlichen Zeiten durchgeführt werden. Die Beschäftigungsergebnisse der Gruppen werden dann zu zwei Zeitpunkten miteinander verglichen, wobei diejenige Gruppe als Kontrollgruppe dient, die keine Veränderung in ihrem Teilnahmestatus verzeichnet. Wie bei der Randomisierung ist es auch bei diesem Vorgehen möglich, direkte **Nettobeschäftigungseffekte** zu erfassen. Vorteilhaft gegenüber der Randomisierung ist, dass es nicht notwendig ist, Daten über eine Gruppe von Individuen zu erheben, die nicht an der Maßnahme teilnehmen. Vor allem aber entsteht hier kein ethisches Problem. Die wichtigste Voraussetzung für eine Implementation dieses Ansatzes ist - wie bereits erwähnt – die Möglichkeit der zeitverzögerten Durchführung der Maßnahme. Dabei ist es unerlässlich, bereits zu Beginn der ersten Durchführung auch Daten über diejenigen Individuen zu sammeln, die erst später an der Maßnahme teilnehmen werden.

Der Pipeline Ansatz scheint gerade vor dem Hintergrund der in diesem Handlungsfeld geplanten Aktivitäten geeignet, da die Nachfrage nach den Kursen voraussichtlich hoch und die Dauer sehr begrenzt ist. Insofern ist es möglich, das Design auch in dem relativ kurzen Programmzeitraum von drei Jahren zu implementieren. Aus diesem Grund beziehen sich die folgenden Vorschläge zur praktischen Umsetzung des Evaluationsdesigns auf diese Methode.

3.2.4.4 Geplantes Monitoringsystem

Laut Wirkungsmatrix im Programmvorschlag soll es zur Erfolgsüberprüfung der Aktivitäten in Handlungsfeld 3 eine Befragung von Absolventen der Qualifizierungsmaßnahmen geben. Dabei soll die Baseline-Befragung vor der Durchführung der Weiterbildungsmaßnahmen stattfinden

und die Follow-up Befragung nach Beendigung der Maßnahme. Im folgenden Abschnitt wird beschrieben, wie dieses geplante Monitoringsystem so ausgestaltet werden kann, dass eine Messung der Beschäftigungseffekte der Ausbildungsmaßnahmen nach dem Pipeline Design in diesem Rahmen erfolgen kann.

3.2.4.5 Praktische Umsetzung des Evaluationsdesigns und Datenerhebung

Abbildung 2 dient zur Veranschaulichung der Implementierung des vorgeschlagenen Ansatzes und der benötigten Datengrundlagen. Um die direkten Beschäftigungseffekte der Maßnahmen zur Humankapitalentwicklung zu messen, werden Informationen über die Beschäftigungsergebnisse der Maßnahmenteilnehmer zu mindestens zwei Zeitpunkten benötigt:

- Baselinebefragung in beiden Gruppen vor Maßnahmenteilnahme ($t=0$)
- Follow-up Befragung in beiden Gruppen nach Maßnahmenteilnahme in der ersten Gruppe und vor Maßnahmenteilnahme in der zweiten Gruppe, die als Kontrollgruppe dient ($t=1$)

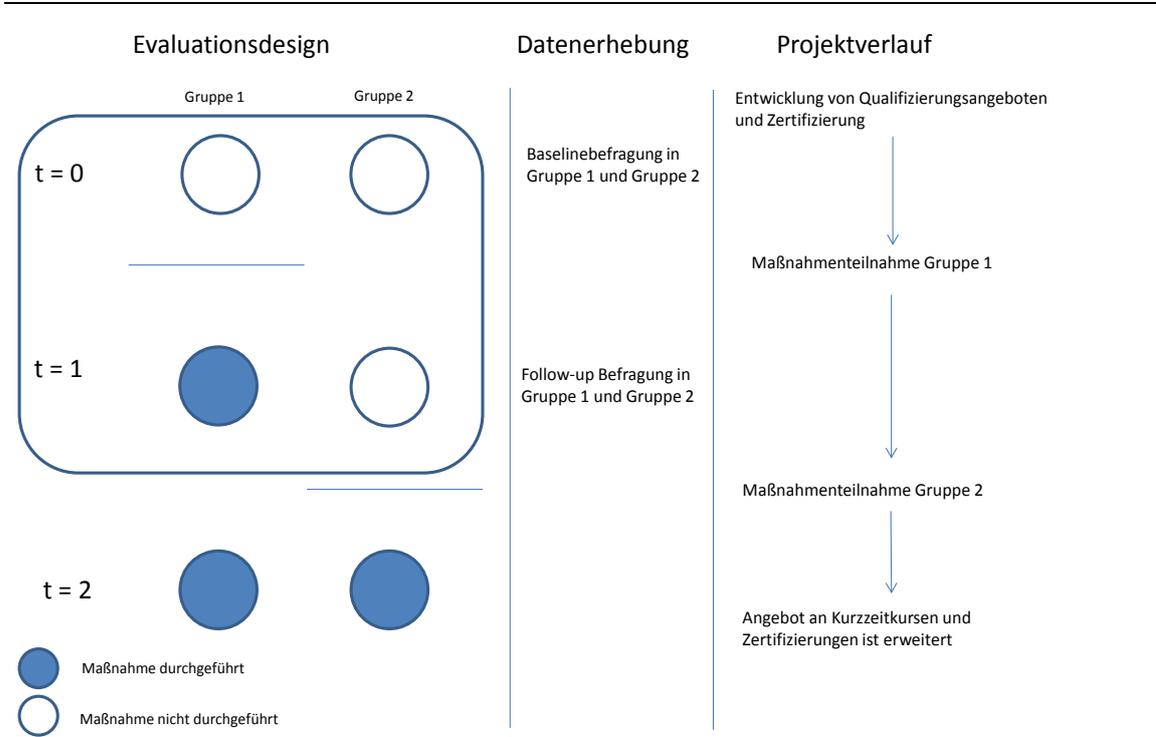
Zur Erhebung der benötigten Informationen können die Daten der Durchführungsorganisationen sowie Informationen, die im Rahmen des geplanten Monitoringsystems erhoben werden sollen, genutzt werden. Es bietet sich an, dass die Erhebung der Daten durch die Durchführungsorganisationen (v.a. FM5) erfolgt, da diese in direktem Kontakt zu den Maßnahmenteilnehmern stehen, was eine Befragung erheblich erleichtert. Dieses Vorgehen bedarf der Abstimmung mit den Durchführungsorganisationen. Dabei sei darauf hingewiesen, dass auch diese Organisationen einen Mehrwert durch eine Erhebung von Daten hätten, da dies ermöglicht, unterschiedliche Angebote miteinander zu vergleichen und so langfristig das Angebot zu verbessern. Wichtige Merkmale, die in allen Befragungen abgefragt werden sollten sind:

- Aktueller Beschäftigungsstatus (erwerbstätig/arbeitssuchend/Nichterwerbsperson)
- Falls jemals erwerbstätig: Anzahl der gearbeiteten Stunden im letzten Arbeitsverhältnis
- Falls jemals erwerbstätig: Lohnhöhe im letzten Arbeitsverhältnis

Baselinebefragung: Bei der Erhebung der Daten vor der Maßnahmendurchführung ist vor allem darauf zu achten, dass auch Daten über diejenigen erhoben werden, die zunächst nicht zu einer Teilnahme berechtigt sind. Daher bietet es sich an, dass die Sammlung der Informationen zu dem Zeitpunkt erfolgt, zu dem potenzielle Maßnahmenteilnehmer Interesse bekunden oder sich um eine Teilnahme bewerben.

Wie genau die Akquisition von Bewerbern (z.B. Informationsveranstaltungen) und der Auswahlprozess (z.B. Selektionskriterien) ablaufen, ist zu Berichtschluss noch nicht bekannt. Die genaue Ausgestaltung der Befragung und Datenerhebung müsste dementsprechend angepasst werden. Bei einer persönlichen Anmeldung zu den Maßnahmen wäre es zum Beispiel möglich, die Interessenten einen Fragebogen ausfüllen zu lassen, auf dem die oben genannten (und gegebenenfalls weitere) Merkmale abgefragt werden. Außerdem müssten in der Baselinebefragung auch Informationen erfasst werden, die eine Kontaktaufnahme zu einem späteren Zeitpunkt ermöglichen (Telefonnummer, Emailadresse). Für die Implementierung des Pipeline Ansatzes ist darüber hinaus wichtig, dass sich die Selektionskriterien für die Aufnahme in ein Programm über die Zeit hinweg nicht ändern, damit auch die verschiedenen Gruppen untereinander vergleichbar bleiben.

Abbildung 3.3
Evaluationsdesign Handlungsfeld 3



Quelle: Eigene Darstellung.

Follow-up Befragung: Zur Bewertung der Beschäftigungseffekte nach dem Pipeline Ansatz werden Beschäftigungsinformationen über die Maßnahmenteilnehmer noch zu einem weiteren Zeitpunkt benötigt. Die Erhebung sollte dann stattfinden, wenn Gruppe 1 die Maßnahme bereits abgeschlossen hat, während sie in Gruppe 2 noch nicht durchgeführt wurde (t=1). Bei der Wahl des konkreten Zeitpunktes ist darauf zu achten, dass die Erhebung in der Teilnahmegruppe nicht unmittelbar nach der Maßnahmenteilnahme erfolgt, da zu erwarten ist, dass Beschäftigungseffekte von Ausbildungsmaßnahmen zeitverzögert auftreten und in der mittleren Frist sogar größer sind als in der kurzen Frist (Card et al., 2010).

Die Beschäftigungsinformationen in der Kontrollgruppe (Gruppe 2) können zu Beginn der Maßnahmendurchführung in t=1 durch die Durchführungsorganisationen erhoben werden. Diese stehen in direktem Kontakt zu den Teilnehmern, weshalb eine Datenerhebung mit vergleichsweise wenig Aufwand verbunden sein sollte. Unter Umständen kann es sein, dass ein Teil der Personen, die in t=0 als Maßnahmenteilnehmer der Gruppe 2 identifiziert wurden, nicht mehr an einer Maßnahmenteilnahme interessiert ist. Handelt es sich bei diesen Individuen um eine selektive Gruppe der Grundgesamtheit, kann dies zu einer Verzerrung der Schätzergebnisse führen. Daher ist es wichtig, auch zu denjenigen Personen Kontakt aufzunehmen, die kein Interesse mehr haben, an der Maßnahme teilzunehmen. Gelingt dies nicht, kann vereinfachend angenommen werden, dass diejenigen, die nicht mehr teilnehmen wollen, nun in eine Beschäftigung aufgenommen hat. Ob die Selektionsproblematik relevant und solche Annahmen realistisch sind, hängt von der spezifischen Maßnahme ab und liegt im Ermessen der Projektverantwortlichen.

Da die Befragung der Teilnahmegruppe (Gruppe 1) einige Zeit nach der Beendigung der Maßnahme durchgeführt werden sollte, besteht hier wahrscheinlich kein direkter Kontakt mehr zu den Personen. Insofern müssen die Teilnehmer nach einiger Zeit durch die datenerhebende Institution kontaktiert und befragt werden. Als Grundlage für die Kontaktierung sollten die in $t=0$ erhobenen Telefonnummern oder Emailadressen dienen. Wenn möglich, sollte die Erhebung in der Teilnahmegruppe wiederum durch die Durchführungsorganisationen erfolgen, da dann die komplette Erhebung aus einer Hand erfolgt.

Um die Kosten und den Aufwand, der durch diese Befragung entsteht, möglichst gering zu halten, sollte die Follow-up Befragung mit dem bereits geplanten Projektmonitoring kombiniert werden. Die Befragung der Absolventen der Qualifizierungsmaßnahmen, die im Rahmen des Monitorings nach der Beendigung der Maßnahme erfolgen soll, kann dann so erweitert werden, dass auch die für die Evaluation relevanten oben genannten Beschäftigungsmerkmale abgefragt werden.

Institutionelle Verankerung: Es wäre sinnvoll, die Datenerhebung nicht nur einmal im Rahmen des Projektmonitorings durchzuführen, sondern eine institutionelle Verankerung der Befragung bei den Durchführungsorganisationen (FM5) anzustreben. Dies ermöglicht es, die Datenbasis bei einer Fortführung der Maßnahmendurchführung nach dem Pipeline-Ansatz kontinuierlich zu erweitern. Somit können langfristig Instrumenten zur Evaluation von Beschäftigungseffekten aufgebaut werden. Sollte hierfür eine zusätzliche Beratung notwendig sein, wäre es sinnvoll, auf die Expertise von Organisationen zurückzugreifen, die bereits Daten erheben (HCP, ONDH). Eine Kooperation zwischen den Institutionen könnte dann bereits im Rahmen der Steuerungskomitees, in dem voraussichtlich sowohl FM5 als auch die ONDH vertreten sind, verankert werden.

3.2.5 Handlungsfeld 4: Existenzgründungsförderung und Unterstützung von Jungunternehmerinnen und Jungunternehmern

3.2.5.1 Inhalte und Ziele des Handlungsfeldes

Das Ziel dieses Handlungsfeldes liegt darin, Existenzgründer und Jungunternehmer bei der Gründung und dem Auf- und Ausbau ihrer Unternehmen zu unterstützen. Auch bei den Aktivitäten im Rahmen dieses Feldes ist die Stiftung Mohammad V ein wichtiger Partner, der sich zum Ziel gesetzt hat, ein systematisches Förderangebot für Existenzgründer aufzubauen. Die GIZ wird die Stiftung dabei durch Kompetenzentwicklung bei den Mitarbeitern und durch Vernetzung der Gründer mit anderen Dienstleistungen unterstützen. Während der Laufzeit des Vorhabens sollen insgesamt vier Gründerzentren aufgebaut werden, in denen zielgerichtete Dienstleistungen für Gründer und Jungunternehmer angeboten werden.

3.2.5.2 Erwartete Beschäftigungseffekte

Die Aktivitäten, die im Rahmen dieses Handlungsfeldes durchgeführt werden, können sowohl zu Maßnahmen zur Förderung von Humankapital als auch zur Privatsektorentwicklung gezählt werden. Der **direkte Beschäftigungseffekt** der Maßnahme in Form einer Änderung des individuellen Beschäftigungsstatus tritt dabei direkt bei den Personen auf, die von den gründungunterstützenden Maßnahmen profitieren (Begünstigte). Längerfristig kann auch zusätzliche Beschäftigung generiert werden, wenn die gegründeten Unternehmen wachsen und weitere Beschäftigte einstellen. Solche Effekte können innerhalb und außerhalb der Zielgruppe ländlicher Jugendlicher auftreten (**indirekte/induzierte Effekte**). Positive induzierte Effekte können des

Weiteren auch durch Nachfrageeffekte entlang der Wertschöpfungskette sowie durch gestiegene Einkommen entstehen (Multiplikatoreffekte). Die Relevanz dieser Effekte hängt von dem Umfang der Maßnahmen zur Gründungsunterstützung und -begleitung an. Da dieser mit Angeboten in insgesamt vier Gründungszentren in beiden Pilotregionen relativ klein ist, ist zu erwarten, dass sie vorerst gering ausfallen. Negative indirekte und induzierte Effekte können dann entstehen, wenn durch die Maßnahmen bestehender Gründe aus dem Markt verdrängt werden. Es ist allerdings anzunehmen, dass Substitutions- und Verdrängungseffekte eher gering sind, da vor allem innovative Gründer gefördert werden sollen, die neue Produkte und Dienstleistungen anbieten (vgl. RWI 2013).

Das im Folgenden vorgestellte Evaluationsdesign konzentriert sich auf die Messung der direkten Beschäftigungseffekte und der indirekten Effekte, die daraus resultieren, dass die Unternehmen wachsen und mehr Beschäftigung generieren.

Beschäftigungseffekte von Maßnahmen zur Gründungsunterstützung können aus einer qualitativen und einer quantitativen Perspektive gemessen werden. Eine quantitative Analyse beantwortet die Frage, wie viele Unternehmen durch die Maßnahmen gegründet wurden. Es ist davon auszugehen, dass Maßnahmen zur Gründungsunterstützung vor allem diese quantitative Beschäftigungsdimension betreffen. Gleichzeitig ist es aber auch möglich, dass die Aktivitäten eine qualitative Verbesserung der Arbeitsplätze zur Folge hat. Denkbar wäre zum Beispiel, dass einige der Maßnahmenteilnehmer auch vor der Gründung des eigenen Unternehmens einer Beschäftigung nachgegangen sind. Wenn sich nun durch die Unternehmensgründung der Lohn der Person steigt, bliebe der quantitative Indikator unverändert, während der qualitative Indikator ansteige.

3.2.5.3 Evaluationsdesign

Kontrafaktisches Design: Um die oben besprochenen Beschäftigungseffekte auf Netto-Basis zu schätzen (also unter Betrachtung der kontrafaktischen Situation), benötigt man idealerweise Informationen über den Beschäftigungsstatus und die Lohnhöhe von „gründungswilligen“ Individuen, von denen einer zufällige Auswahl die Teilnahme an den Maßnahmen ermöglicht wird. Eine Kontrollgruppe würde die Beratung nicht oder erst zu einem späteren Zeitpunkt erhalten.

Während die Erhebung relevanter Beschäftigungsinformationen über die Maßnahmengruppe mit vergleichsweise wenig Aufwand verbunden ist, wird die Identifikation einer geeigneten Kontrollgruppe dadurch erschwert, dass es sich bei Gründern um eine sehr selektive Gruppe handelt, weshalb eine Kontrollgruppe, die aus einer zufälligen Stichprobe von ländlichen Jugendlichen besteht, nicht adäquat wäre. Allerdings können bestehende Datenbasen daraufhin untersucht werden, ob es möglich ist, eine annähernd adäquate Kontrollgruppe zu identifizieren. Eine weitere Möglichkeit, eine Kontrollgruppe zu finden, ist dann gegeben, wenn die Nachfrage nach den Unterstützungsmaßnahmen größer ist als das Angebot. In diesem Fall wäre es möglich, auch über diejenigen Individuen Daten zu sammeln, die zwar Interesse an den Maßnahmen zeigen, aus Kapazitätsgründen aber nicht an ihr teilnehmen können. Von diesem Nachfrageüberschuss ist aber nach Aussage der Projektverantwortlichen nicht auszugehen. Ist es möglich, eine Kontrollgruppe zu identifizieren, kann mit Hilfe eines Differenzen-in-Differenzen Ansatzes eine kontrafaktische Situation geschätzt werden, die die Bestimmung von langfristigen Nettobeschäftigungseffekten ermöglicht. Dabei wird Überlebensrate von Jungunternehmern, die Gründungsunterstützung erhalten haben, mit der Überlebensrate von Unternehmern verglichen, die keine Unterstützung bekommen haben.

In Ermangelung einer adäquaten Kontrollgruppe können durch Teilnehmerbefragungen mit vergleichsweise wenig Aufwand Bruttobeschäftigungseffekte gemessen werden. Hier würden relevante Beschäftigungsinformationen über diejenigen Individuen, die von den Maßnahmen betroffen sind, im Rahmen der Durchführung der Maßnahmen durch die Berater ermittelt werden. Dabei sollte erhoben werden, wie viele Gründungswillige an den Beratungsmaßnahmen teilnehmen und wie viele Unternehmen tatsächlich gegründet werden. Des Weiteren ist es sinnvoll zu erheben, wie viele der gegründeten Unternehmen auch nach einem gewissen Zeitabstand noch im Markt sind, wodurch auch die Dimension der Nachhaltigkeit der geschaffenen Arbeitsplätze abgefragt würde. Durch eine nachgelagerte Erhebung kann auch bestimmt werden, ob es zu indirekten Beschäftigungseffekten kommt, indem erfragt wird, ob die Unternehmen zusätzliches Personal eingestellt haben.

3.2.5.4 Geplantes Monitoringsystem

Der Erfolg der Aktivitäten im Rahmen des Handlungsfeldes soll laut Wirkungsmatrix im Programmanschlag durch eine wiederholte Befragung der Existenzgründer und Jungunternehmer evaluiert werden. Diese Befragungen sollen zu Projektbeginn und sechs Monate nach Beginn bzw. Ende der Dienstleistung durchgeführt werden. Im Folgenden wird vorgeschlagen, wie diese geplante Befragung dazu genutzt werden kann um die Beschäftigungseffekte der Maßnahme zu schätzen.

3.2.5.5 Praktische Umsetzung des Evaluationsdesigns und Datenerhebung

Messung von Bruttobeschäftigungseffekten

Zur Messung der Bruttobeschäftigungseffekte der Maßnahmen zur Gründungsunterstützung wird eine Datenbasis mit den Beschäftigungsvariablen der Maßnahmengruppe vor und nach der Maßnahmenteilnahme benötigt.

Baselinebefragung: Informationen über die Teilnehmer vor der Maßnahmendurchführung können zu Beginn der Maßnahmendurchführung gesammelt werden. Es ist sinnvoll, diese durch die Durchführungspartner wie zum Beispiel die Stiftung Mohamed V erheben zu lassen, da sie im direkten Kontakt zu den Teilnehmern stehen. Eine Befragung in diesem Rahmen ist mit vergleichsweise geringem Aufwand verbunden, da es ausreichend wäre, die Teilnehmer zu Beginn der Durchführung einen Fragebogen ausfüllen zu lassen. Ein weiterer Vorteil ist, dass eine hohe Beantwortungsbereitschaft zu erwarten ist. Die wichtigsten Merkmale, die in der Befragung abgefragt werden sollten betreffen:

- Beschäftigungsstatus aktuell / vorher
- Art der Erwerbstätigkeit (abhängig beschäftigt / selbständig)
- Wenn bereits selbständig: Anzahl der Mitarbeiter
- Einkommen

Darüber hinaus könnten weitere Informationen über die Charakteristika von Gründungswilligen im ländlichen Raum erhoben werden, die eventuell für eine Anpassung der Maßnahmen dienen.

Follow-up Erhebungen: Im Rahmen einer Follow-up Erhebung sollten die Individuen einige Zeit nach der Maßnahmenteilnahme kontaktiert werden um dieselben Information wie in der Baselinebefragung zu ermitteln. Gerade bei Maßnahmen zur Gründungsunterstützung ist zu

erwarten, dass die geschätzten Effekte stark davon abhängen, wie groß der Zeitabstand zwischen Maßnahmenteile und Befragung ist: Wird die Befragung kurz nach der Maßnahmendurchführung gemacht, werden wahrscheinlich viele der Teilnehmer ein Unternehmen gegründet haben. Erst nach einiger Zeit wird sich allerdings herausstellen, ob diese Unternehmen am Markt erfolgreich sind. Üblicherweise wird dann ein Teil der gegründeten Unternehmen wieder geschlossen.

Je nachdem, welcher Zeitpunkt für die Follow-up Befragung gewählt wird, werden also kurz-, mittel- oder langfristige Beschäftigungseffekte der Maßnahme gemessen, die relativ unterschiedlich ausfallen können. Eine Möglichkeit besteht darin, zwei Follow-up Befragungen durchzuführen, um die Nachhaltigkeit der Beschäftigungseffekte zu schätzen. Ein weiterer Vorteil einer weiteren Befragung besteht darin, dass auch überprüft werden kann, ob in den gegründeten Unternehmen zusätzliche Beschäftigung generiert wurde, wodurch indirekte Beschäftigungseffekte gemessen werden könnten. Es ist anzunehmen, dass solche indirekten Effekte in einer ersten Follow-up Erhebung kurz nach der Maßnahme kaum auftreten.

Eine Herausforderung besteht darin, dass die Antwortbereitschaft von Unternehmern, die nicht mehr am Markt aktiv sind, möglicherweise sehr gering ist. Dann kommt es zu einer systematischen Veränderung in der Zusammensetzung der Maßnahmengruppe, was zu einer verzerrten Schätzung des Beschäftigungseffektes führt. Daher sollte die datenerhebende Organisation versuchen, eine möglichst hohe Antwortquote in den Follow-up Befragungen zu erzielen.

Um den Aufwand und die Kosten der Follow-up Erhebungen gering zu halten, ist es möglich, zumindest die erste Follow-up Befragung im Rahmen des geplanten Monitoringsystems durchzuführen, wenn die Erhebung um die oben genannten Fragen ergänzt würde. Dieses sieht eine Befragung der Existenzgründer zu Projektbeginn und sechs Monate nach Beginn bzw. Ende der Dienstleistung vor.

Messung von Nettobeschäftigungseffekten

Um Nettobeschäftigungseffekte zu messen, werden zusätzliche Informationen über Beschäftigungsvariablen in einer Kontrollgruppe benötigt. Auf Grund der oben beschriebenen Probleme ist dies nicht trivial. Dennoch ist es möglich, die Datenbasis des Panel de Ménages zu nutzen, um eine Gruppe von Individuen zu identifizieren, die als Kontrollgruppe eine Evaluation der Maßnahmen zur Gründungsunterstützung und -beratung dienen kann. Die Befragung ermöglicht es, diejenigen Individuen zu identifizieren, die sich innerhalb der letzten 6 Monate selbstständig gemacht haben (Q3.20 und Q3.21). Eine Beschränkung auf diese kurze Zeit ist notwendig, um eine positive Selektion der Unternehmer zu vermeiden. Diese Individuen bilden dann die Kontrollgruppe, wobei die Annahme getroffen wird, dass von den Befragten keiner an der Maßnahme teilgenommen hat.

Da es sich bei dem Panel de Ménages um Längsschnittdaten handelt, ist es möglich, in der nächsten Welle der Befragung zu überprüfen, ob die identifizierten Unternehmer auch ein Jahr später noch am Markt sind, und wenn nicht, ob sie wieder arbeitslos geworden sind oder eine andere Beschäftigung aufgenommen haben. Dadurch kann die kontrafaktische Situation beobachtet werden, die widerspiegelt, wieviele Gründer in Abwesenheit der Maßnahme weiterhin erfolgreich am Markt sind.

Eine solche Analyse zielt darauf ab, ob die Maßnahmen dazu beitragen, dass die Unternehmen nachhaltigen Erfolg am Markt haben, was von erheblicher Relevanz für die Bewertung des Erfolgs von Maßnahmen zur Gründungsunterstützung ist.

3.2.6 Zusammenfassende Bewertung der Evaluationsmöglichkeit

Im vorangegangenen Abschnitt wurde versucht, konkrete Evaluierungsdesigns zur Messung von Nettobeschäftigungseffekten zu entwickeln. Dabei wurde auch darauf eingegangen, wie die geplanten Monitoringsysteme angepasst werden müssten, um die benötigten Daten zu generieren. Die geplanten Maßnahmen im Rahmen des Vorhabens sind sehr heterogen in Bezug auf die Interventionstypen, die erwarteten Beschäftigungseffekte und die Möglichkeit einer rigorosen Evaluierung. Insgesamt kommt bei der Evaluation der Maßnahmen erleichternd hinzu, dass die Verbesserung der Beschäftigungsmöglichkeiten ländlicher Jugendlicher ein konkretes Ziel des Programmes ist. Dadurch zielen auch viele der Erfolgsindikatoren auf Beschäftigung ab, weshalb das geplante Monitoringsystem oftmals nur geringfügig verändert oder ergänzt werden muss, um eine Messung der Beschäftigungseffekte zu ermöglichen.

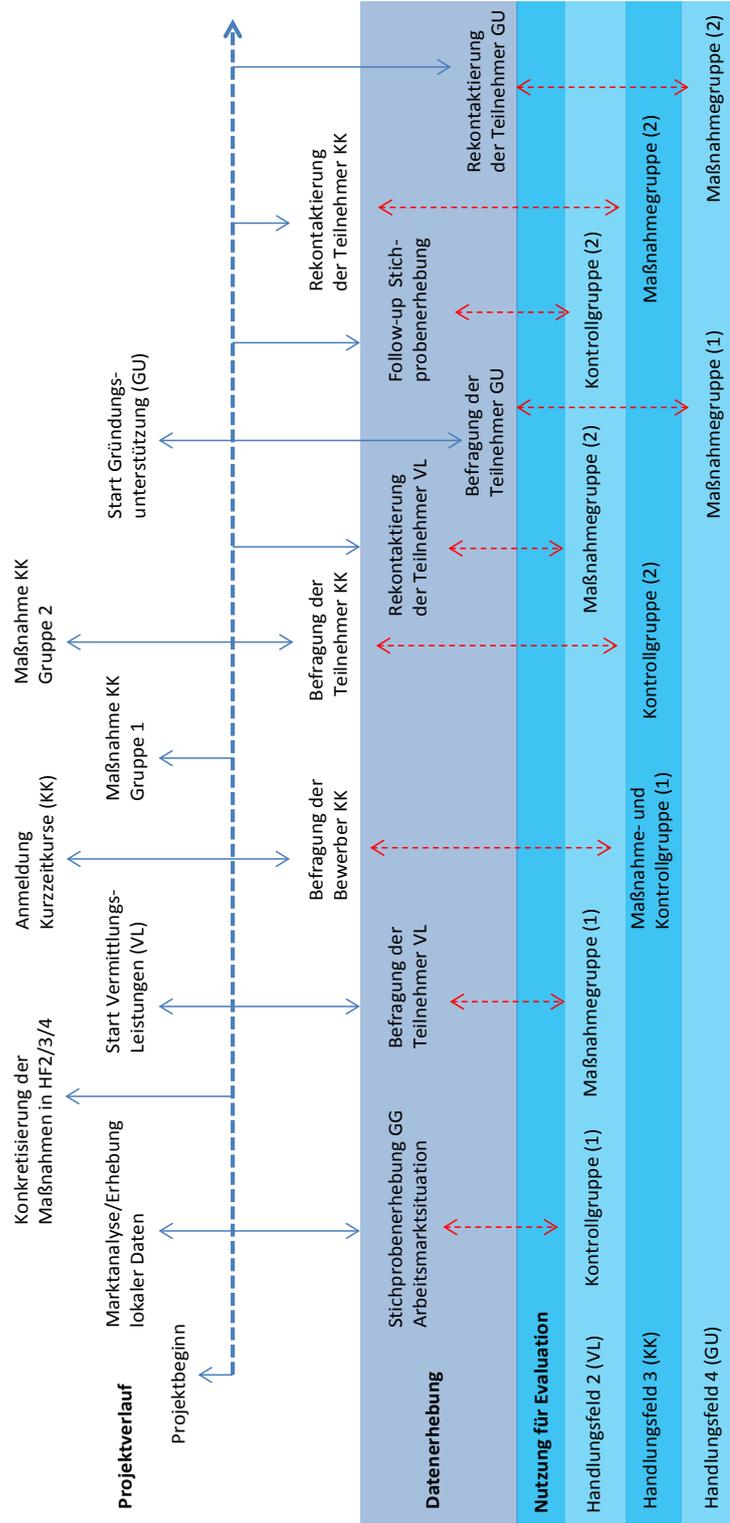
Empfehlenswert ist eine vertiefte Betrachtung der Handlungsfelder 2 und 3, da hier ein kontrafaktisches Design zur Messung der Nettobeschäftigungseffekte implementiert werden kann. Während in Handlungsfeld 3 nur Befragungen innerhalb der Teilnahmegruppe vorgesehen sind, ist es für die Schätzung der Beschäftigungseffekte in Handlungsfeld 2 vonnöten, bereits bestehende Daten zu nutzen oder eine Stichprobenbefragung der Grundgesamtheit zu zwei Zeitpunkten durchzuführen, um Informationen über eine Kontrollgruppe zu generieren. Insbesondere eine Stichprobenbefragung kann mit relativ hohem Aufwand und Kosten verbunden sein. Um Synergien zu nutzen wird daher vorgeschlagen, diese Befragung mit der in Handlungsfeld 1 geplanten Erhebung lokaler Arbeitsmarktdaten zu verknüpfen.

Eine Herausforderung für die Messung der Beschäftigungseffekte in Handlungsfeld 4 besteht in der Schwierigkeit, eine adäquate Kontrollgruppe zu identifizieren. Ansonsten ist es möglich, Bruttobeschäftigungseffekte zu gemessen. Dies hat einerseits den Nachteil, dass durch die fehlende Kontrollgruppe kein kausaler Effekt der Maßnahmen zur Gründungsunterstützung ermittelt werden kann. Demgegenüber steht der Vorteil, dass nur Informationen über die Maßnahmeteilnehmer benötigt werden, deren Erhebung mit vergleichsweise geringem Aufwand verbunden ist.

3.2.7 Entwurf möglicher Arbeitsschritte für die Umsetzung aller vorgeschlagenen Evaluierungsansätze

Im vorangehenden Abschnitt wurden für jedes Handlungsfeld separat Vorschläge zur Messung der Beschäftigungseffekte gemacht. Abbildung 3.4 dient als Übersicht über die Aktivitäten und Erfordernisse der Beschäftigungsmessung für das Gesamtprogramm. Sie veranschaulicht, welche Daten für die Evaluation der Aktivitäten in den Handlungsfeldern benötigt werden und wann diese zu erheben sind. Da die Maßnahmen zu Berichtschluss noch nicht konkret ausgearbeitet sind, ist noch unklar, welche Maßnahmen zuerst stattfinden. Die Reihenfolge der Maßnahmendurchführungen in den Handlungsfeldern 2 - 4 in der Abbildung ist exemplarisch und kann beliebig vertauscht werden.

Abbildung 3.4
Übersicht über die Aktivitäten zur Umsetzung der vorgeschlagenen Evaluationsansätze (PEJ)



VL: Vermittlungsleistungen, KK: , GU: Gründungsunterstützung, GG: Grundgesamtheit (Maßnahme- und Teilnahmegruppe)

Quelle: Eigene Darstellung.

3.3 Vorschläge für eine integrierte Wirkungsanalyse der Beschäftigungseffekte des TZ-Programmes „Förderung von Kleinst-, Klein- und Mittelunternehmen in Marokko“ (Taahil al Moukawalat, TAM)

3.3.1 Kurzbeschreibung des Projektes

Das Vorhaben „Förderung von Kleinst-, Klein- und Mittelunternehmen in Marokko“ (TAM) gehört zum Schwerpunktbereich Nachhaltige Wirtschaftsentwicklung in Marokko. Es hat einen Budgetumfang von 4,5 Mio. Euro und eine Laufzeit von drei Jahren, beginnend im Oktober 2015.

Die dritte Phase führt die beiden vorangehenden Phasen (10/2009-05/2013 und 6/2013-9/2015) fort. Im Folgenden wird daher zwischen den Phasen TAM I, TAM II und TAM III unterschieden. Die Prüfmission für die dritte Phase fand vom 17.-28. November 2014 statt; die Phase ist daher noch in einem frühen Planungsstadium. Dieser Bericht spiegelt den aktuellen Stand der Planung, basierend auf dem Kurzbericht der Prüfmission und einem Entwurf zum *Aide Memoire* wieder. Die Informationen wurden ergänzt durch Interviews der Projektverantwortlichen der vorangehenden Phase sowie Mitgliedern der Prüfmission. Da ein Teil der vorgesehenen Aktivitäten auf Maßnahmen der Vorgängerphasen basieren, wurden auch Projektinformationen über TAM I und II einbezogen. Es muss also berücksichtigt werden, dass es sich im Folgenden um vorläufige Vorschläge basierend auf informierten Annahmen über die Gestaltung von TAM III handelt.

Das TAM Projekt hat zum Ziel, durch nachhaltige und integrierte Förderstrukturen zu einem beschäftigungswirksamen Wachstum des KMU-Sektors in Marokko beizutragen. Die Zielgruppe der dritten Phase umfasst KKMU, Autoentrepreneurs, sowie Unternehmen des informellen Sektors. Die Vorhaben von TAM III verfolgen einen Mehrebenenansatz und lassen sich in den folgenden drei Handlungsfeldern zusammenfassen:

- i. Verbesserung der Rahmenbedingungen
- ii. Förderung von Netzwerken und integrierten Unternehmensdienstleistungen
- iii. Verbesserung des Zugangs zu Finanzdienstleistungen

Im Gegensatz zu den Vorgängerphasen ist bisher keine Beschränkung der Maßnahmen auf vorher definierte Pilotregionen vorgesehen. Der politische Träger des Projektes ist das Ministerium für Industrie, Handel, Investitionen und digitale Wirtschaft (Ministre de l'Industrie, du Commerce, de l'Investissement et de l'Economie numérique, MICIEN), der Durchführungspartner ist die Nationale Agentur für kleine und mittlere Unternehmen (Agence Nationale pour la Petite et Moyenne Entreprise, ANPME).

Im Folgenden werden die Ziele und Aktivitäten der einzelnen Handlungsfelder genauer beschrieben. Daran anknüpfend wird diskutiert, welche Auswirkungen auf die Beschäftigungssituation der Zielgruppe erwartet werden. Dabei werden sowohl mögliche direkte als auch indirekte und induzierte Beschäftigungseffekte beachtet. Auf dieser Grundlage werden Ansätze für ein Evaluationsdesign vorgeschlagen, das eine Schätzung der Beschäftigungseffekte der Maßnahme ermöglicht.

3.3.2 Handlungsfeld 1: Verbesserung der Rahmenbedingungen und des Geschäftsklimas

3.3.2.1 Inhalte und Ziele des Handlungsfeldes

Das erste Handlungsfeld hat zum Ziel, auf *nationaler* Ebene zu wirtschaftspolitischen Fragestellungen zu beraten. Diese beziehen sich insbesondere auf eine Verbesserung der Rahmenbedingungen für kleinere und mittlere Unternehmen, die von zentralem Interesse für die marokkanische Regierung sind. In diesem Zusammenhang hat die Regierung kürzlich eine nationale Strategie zur Förderung von Kleinstunternehmen (Stratégie Nationale pour la Promotion de la TPE, SNTPE) verabschiedet, die einen nationalen Rahmen für kohärente Maßnahmen auf regionaler/lokaler Ebene bilden soll.

Darüber hinaus sollen die ANPME und andere nationale Organisationen bei der Umsetzung der Förderstrategie SNTPE, der Einführung der Rechtsform *Autoentrepreneur* (AE) und anderen Maßnahmen zur Verbesserung des Geschäftsklimas unterstützt werden. Dabei soll insbesondere zu Themen der Inklusion und Beschäftigungsförderung beraten werden.

Des Weiteren ist geplant, im Rahmen des Vorhabens den wirtschaftspolitischen Dialog zu fördern und Daten und Methodenberatung zur Messung des Geschäftsklimas bereitzustellen. Der besondere Fokus gilt auch dabei der Verbesserung der Datenbasis bezüglich Kleinstgewerbe/Autoentrepreneur, KKMU und KMU. Das Ziel ist, langfristig eine bessere Informationsbasis für die Gestaltung der Wirtschaftspolitik der marokkanischen Regierung zu generieren.

Zum aktuellen Zeitpunkt sind noch keine konkrete Maßnahmen oder Ansätze festgelegt, wie die Ziele in diesem Handlungsfeld erreicht werden sollen.

3.3.2.2 Erwartete Beschäftigungseffekte

Bei den Aktivitäten in diesem Handlungsfeld handelt es sich größtenteils um Maßnahmen zur institutionellen Entwicklung und politischen Beratung, die darauf abzielen, die Rahmenbedingungen zu verbessern, innerhalb derer privatwirtschaftliches Handeln stattfindet. Die Zielgruppe der Maßnahmen in diesem Handlungsfeld ist die Gesamtheit aller Kleinst-, Klein- und Mittleren Unternehmen in Marokko.

Sollte eine nachhaltige Verbesserung des Geschäftsklima erreicht werden, sind indirekte Beschäftigungseffekte in der Gesamtheit der Zielgruppe zu erwarten. Bestehende Studien zeigen einen positiven Zusammenhang zwischen einer Verbesserung des Geschäftsklimas und dem Anstieg von Beschäftigung in KKMU und KMU (siehe z.B. Rocha 2012⁷ und de Kok et al. 2013⁸). Allerdings ist nicht einzuschätzen, in wie weit bestimmte Unternehmen innerhalb der Zielgruppe davon stärker profitieren als andere. In Märkten, die nicht stark wachsen, kann es durch diese relative Besserstellung einer bestimmten Gruppe von Unternehmen zu Substitutionseffekten kommen. Analog gilt dies für Verdrängungseffekte (induzierte Effekte). Darüber hinaus ist anzunehmen, dass eine Verbesserung der Rahmenbedingungen und des Geschäftsklimas

⁷ Erick Ariel Gonzales Rocha (2012): *The Impact of the Business Environment on the Size of the Micro, Small and Medium Enterprise Sector; Preliminary Findings from a Cross-Country Comparison*, *Procedia Economics and Finance*, Volume 4, Pages 335-349.

⁸ Jan de Kok, Claudia Deijl, Christi Veldhuis-Van Essen (2013): *Is Small Still Beautiful? Literature Review of Recent Empirical Evidence on the Contribution of SMEs to Employment Creation*, *Eschborn/Genf: International Labour Organization and Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit GmbH*

sich positiv auf mittlere und große Unternehmen außerhalb der Zielgruppe von TAM auswirkt (externe Effekte der Maßnahme).

3.3.2.3 Evaluationsdesign

Da konkrete Maßnahmen der Beratung auf nationaler Ebene zur Verbesserung der Rahmenbedingungen für KKMU und KMU in diesem Handlungsfeld noch nicht feststehen, sind die zu erwartenden Beschäftigungseffekte sowie die Abgrenzbarkeit der Begünstigten und der Zielgruppe zum aktuellen Zeitpunkt nur schwer zu bestimmen.⁹ Die Vorschläge zum Evaluationsdesign in diesem Handlungsfeld zielen daher auf die geplante Beratung der marokkanischen Partner für eine nachhaltige Verbesserung der Datenbasis in Bezug auf KKMU und KMU.

Vor dem Hintergrund der Empfehlungen der Prüfmision bezüglich einer verbesserten Integration der verschiedenen Handlungsfelder innerhalb von TAM III soll dabei vor Allem auf potenzielle Synergien zwischen Einzelmaßnahmen eingegangen werden: Einerseits können die Aktivitäten in Handlungsfeld 1 (v.a. die Beratung der ANPME und Kooperation mit Forschungsinstituten) dafür genutzt werden, die Messung der Beschäftigungseffekte konkreter Maßnahmen in anderen Handlungsfeldern zu ermöglichen. Andererseits können die geplanten Aktivitäten in Handlungsfeld 2 und 3 systematisch darauf ausgerichtet werden, die Datenbasis bezüglich AE, KKMU und KMU in Marokko allgemein zu verbessern. Das Ziel dabei ist, notwendige Datenerhebungen zum Monitoring konkreter Maßnahmen beim Partner zu verankern, um den Aufwand separater Erhebungen zu reduzieren. Darüber hinaus sollten bereits Daten erhoben werden, die eine ex-post Wirkungsmessung von Maßnahmen und Politikänderungen zu ermöglichen. Im Idealfall ist diese institutionelle Verankerung darauf ausgerichtet, bei den Partnerorganisationen eine systematische Datenerhebung langfristig zu integrieren und damit für eine nachhaltige Verbesserung der Datenbasis in Marokko beizutragen. Daher sollten die Maßnahmen darauf ausgerichtet sein, die Kompetenzen zur Datenerhebung bei den Partnerinstitutionen zu stärken (z.B. Weiterbildungsmaßnahmen) und gegebenenfalls langfristige Kooperation mit Forschungsinstituten in Deutschland und Marokko aufzubauen.

3.3.2.4 Monitoringsystem in Bezug auf Beschäftigung

Da sich die dritte Phase des TAM Programmes in einem frühen Planungsstadium befindet, sind bisher keine Indikatoren oder Monitoringansätze ausgearbeitet.

3.3.2.5 Praktische Umsetzung des Evaluationsdesigns

Eine große Herausforderung für die systematische Evaluierung von Beschäftigungseffekten ist, dass derzeit kaum adäquate Sekundärdaten vorhanden sind. Um Beschäftigungsergebnisse bestimmter Zielgruppen zu ermitteln, sind häufig geographisch und/oder sektoral ausdifferenzierte Daten notwendig. Darüber hinaus sollten die Daten zeitnah für die Schätzung zu Verfügung stehen. Beides scheint in Marokko nur eingeschränkt möglich. Ein wesentliches Problem ist darüber hinaus, dass laut Aussage der Verantwortlichen im marokkanischen statistischen Bundesamt (HCP) kein Zugang zu den Mikrodaten ihrer Erhebungen verfügbar ist. Damit ist

⁹ Im Allgemeinen ist die Gruppe der Begünstigten und die Zielgruppe jedoch bei Maßnahmen zur politischen Beratung auf nationaler Ebene häufig nur schwer identifizierbar (siehe RWI 2013). Daher sind geeignete Evaluationsansätze häufig methodisch anspruchsvoll und mit umfassender Datenerhebung verbunden.

auch eine Verwendung dieser Daten zur detaillierten Messung von Beschäftigungseffekten nicht möglich.

Aus diesen Gründen sind in den meisten Fällen eigene Erhebungen notwendig, um Beschäftigungseffekte von EZ-Maßnahmen zu messen. Dies ist jedoch für viele Programme aufgrund des Umfangs der Zielgruppe bzw. der Art der Maßnahmen kaum umsetzbar – insbesondere in Anbetracht beschränkter finanzieller und personeller Ressourcen. In dieser Hinsicht könnten die Projektaktivitäten systematisch dafür genutzt werden, um die Datenbasis über AE, KKMU und KMU auf nationaler Ebene zu verbessern und so mittel- und langfristig den evaluatorischen Aufwand zur Messung von Beschäftigungseffekten und die damit verbundenen Kosten zu senken.

Beratung der ANPME: Um die allgemeine Datenbasis über KMU und KKMU zu verbessern, sollte – sofern möglich – an bestehende Erhebungen angeknüpft werden, um den zusätzlichen Aufwand und die Kosten gering zu halten. Einen möglichen Ansatzpunkt hierfür bietet das jährlich durchgeführte „Barometer zur Wettbewerbsfähigkeit der von der ANPME begleiteten Unternehmen“ (*Baromètre de la Compétitivité des Entreprises accompagnées par l'ANPME*). Das Baromètre wurde 2006 auf Initiative der GIZ und mit Unterstützung der Universität Kiel im Rahmen der Vorgängerphasen des TAM Programms entwickelt und dessen Umsetzung bis zur siebten Erhebung unterstützt. Die Studie, die zwischen 2006 und 2013 jährlich durch die ANPME veröffentlicht wurde, basiert auf einer Stichprobe unter 260 KKMU und KMU in Marokko. Dabei werden Unternehmensdaten von KKMU erhoben, die über die Programme Imtiaz und Mouassanada des ANPME gefördert wurden. Gleichzeitig werden Informationen über Unternehmen erhoben, die keinerlei Förderung erhalten haben. Diese Daten sind von großem Interesse, da sie potenziell als Kontrollgruppe für die Evaluation unterschiedlichster Maßnahmen genutzt werden können, was die Schätzung von Beschäftigungseffekten durch kontrafaktische Designs erheblich erleichtern kann.¹⁰

Das *Baromètre* bietet zwar eine gute Datengrundlage, hat jedoch verschiedene Einschränkungen, die eine Schätzung von Beschäftigungseffekten erschweren. Zum einen erhebt das *Baromètre* zum Großteil nur subjektive Indikatoren unter befragten Unternehmen. Dabei werden die Unternehmen bezüglich der Geschäftsentwicklung in den letzten Jahren befragt und sollen weiterhin eine Prognose für das kommende Geschäftsjahr abgeben. In Bezug auf Beschäftigungsergebnisse werden die Unternehmen bisher nur zu ihrer Beschäftigungstendenz befragt, d.h. ob die Beschäftigung gestiegen, gesunken oder gleichgeblieben ist. Es kann daher zwischen der Versuchsgruppe und der Kontrollgruppe nur festgestellt werden, ob es einen signifikanten Unterschied in der Entwicklungstendenz gibt. Es wäre wünschenswert, beschäftigungsrelevante Fragen im *Baromètre* dahingehend zu erweitern, dass eine genaue Quantifizierung der Beschäftigung in den jeweiligen Unternehmen erfolgt. Ebenso wäre es sinnvoll, auch weitere Beschäftigungsmerkmale zu erheben, wie etwa die Anzahl der Vollzeit-/Teilzeitstellen oder die Anzahl der Arbeitnehmer nach Qualifikationsniveau.

Ein weiteres Problem für die Nutzung des *Baromètre* zur Schätzung von Beschäftigungswirkungen der Maßnahmen der ANPME ist der stark variierende zeitliche Abstand zwischen Förderung

¹⁰ Eine genaue (französischsprachige) Beschreibung des *Baromètre* findet sich unter <http://www.anpme.ma/fichiersanpme/baro/Pr%C3%A9sentation%208e%20C3%A9dition.pdf>, zuletzt aufgerufen am 17.12.2014

und Befragung einzelner Unternehmen. Dies hat direkte Auswirkungen auf die Höhe der beobachteten Beschäftigungszuwächse, da anzunehmen ist, dass sich Beschäftigungseffekte erst mit zunehmendem zeitlichen Abstand zur Maßnahme entfalten. Die zeitliche Variation der Datenerhebung kann daher die empirische Schätzung der Beschäftigungseffekte verzerren.

Die geplanten Aktivitäten zur Beratung der ANPME sowie zur nachhaltigen Verbesserung der Datenbasis im ersten Handlungsfeld könnten dafür genutzt werden, die Fortführung des Baromètre zu sichern. Darüber hinaus sollten methodische Anpassungen angeregt werden, die eine Schätzung der Beschäftigungseffekte der Maßnahmen in Handlungsfeld 2 ermöglichen und zusätzlich eine Bewertung der Verbesserung des Geschäftsklimas erlauben. Da solche Erhebungen methodisch anspruchsvoll sind, sollten externe Experten aus Deutschland und Marokko in die Beratung eingebunden werden. Darüber hinaus könnten Kooperationen zwischen marokkanischen und deutschen Forschungsinstituten in diese Beratung integriert werden. Dies könnte innerhalb der geplanten Maßnahmen zur „Förderung eines Dialogs zu wirtschaftspolitischen Maßnahmen und deren Wirkungen auf KKMU“ umgesetzt werden.

Internationaler Austausch und Dialogförderung: Ähnlich könnte auch der geplante internationale Austausch zu KKMU und KMU für einen Wissenstransfer über mögliche Methoden zur Verbesserung der Datenbasis zu Kleinstgewerben (TPE) genutzt werden. In Interviews mit Mitarbeitern des nationalen Statistikamts HCP in Marokko hat sich gezeigt, dass derzeit nur wenig Austausch zwischen den verschiedenen (neu gegründeten) Forschungsinstitutionen besteht. Daher sollten die Aktivitäten in TAM daran ansetzen, diesen Austausch zu stärken und zu begleiten. Dabei handelt es sich neben dem HCP vor allem um das Observatoire National du Développement Humain (ONDH) und das Observatoire National des TPME (ONTPME). Da eine Verknüpfung mit administrativen Daten sinnvoll erscheint, sollten auch Unternehmensregister wie z.B. die regionalen Investitionszentren (CRI) oder das Office Marocain de la Propriété Industrielle et Commerciale (OMPIC) einbezogen werden. Konkret kann angedacht werden, einen Arbeitskreis zu gründen, in dem neben der ONTPME auch Mitarbeiter des OMPIC, HCP und ONDH vertreten sind. Darüber hinaus sollten (deutsche und marokkanische) Forschungsinstitute in diesen Arbeitskreis integriert werden. Die GIZ könnte nationale und internationale Expertise in diesen Arbeitskreis einbringen.

Umsetzung Autoentrepreneur: Im Rahmen des zweiten Handlungsfeld wird die GIZ die ANPME bei der Einführung des Status des Autoentrepreneur unterstützen. Eine Schlüsselrolle fällt dabei der Poste Maroc zu, die in ihren Filialen die Registrierung zum Autoentrepreneur ermöglicht. Hier wäre es sinnvoll, die Poste Maroc strategisch dahingehend zu beraten, dass Daten erhoben werden können um grundlegende Informationen über die Beschäftigungsentwicklung der Unternehmer zu generieren. Dabei kann daran angesetzt werden, dass eine elektronische Plattform geplant ist, über die Registrierungen vorgenommen und entzogen werden können. Hier wäre es beispielsweise möglich, eine zufällige Stichprobe der neu registrierten Unternehmer zu ziehen, um diese (regelmäßig) über ihre Geschäftstätigkeit zu befragen und somit eine valide Datenbasis über Autoentrepreneurs zu schaffen. Des Weiteren könnte eine Kooperation mit den regionalen CRI angestoßen werden, bei denen Registrierungen für andere Unternehmensformen vorgenommen werden.

3.3.3 Handlungsfeld 2: Förderung von Netzwerken und integrierten Unternehmensdienstleistungen

Während das erste Handlungsfeld sich größtenteils auf eine Beratung der relevanten Institutionen zu wirtschaftspolitischen Fragestellungen auf nationaler Ebene konzentriert, beinhaltet das zweite Handlungsfeld konkrete Maßnahmen, um auf regionaler und lokaler Ebene die Umsetzung der SNTPE zu unterstützen.

Darunter fallen nach aktuellem Stand der Planung vier Hauptaktivitäten, für die in den folgenden Kapiteln mögliche Evaluationsansätze vorgestellt werden sollen:

- I. Beratung zur Vereinfachten Registrierung zum Autoentrepreneur
- II. Institutionalisierung des Projekts Nawat
- III. Förderung von Unternehmensnetzwerken und Clustern
- IV. Unterstützung von Organisationen zur Förderung von Unternehmensgründungen

Diese vorgeschlagenen Aktivitäten basieren zum Teil auf Maßnahmen, die im Rahmen der Vorgängerphasen bereits geplant, durchgeführt oder abgeschlossen wurden.

3.3.3.1 Aktivität 1: Registrierung Autoentrepreneur

3.3.3.1.1 Inhalte und Ziele der Aktivität

Die geplante Beratung zur Einführung der vereinfachten Registrierung zum Autoentrepreneur ist ein Teilaspekt der Unterstützung der ANPME bei der Umsetzung der nationalen KKMU-Strategie SNTPE und des Status des Autoentrepreneur (AE). Die Einführung der Rechtsform des Autoentrepreneur wurde am 7. November 2013 von der marokkanischen Regierung beschlossen und richtet sich vor Allem an Straßenhändler und Kleinstgewerbe im informellen Sektor. Die Inhalte des Gesetzesentwurfes zum Status des AE bestehen in einer sehr geringen Steuer für registrierte Kleinstunternehmen und einem attraktiven Sozialversicherungsangebot. Die ANPME ist von der Regierung mit der Leitung des nationalen Steuerungskomitees zur Einführung des Autoentrepreneur beauftragt worden.¹¹

Bisher ist die Registrierung von Unternehmen und Selbstständigen ausschließlich bei den regionalen Investitionszentren (Centre régional d'investissement, CRI) möglich. Diese verfügt allerdings nur über ein sehr begrenztes Netzwerk an 16 Registrierungsstellen innerhalb Marokkos. Die Regierung plant deshalb, über das ausgedehnte Filialnetzwerk der Poste Maroc bzw. der angeschlossenen Al-Barid Bank eine Registrierung zum Autoentrepreneur zu ermöglichen.¹² Die genauen Pläne waren zum Berichtszeitpunkt allerdings ungewiss. Im Rahmen von TAM III ist

¹¹ <http://www.leconomiste.com/article/962980-auto-entrepreneurs-mamoun-bouhdoud-donne-des-gages>

¹² "Pour obtenir le statut, il faudra simplement présenter sa carte nationale d'identité (C.I.N) et ouvrir un compte bancaire chez Al Barid Bank. Le montant du chiffre d'affaires annuel encaissé ne devra pas dépasser 500.000 DH (environ 45.000€) pour les activités commerciales, industrielles et artisanales et 200.000 DH (environ 18.000€) pour les prestataires de services. L'auto-entrepreneur devra également adhérer au régime de sécurité sociale marocain (CNSS)."

Quelle: http://www.huffpostmaghreb.com/2014/10/28/auto-entrepreneuriat-maroc_n_6060642.html, zuletzt aufgerufen am 17.12.2014.

angedacht, die ANPME und die Poste Maroc bei der Einführung der Registrierung von Autoentrepreneur zu beraten.

3.3.3.1.2 Erwartete Beschäftigungseffekte

Die **Zielgruppe** dieser Maßnahme besteht aus informellen Selbstständigen und potentiellen Existenzgründern im Umkreis der Postfilialen, bei denen die Registrierung angeboten wird. In Bezug auf Beschäftigung sind daher vor Allem direkte Beschäftigungseffekte bei neu registrierten Autoentrepreneur (**Begünstigte**) zu erwarten, die sich aus der Formalisierung ergeben. Dabei ist jedoch zwischen zwei Effekten der Maßnahme zu unterscheiden:

- (i) Die allgemeinen Hürden zur Aufnahme einer selbstständigen Tätigkeit werden durch die Einführung der Rechtsform Autoentrepreneur und der vereinfachten Registrierung verringert. In diesem Fall würde sich die Maßnahme über die Anzahl der zusätzlich in Beschäftigung gekommenen Personen (aus der Arbeitslosigkeit in Selbstständigkeit) messen lassen (Quantitativer Indikator). Dann kann es zu substantiellen indirekten Effekten auf andere Kleinstunternehmen, die informell bleiben (v.a. Substitutionseffekte) kommen. In ähnlicher Weise kann auch mit induzierten Effekten auf bestehende KKMU/KMU gerechnet werden.
- (ii) Es registrieren sich überwiegend bestehende Kleinstgewerbe/Selbstständige aus dem informellen Sektor. In diesem Fall ließe sich der erwartete direkte Beschäftigungseffekt vor Allem über eine verbesserte Beschäftigungssituation bestehender Kleinstunternehmer durch die Formalisierung erfassen (Qualitativer Indikator). Dabei sind indirekte Effekte auf andere Kleinstunternehmen, die informell bleiben (v.a. Substitutionseffekte), eher gering einzuschätzen. Ebenso wird davon ausgegangen, dass induzierte Effekte auf bestehende KKMU oder Unternehmen (in Form von Verdrängungs- oder Multiplikatoreffekten) kaum zu erwarten sind.

Nach Aussage von Interviewpartnern vor Ort handelt es sich bei der Einführung des Autoentrepreneur um eine Maßnahme, die insbesondere auf eine Verbesserung der Beschäftigungs- und Einkommenssituation bestehender (informeller) Autoentrepreneur zielt (Fall ii). Die Schaffung zusätzlicher Arbeitsplätze durch die Maßnahme ist hingegen weniger wahrscheinlich. Daher werden sich die Ausführungen zum Evaluationsdesign in diesem Bericht hauptsächlich auf die Erhebung des qualitativen Sub-Indikators sowie die Erfassung von direkten Beschäftigungseffekten beziehen.

3.3.3.1.3 Evaluationsdesign

Bei Maßnahmen zur Formalisierung von Selbstständigen aus dem informellen Sektor ist eine rigorose Schätzung von Netto-Beschäftigungseffekten im Allgemeinen schwierig. Dies liegt insbesondere an der Problematik, Daten innerhalb einer Kontroll- oder Vergleichsgruppe von informell-Selbstständigen (bzw. potentiellen Autoentrepreneur) zu erheben. Informationen zur Aktivität in der informellen Wirtschaft sind äußerst schwierig zu erheben und verlangen zu meist große Stichproben, was im Rahmen von Evaluierungen kaum zu leisten ist. Darüber hinaus wird eine Schätzung des Netto-Effekts der Maßnahme dadurch erschwert, dass eine beobachtete Verbesserung der Beschäftigungs- und Einkommenssituation von Autoentrepreneur im vorliegenden Fall auf zwei Effekte zurück zu führen sein kann: (i) auf die Umsetzung der Reform (z.B. niedrigere Steuern) und (ii) auf die vereinfachte Registrierung durch die Poste Maroc. Um unter diesen Bedingungen trotzdem eine (kontrafaktische) Schätzung von Netto-Beschäftigungseffekten zu ermöglichen, wäre eine zeitverzögerte Einführung des AE in

ausgewählten Provinzen oder Regionen denkbar (Staggered-Implementation Design). Die Effekte einer allgemeinen Verbesserung des Geschäftsumfeldes für Autoentrepreneur und KKMU (u.A. durch die Reform) und des zusätzlichen Angebots der Poste Maroc ließen sich mit diesem Ansatz statistisch separieren. Darüber hinaus kann dieser Evaluierungsansatz unter bestimmten Bedingungen eine Schätzung der induzierten Effekte der Maßnahme (z.B. Verdrängung) ermöglichen.

Die Voraussetzungen für einen solchen Evaluationsansatz werden im Abschnitt zur „praktischen Umsetzung“ unten genauer diskutiert. Da die Umsetzung und Datenanforderungen jedoch relativ komplex sind, wird darüber hinaus aufgezeigt, wie die Poste Maroc darin beraten werden kann, bereits bei der Registrierung adäquate Informationen zu erheben, um im Rahmen einer ex-post Evaluierung mögliche Beschäftigungseffekte zu messen. Da, wie oben beschrieben, indirekte und induzierte Effekte wahrscheinlich zu vernachlässigen sind, konzentrieren sich die Ansätze auf eine Messung der direkten Wirkung der Maßnahme.

3.3.3.1.4 Geplantes Monitoringsystem

Die Planungen dieser Maßnahme waren zum Berichtszeitpunkt noch nicht so konkret, dass bereits Indikatoren oder Quellen der Überprüfbarkeit festgelegt wurden. Allerdings werden von den potenziellen Partnerorganisationen CRI und ANPME sowie beim HCP möglicherweise Datenerhebungen durchgeführt. Wie diese für eine Schätzung von Beschäftigungseffekten genutzt bzw. angepasst werden kann wird im folgenden Kapitel dargestellt.

3.3.3.1.5 Praktische Umsetzung des Evaluationsdesigns und Datenerhebung

Kontrafaktische Evaluierung: Staggered-Implementation Design

Wie im Abschnitt 3.3.3.1.3 zum Evaluationsdesign beschrieben, ist die Datenerhebung innerhalb einer adäquaten Kontrollgruppe für Maßnahmen, die den informellen Sektor betreffen, häufig nicht umsetzbar. Daher muss zumeist auf bestehende Sekundärdaten zurückgegriffen werden. Das Nationale Statistikamt Marokko (Haut Commissariat au Plan, HCP) versucht im Rahmen der allgemeinen Haushaltserhebung (Enquêtes auprès des Ménages) das Ausmaß der informellen Wirtschaft zu erheben. Im Rahmen der umfassenden Umfrage werden Haushalte zu ihrem Beschäftigungsstatus befragt – dies schließt auch formelle oder informelle Selbstständigkeit ein. In einem zweiten Schritt wird eine Stichprobe der Haushalte ausgewählt, die im informellen Sektor arbeiten. Diese werden im Anschluss erneut kontaktiert und zu grundlegenden Unternehmensdaten befragt.

Positiv ist der große Stichprobenumfang von 10.259 Unternehmen und Selbstständigen im informellen Sektor zu bewerten, der potenziell eine regionale Aufgliederung erlauben kann. Problematisch für die Nutzung dieser Daten im Rahmen eines Staggered-Implementation Designs ist dagegen die zeitliche Dimension dieser Erhebung: Die letzte Erhebung ist für das Jahr 2007 verfügbar. Eine weitere Erhebung wurde im Verlauf 2014 durchgeführt; erste Ergebnisse werden voraussichtlich im Juli 2015 verfügbar sein. Es steht bisher nicht fest, zu welchem Zeitpunkt die nächste Erhebung stattfinden wird. Aufgrund des langen Abstands zwischen zwei Erhebungspunkten sind die Daten kaum für eine Wirkungsanalyse nutzbar.

Alternativ wäre es möglich, auf Daten der 16 regionalen Investitionszentren (Centre régional d'investissement, CRI) zurückzugreifen, die aktuell die Registrierung von neu gegründeten Unternehmen und Selbstständigen übernehmen. Diese erheben laut Interviewpartnern bereits

Daten bei der Registrierung vor Ort. Allerdings war im Berichtszeitraum nicht herauszufinden, welchen Daten erhoben werden und inwiefern diese zur Verfügung stehen könnten.

Unter der Annahme, dass Daten über Registrierungen zum Autoentrepreneur von den CRI verfügbar sind, könnte eine zeitversetzte Einführung der vereinfachten Registrierung über Poste Maroc eine Abschätzung von Netto-Effekten ermöglichen (nicht nur in Bezug auf Beschäftigung). Der Ansatz wäre dabei, die Registrierung zuerst in einem Teil der insgesamt 16 Regionen in Marokko umzusetzen (Pilotregionen). Die Regionen, in denen die Registrierung über Poste Maroc nicht angeboten wird, würden dabei als Kontrollregionen dienen, wobei hier auf die Daten der CRI zurückgegriffen würde. Dabei sollte eine koordinierte Datenerhebung zwischen der CRI und Poste Maroc angestrebt werden: Beide Institutionen müssten in den Maßnahme- und Kontrollgruppen bei der Registrierung vergleichbare Daten erheben, um eine Schätzung des kausalen Effekts auf das Registrierungsverhalten informeller Selbstständiger zu ermöglichen.

Da potenzielle Gründer in Maßnahme- und Kontrollregionen im selben Ausmaß von der Gesetzänderung auf nationaler Ebene betroffen sind, würde dieser Ansatz erlauben, den Effekt der Reform und den Effekt der vereinfachten Registrierung statistisch zu separieren. Eine Analyse der Daten der regionalen CRI vor und nach der Reform des Autoentrepreneur (u. A. geringere Steuern) würde darüber hinaus ermöglichen, die allgemeinen Effekte der Reform auf die gesamte Zielgruppe abzuschätzen.

Diese Daten über die Anzahl der Registrierungen würden allerdings nur erfassen, ob die vereinfachte Registrierung bei der Poste Maroc zu einer erhöhten Formalisierungswahrscheinlichkeit unter potentiellen Existenzgründern und bestehenden Kleinstunternehmen führt. Um darüber hinaus die langfristige Effekte der Formalisierung auf die Beschäftigungs- oder Einkommenssituation der Autoentrepreneur zu ermöglichen, müssten die Poste Maroc und die CRI bei der Registrierung weitere Informationen über die Autoentrepreneur erheben. Diese notwendige Datenerhebung wird unten genauer beschrieben.

Für diesen Ansatz ist weiter zu beachten, dass die Maßnahmeregionen sich bezüglich ihrer ökonomischen Charakteristika nicht systematisch von den Kontrollregionen unterscheiden dürfen. Das bedeutet, dass eine gezielte Auswahl von wirtschaftlich schwachen oder starken Regionen für die Pilotphase die Ergebnisse des Maßnahme-Effekts verzerren würde. Um eine rigorose Netto-Schätzung zu ermöglichen, müsste die Auswahl der Pilotregionen idealerweise zufällig erfolgen – es ist jedoch fraglich, ob dies politisch umsetzbar wäre.

Schätzung von Brutto-Beschäftigungseffekten

Das oben beschriebene Staggered-Implementation Design kann sowohl politisch als auch bezüglich der notwendigen Daten in der Kontrollgruppe (über die CRI) schwierig umzusetzen sein. Daher soll hier eine Alternative beschrieben werden. Diese ermöglicht zwar keine Schätzung der Netto-Effekte der vereinfachten Registrierung zum Autoentrepreneur, generiert aber äußert wichtige Erkenntnisse über die langfristigen Effekte dieser Maßnahme.

Hierbei geht es vor Allem darum, die Poste Maroc darin zu beraten, wie Informationen erfasst werden können, die einen Vergleich der Beschäftigungssituation vor- und nach der Registrierung zum Autoentrepreneur (Maßnahmenteilnahme) ermöglicht.

Die Poste Maroc müsste dabei bereits bei der Registrierung in den Filialen folgende Daten über die Antragsteller erheben:

- Vorangehender Beschäftigungsstatus (arbeitssuchend, abhängig beschäftigt, informell selbstständig) (Quantitativer Indikator)
- Attribute des vorangegangenen Beschäftigungsstatus (z.B. Einkommen, Arbeitsstunden, Sektor) (Qualitativer **Indikator**)

Um eine Aussage über die unmittelbaren, direkten Beschäftigungseffekte zu ermöglichen, könnte im Rahmen einer (externen) ex-post Evaluierung eine repräsentative Stichprobe unter den neu registrierten AE gezogen werden und zur aktuellen Beschäftigungssituation entlang der oben vorgeschlagenen Indikatoren befragt werden. Um diese Stichprobenbefragung zu ermöglichen, müssten durch die Post Maroc bei der Registrierung Informationen erhoben werden, die eine eindeutige Identifikation und Kontaktierung der Autoentrepreneur ermöglicht. Bisher ist vorgesehen, dass Selbstständige bei der Registrierung lediglich ihren Personalausweis vorzeigen müssen. In wie weit darüber hinaus Kontaktdaten wie Wohnsitz, Telefonnummer, etc. erfasst werden ist nicht klar. Bestehende Evaluierungen haben innovative Möglichkeiten aufgezeigt, um Panel-Befragungen von Maßnahmeteilnehmern zu ermöglichen: Im konkreten Fall könnten weitere Informationen wie Handynummer, üblicher Verkaufsort (bei mobilen Verkäufern) oder Kontaktdaten aus dem persönlichen Umfeld (Familien, Freunde) erfragt werden.

Einerseits sollte diese Follow-up Befragung in ausreichendem zeitlichen Abstand nach der Registrierung erfolgen, um zu erfassen, in wie weit die Registrierung zum Autoentrepreneur zu einer nachhaltigen Verbesserung der individuellen Beschäftigungssituation geführt hat. Andererseits sollte eine hohe Beantwortungsquote angestrebt werden, um repräsentative Ergebnisse zu erhalten und Probleme zu vermeiden, die mit systematischer Panelmortalität einhergehen. Ein Richtwert für den zeitlichen Abstand der Follow-up Befragung liegt bei ca. 9-12 Monaten nach Registrierung, wobei hier zunächst kurzfristige Beschäftigungseffekte gemessen werden. Um langfristige Beschäftigungseffekte zu schätzen, empfiehlt sich eine erneute Kontaktaufnahme etwa 15 bis 18 Monate später.

Der Aufwand einer solchen Befragung bedarf methodischer Kenntnisse und finanzieller Mittel, die voraussichtlich über den üblichen M&E Umfang hinausgehen. Daher müssten hierfür bereits im Programmvorschlag Mittel eingeplant oder extern bereitgestellt werden. Allerdings sind die zu erwartenden Ergebnisse, insbesondere bezüglich der langfristigen Effekte, äußerst interessant – sowohl für die deutsche EZ, als auch für die marokkanische Regierung.

3.3.3.2 Aktivität 2: Institutionalisierung Nawat

3.3.3.2.1 Inhalte und Ziele des Handlungsfeldes

Der Nawat Ansatz ist im Rahmen der Vorgängerphasen von TAM entwickelt worden. Er basiert auf dem Nukleus-Ansatz, der seit den neunziger Jahren in verschiedenen GIZ Vorhaben umgesetzt wird.¹³ Dabei wird ein Arbeitskreis von Unternehmern innerhalb eines Verbandes aufgebaut (z.B. die regionalen Handelskammern). Diese Arbeitskreise werden von einem Berater darin betreut, individuelle Probleme zu identifizieren und Lösungen innerhalb der Gruppe zu suchen. Im Rahmen von TAM II sowie durch zwei Einzelmaßnahmen im Rahmen des *Studien und Fachkräftefonds Marokko* (SFF) wurden bisher ca. 40 Berater im Nawat Ansatz ausgebildet.

¹³http://nucleus-international.net/Nuc_Deutsch/D10_Download/D01_Nuc_Approach/MG-SL_Nukleus_Ansatz_V_06-06_D.pdf

Aktuell bestehen 13 Nawat-Gruppen in drei Städten (Agadir, Casablanca und Tangier), innerhalb derer insgesamt 260 Unternehmen beraten werden.

Für die dritte Phase TAM III ist zum aktuellen Zeitpunkt angedacht, eine Association Nawat zu gründen, deren Mitglieder die bisherigen Umsetzungspartner (CJD, Casa Mubadara, FM5) sind, sowie regionale Handelskammern und das ANPME. Es ist vorgesehen, dass die ANPME die Finanzierung der Assoziation übernimmt und darüber hinaus Handelskammern etc. dabei unterstützt, ihren Mitgliedern die Dienstleistungen anbieten zu können. Die GIZ würde die Association Nawat in administrativen und inhaltlichen Fragen beraten. Darüber hinaus würde die GIZ gegebenenfalls weitere (junge) Berater im Nawat Ansatz ausbilden.

3.3.3.2.2 Erwartete Beschäftigungseffekte

Aus der Beratung zur Institutionalisierung des Nawat Ansatzes ergeben sich zunächst keine Beschäftigungseffekte für die Zielgruppe KKMU/KMU per se. Die folgende Beschreibung bezieht sich daher auf Beschäftigungseffekte, die sich aus einer Ausweitung der Beratung von Unternehmen im Rahmen einer Association Nawat erwarten lassen.

Bei den Maßnahmen zur Förderung von Unternehmensnetzwerken mittels des Nukleus Ansatz handelt es sich um eine Intervention zur Entwicklung des Privatsektors. Zielgruppe sind KKMU und KMU in ausgewählten Sektoren. Die Maßnahmen zielen primär darauf ab, die Wettbewerbsfähigkeit in den teilnehmenden Unternehmen zu stärken (Begünstigte). Falls sich die gestiegene Wettbewerbsfähigkeit in einer Ausweitung des Absatzes der Unternehmen widerspiegelt, sind mittelbar positive direkte Beschäftigungseffekte von der Einbindung in die Nukleus Gruppen zu erwarten. Potentiell können durch den Kontakt zu anderen Unternehmen natürlich auch Wissen und Technologien vermittelt werden, was u.U. zu einem Beschäftigungsabbau innerhalb der teilnehmenden Unternehmen führen kann (negative direkte Beschäftigungseffekte).

Negative indirekte Beschäftigungseffekte können entstehen, wenn der Absatz in konkurrierenden Unternehmen innerhalb der Zielgruppe, die nicht in den geförderten Nukleus Gruppen organisiert sind, sinkt, und daher Arbeiter entlassen werden müssen. Diese Substitutionseffekte führen dann zu einer Umverteilung der Beschäftigung innerhalb der Zielgruppe, nicht aber zu einer Nettoerhöhung. Darüber hinaus sind auch **positive indirekte/induzierte Beschäftigungseffekte** entlang der Wertschöpfungskette denkbar (Vorleistungsmultiplikator). Die Relevanz der indirekten und induzierten Effekte hängt unter anderem vom Umfang der Teilnehmergruppe relativ zur Zielgruppe ab; d.h. davon, wie viele und welcher Anteil an Unternehmen von den Aktivitäten zur Förderung von Unternehmensnetzwerken direkt profitieren. Da der konkrete Rahmen der Institutionalisierung des Nawat Ansatzes erst im Verlauf der weiteren Planung von TAM III festgelegt wird, kann darüber bisher keine Aussage getroffen werden.

Aus der hier beschriebenen Wirkungslogik des Nawat Ansatzes bezüglich Beschäftigung lässt sich ableiten, dass die geplanten Maßnahmen primär die quantitative Dimension des Beschäftigungsindikators betreffen – in Form von zusätzlich geschaffenen Stellen bei teilnehmenden Unternehmen bzw. KKMU innerhalb der Zielgruppe. Trotzdem sollte die qualitative Dimension

dieser neu geschaffenen Stellen bei der Ausgestaltung des M&E-System mitgedacht werden.¹⁴ Das im folgenden Kapitel vorgeschlagene Evaluationsdesign konzentriert sich auf die Messung des quantitativen Indikators.

3.3.3.2.3 Evaluationsdesign

Bei Nawat-Gruppen sind die Begünstigten innerhalb der Zielgruppe – in Form der teilnehmenden Unternehmen – klar zu identifizieren. Da diese Unternehmen im engen Kontakt zu den Durchführungsorganisationen bzw. den Beratern stehen, sollte eine Datenerhebung unter begünstigten Unternehmen vergleichsweise einfach durchzuführen sein. Tatsächlich basiert die Beratung nach dem Nawat Konzept auf einer Befragung von Unternehmen zu den Zeitpunkten vor, während und nach der Durchführung der Maßnahme. Diese wird im nachfolgenden Abschnitt zum Monitoring genauer beschrieben. Im daran anschließenden Abschnitt zur praktischen Umsetzung wird beschrieben, wie diese Befragung für eine Erhebung von Beschäftigungsergebnissen innerhalb der Maßnahmegruppe ausgestaltet werden kann.

Um darüber hinaus eine kontrafaktische Evaluation zur Schätzung von **Netto-Beschäftigungseffekten** (mittels eines Kontrollgruppen- bzw. Vergleichsgruppen-Design) zu ermöglichen, müssen Daten innerhalb der Zielgruppe erhoben werden, die nicht Teil der Nawat Gruppen sind. Da die Zielgruppe aus der Gesamtheit bestehender Unternehmen in Marokko besteht, ist eine geeignete Datenerhebung hier kaum mit vertretbarem Aufwand umsetzbar. Daher bietet es sich an, den Auswahlmechanismus von Unternehmen in die Nawat-Gruppen zu nutzen, um eine geeignete Vergleichsgruppe zu identifizieren und zu befragen:

Bisher (d.h. in TAM II) werden Unternehmen im Rahmen größerer Informationsveranstaltungen auf das Nawat-Angebot aufmerksam gemacht. Die letzte dieser Informationsveranstaltungen wurde im November 2014 in Rabat durchgeführt. Interessierte Unternehmen geben daraufhin ein Kontaktformular ab, auf denen grundlegende Unternehmensinformationen (Adresse, Sektor, etc.) aufgeführt sind. Diese Informationen werden an ausgebildete Nawat Berater weitergeleitet, die darauf aufbauend potenzielle Gruppen (v.a. nach Region und Sektor) zusammensuchen und die betreffenden Unternehmen kontaktieren.

Da dieser Auswahlmechanismus bewusst sehr selektiv ist, lässt sich voraussichtlich nur schwierig ein (randomisiertes) Evaluationsdesign umsetzen. Allerdings sind derzeit vergleichsweise wenig Berater im Nawat Ansatz geschult. Unter der Annahme, dass im Anschluss an diese Veranstaltung ein Nachfrageüberhang nach den Beratungen besteht (es sind mehr Unternehmen an den Beratungen interessiert als aufgenommen werden können), können über diesen Auswahlmechanismus Daten innerhalb einer umfassenderen Vergleichsgruppe erhoben werden. Dies hätte den zusätzlichen Vorteil, Informationen zu generieren, die auch jenseits der Schätzung von Beschäftigungseffekten für die Maßnahme genutzt werden können. Es bieten sich zwei Möglichkeiten, Baseline- und Follow-up Daten innerhalb einer potenziellen Vergleichsgruppe zu erheben. Diese werden in Abschnitt 3.3.3.2.5 diskutiert.

Auf Basis der erhobenen Daten müssten statistische Verfahren genutzt werden, um für systematische Unterschiede zwischen teilnehmenden und nicht-teilnehmenden Firmen innerhalb

¹⁴ Darüber hinaus ist möglich, dass bereits Beschäftigte von Lohnerhöhungen oder verbesserten Arbeitsbedingungen in begünstigten Unternehmen profitieren. Dies scheint jedoch nicht das primäre Ziel der Nawat Maßnahmen.

der Institutionen zu kontrollieren (z.B. via Regressionsmodelle).¹⁵ Dies würde allerdings mit höherem Informationsbedarf über Unternehmen in Maßnahme- und Vergleichsgruppe einhergehen um für mögliche endogene Selektion in die Maßnahme zu kontrollieren. Gegebenenfalls sind von den Institutionen bereits spezifische Auswahlkriterien bekannt, die als Kontrollvariablen genutzt werden können.

3.3.3.2.4 Geplantes Monitoringsystem

Wie auch für die anderen Maßnahmen von TAM III ist das Monitoringsystem dieser Aktivitäten aufgrund des Projektstadiums bisher nicht ausgestaltet. Allerdings bietet es sich an auf die Datenerhebungen zurückzugreifen, die im Rahmen des Nawat Ansatzes durchgeführt werden. Als Grundlage für die Beratung werden Unternehmen kontinuierlich nach ihrer Einschätzung der eigenen Situation befragt. Dazu werden zu Beginn der Beratung detaillierte Unternehmensdaten von allen Teilnehmern der Gruppe erfasst. Im Anschluss werden die Unternehmen im Verlauf der Beratung kontinuierlich gebeten, eine (subjektive) Einschätzung ihrer aktuellen Geschäftssituation zu geben.

Im Rahmen von TAM II wurde ein IT-gestütztes System zu Erfassung dieser Informationen eingeführt. Dieses wurde kürzlich in einem zweiten Schritt auf ein Online-System umgestellt, in dem Unternehmen ihre Einschätzung direkt eintragen. Die konkrete Befragung von teilnehmendem Unternehmen stellt sich wie folgt dar:¹⁶

- Beim ersten Besuch aller Unternehmen in einer neu gegründeten Nucleus-Gruppe werden Unternehmensdaten durch den Berater abgefragt. Diese werden in einem zweiten Schritt, vor dem ersten Gruppentreffen, noch einmal verifiziert. Dies beinhaltet grundlegende Firmeninformationen (Adresse, Sektor, etc.), sowie spezifische Unternehmensdaten (Produkte, Absatz, Anzahl der Arbeitsplätze) (siehe Anhang).
- Während und nach der Beratung werden von den Unternehmen darüber hinaus hauptsächlich subjektive Einschätzungen ihrer aktuellen Lage abgefragt. In Bezug auf Beschäftigung werden zwei Fragen gestellt, die allerdings lediglich einen binären Vergleich der Beschäftigungsergebnisse (positiv/negativ) zwischen Maßnahme- und Kontrollgruppe erlauben:
 - Avez-vous recruté de nouveaux employés à plein temps depuis que vous êtes membre du nucléus?
 - Avez-vous recruté de nouveaux employés saisonniers depuis que vous êtes membre du nucléus?

Diese Informationen werden sowohl 6 Monate als auch 1 Jahr nach Beginn des Aktionsplans abgefragt.

¹⁵ Falls im Rahmen der Baselinebefragung signifikante Unterschiede in den Beschäftigungsergebnissen zwischen Maßnahme- und Kontrollgruppe festgestellt werden, müsste unter Umständen eine Kombination aus Differenzen-in-Differenzen und Regressions-/Matching Ansätzen gewählt werden.

¹⁶ Für eine genauere Darstellung der Monitoringaktivität siehe die französischsprachige Übersicht im Anhang.

Im Rahmen der Vorgängerstudie in Marokko (RWI 2013) wurden diese Daten bereits genutzt um eine grobe Abschätzung der Beschäftigungseffekte des Nawat-Ansatzes zu ermöglichen. Allerdings zeigte sich dabei, dass die vorhandenen Informationen nur eingeschränkt nutzbar waren. Ein Hauptgrund dafür war, dass die Befragung während und nach der Maßnahme keine objektiven Unternehmensdaten mehr erhebt. Im Folgenden Abschnitt wird daher dargelegt, wie das bestehende Monitoringsystem angepasst werden kann, um eine Schätzung von Beschäftigungseffekten der Nawat Beratung im Rahmen einer ex-post Evaluierung zu ermöglichen.

3.3.3.2.5 Praktische Umsetzung des Evaluationsdesigns und Datenerhebung

Erhebung innerhalb der Maßnahmegruppe

Das bereits etablierte Monitoring-System, beschrieben im obigen Abschnitt zum Monitoring, könnte angepasst werden, um eine Erhebung von Beschäftigungsergebnissen innerhalb der Maßnahmegruppe zu ermöglichen. Zwar werden bereits Daten zur Beschäftigungssituation erfasst – allerdings nur vor der Durchführung der Maßnahme. Um eine Schätzung von **Brutto-Beschäftigungseffekten** mittels eines vorher-/nachher-Vergleichs der beratenden Unternehmen zu schätzen, würde es bereits reichen, die gleichen Unternehmensdaten nach Durchführung der Beratungsleistung zu erheben. Diese Befragung könnte parallel zur Abfrage der subjektiven Einschätzung im Online-System nach 6 Monaten und 1 Jahr erfolgen. Um darüber hinaus eine Schätzung der qualitativen Beschäftigungseffekte der Nukleus Beratung zu ermöglichen, könnte der bestehende Fragebogen (Anhang A1 zu diesem Kapitel) um Informationen über die Attribute der bestehenden und/oder neu geschaffenen Arbeitsplätze erweitert werden (z.B. Lohnhöhe, Qualifikationsniveau). Welche Informationen in diesem Kontext konkret erhoben werden können, hängt von dem geplanten Umfang der Befragung und der Auskunftswilligkeit der Unternehmen ab. Diese müsste daher in Absprache mit Partnerinstitutionen und Projektverantwortlichen vor Ort festgelegt werden.

Um die Qualität der berichteten Unternehmensdaten sicher zu stellen, sollten darüber hinaus stichprobenartig Überprüfungen durchgeführt werden. Um die Kosten gering zu halten, könnten die eingesetzten Nawat Berater diese Befragungen durchführen (wie auch zu Beginn der Beratung). Dies hätte den zusätzlichen Vorteil, dass bereits ein Vertrauensverhältnis zu den befragten Unternehmen besteht, was eine hohe Antwortbereitschaft erwarten lässt.

Erhebung innerhalb der Vergleichsgruppe

Wie bereits oben beschrieben, ist es schwierig Daten einer geeigneten Vergleichsgruppe zu erheben, da potenziell alle bestehenden KKMU in der Maßnahmeregion vom Angebot an Nawat Beratungen profitieren können. Eine repräsentative Unternehmensumfrage innerhalb der gesamten Zielgruppe ist daher im Rahmen des Projektes kaum zu leisten.

Alternative 1: Vergleichsgruppe aus abgelehnten Unternehmen

Erstens könnte aus allen abgelehnten Unternehmen auf Basis der Informationen im Kontaktformular eine Stichprobe ermittelt werden und im Rahmen einer umfassenderen Befragung zu relevanten Unternehmensdaten befragt werden. Die Befragung abgelehnter Unternehmen müsste parallel zur oben angeführten Befragung innerhalb der Nawat-Gruppen erfolgen. Dies bezieht sich sowohl auf den zeitlichen Aspekt als auch auf die Informationen über Beschäftigungsergebnisse, die erhoben werden.

Die dafür notwendigen methodischen Kenntnisse und finanziellen Mittel sind eventuell nicht im Rahmen normaler M&E-Systeme vorgesehen. Auch setzt dieser Ansatz voraus, dass Unternehmer bereit sind, über ihre Unternehmensdaten im Rahmen einer Befragung Auskunft zu geben. Laut Aussage der Projektverantwortlichen zeigt die Erfahrung allerdings, dass es üblicherweise eines längeren Vertrauensverhältnisses bedarf, um diese Daten zu erhalten. Ein möglicher Lösungsansatz wäre, die Befragung durch die lokalen Partnerinstitutionen im Rahmen der *Association Nawat* durchführen zu lassen. In diesem Zusammenhang wäre zu überlegen, einen Teil des im Projekt vorgesehenen Monitoringbudgets zu verwenden, um Weiterbildungsmaßnahmen und Workshops zur Datenerhebung mit den Partnerinstitutionen durchzuführen. Damit ließe sich eine nachhaltige institutionelle Verankerung der Datenerhebung zur Messung von Beschäftigungseffekten erreichen.

Darüber hinaus könnten die erhobenen Daten im Rahmen der *Association Nawat* über lokale Institutionen hinweg zusammengeführt und nachgehalten werden. Damit hätte die Datenerhebung auch außerhalb der Schätzung von Beschäftigungseffekten einen nachhaltigen Nutzen: Erstens könnte das Angebot der *Association Nawat* auf dieser Datenbasis verbessert werden. Zweitens bietet sich hier ein Anknüpfungspunkt zur (in Handlungsfeld 1 vorgesehenen) Verbesserung der Datenbasis bei der ANPME, die eine zentrale Funktion innerhalb der *Association Nawat* einnehmen soll. Unter Anderem könnten innerhalb der hier besprochenen Ansätze auch allgemeine Befragungen zum Geschäftsklima innerhalb der Maßnahme- und Kontrollgruppe stattfinden.

Alternativ kann der Aufwand separater Datenerhebung weiter reduziert werden, indem bereits im Rahmen der Auftaktveranstaltungen zum Zeitpunkt $t=0$ über die Kontaktformulare zusätzliche Informationen zur Größe des Unternehmens erfasst werden. Dies würde eine frühe Abschätzung der Baselinewerte der Vergleichsgruppe ermöglichen. Allerdings ist in diesem Zusammenhang fraglich, ob die Unternehmen bereit sind grundlegende Unternehmensinformationen bereitzustellen. Eine grobe Abfrage der Anzahl der Arbeitsplätze scheint hier eventuell die einzige Möglichkeit.

Beide alternativen Ansätze sind in Abbildung 3.5 schematisch dargestellt. Im letztere Fall würde die Baselinebefragung zum Zeitpunkt $t = 1$ in der Kontrollgruppe nicht durchgeführt werden müssen. Die Informationen zur Beschäftigungsergebnissen innerhalb der Maßnahmen-Gruppe werden über den Nawat-integrierten Beratungsansatz erfasst.

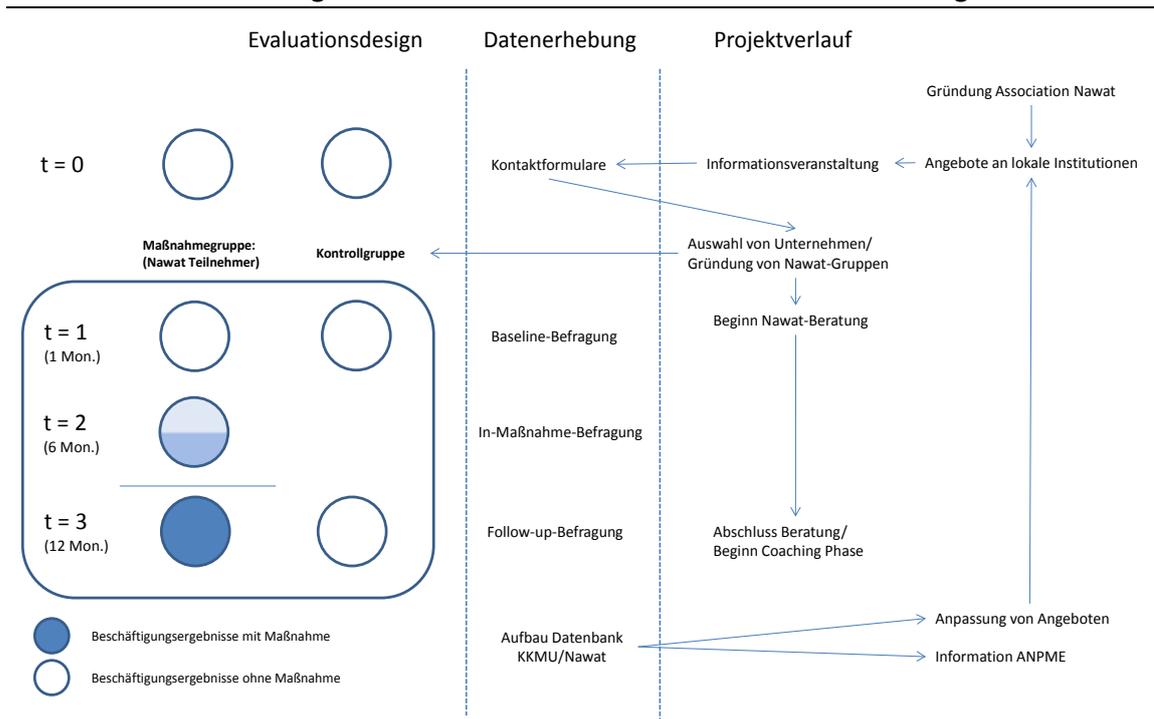
Alternative 2: Vergleichsgruppe innerhalb lokaler Institutionen

Für die Institutionalisierung von Nawat im Rahmen von TAM III ist bisher geplant, dass lokale Institutionen (z.B. Handelskammern) sich bei der ANPME um finanzielle Mittel bewerben um ihren Mitgliedern das Beratungsangebot der *Association Nawat* zukommen lassen. Unter diesen Umständen wäre es eventuell möglich, die Mitglieder-Datenbanken der lokalen Institutionen für die Identifizierung und Datenerhebung einer geeigneten Kontrollgruppe zu nutzen. Es ist allerdings davon auszugehen, dass die bestehenden Daten der Institutionen nicht ausreichen, um Beschäftigungsergebnisse zu messen, die mit den Erhebungen innerhalb der Maßnahmegruppe vergleichbar sind. In diesem Fall wäre auch hier eine zusätzliche Befragung (einer repräsentativen Auswahl) der Mitglieder notwendig. Gegebenenfalls könnte auch hier das für Monitoringaktivitäten vorgesehene Budget teilweise für Weiterbildungsmaßnahmen zur Datenerhebung bei den lokalen Institutionen genutzt werden. Dies würde darüber hinaus die lokalen

Institutionen stärken und ermöglichen, den Nawat zielgerichtet bestimmten Mitgliedern anzubieten.

Da der vorgeschlagene Ansatz zur Schätzung von Netto-Beschäftigungseffekten der Nawat-Beratung methodisch anspruchsvoll ist (z.B. regressions-adjustierte Differenzen-von-Differenzen Schätzung), müsste der Association Nawat bzw. den Partnerinstitutionen zur Auswertung der Daten externe Beratung bereitgestellt werden.

Abbildung 3.5
Schematische Darstellung des Evaluationsansatzes für die Institutionalisierung Nawat



Quelle: Eigene Darstellung.

3.3.3.3 Aktivität 3: Förderung von Unternehmensnetzwerken und Clustern

3.3.3.3.1 Inhalte und Ziele des Handlungsfeldes

Eine weitere Aktivität in Handlungsfeld 2 betrifft die Förderung von Unternehmensnetzwerken und Clustern. Dabei handelt es sich um eine Weiterentwicklung der in TAM II durchgeführten Maßnahmen zur Förderung von regionalen Wertschöpfungsketten, wobei der Fokus der neuen Phase auf den Bereich der Clusterförderung gelegt werden soll. Zum Zeitpunkt der Berichterlegung sind noch keine Informationen über die konkrete Ausgestaltung der Maßnahme bekannt. Laut Aussage der Projektverantwortlichen sollen die Aktivitäten hauptsächlich bei bestehenden Clustern und Netzwerken verankert werden, wobei als Maßnahmen Coachings zur erfolgreichen Organisation von Clustern und Beratung zum (internationalen) Transfer von Know-How infrage kommen. Des Weiteren ist geplant, den Aufbau eines nationalen Clusterverbandes zu unterstützen.

3.3.3.3.2 Erwartete Beschäftigungseffekte

Bei den Maßnahmen zur Förderung von Unternehmensnetzwerken und Clustern handelt es sich um eine Intervention zur Entwicklung des Privatsektors. Die Zielgruppe der Aktivitäten

besteht aus der Gesamtheit der KKMU, während die in den Clustern organisierten Unternehmen die Begünstigten darstellen. Die Maßnahmen setzen bei den Clusterverwaltungen an, wobei die GIZ beim organisationalen Aufbau der Cluster und beim Wissenstransfer unterstützend tätig sein wird.

Durch diese Maßnahmen sind zunächst keine relevanten **direkten Beschäftigungseffekte** auf die Begünstigten (z.B. Clustermanager) zu erwarten. Jedoch können hier **indirekte/induzierte** Beschäftigungseffekte innerhalb der Zielgruppe entstehen, wenn die Maßnahmen sich positiv auf die Wettbewerbsfähigkeit der teilnehmenden Unternehmen auswirken (z.B. Wissenstransfer führt zu Innovationen in der Produktentwicklung oder in den Produktionsprozessen). Solche Wettbewerbsvorteile führen zu erhöhter Nachfrage nach den Produkten der in Netzwerken organisierten Unternehmen, weshalb zu erwarten ist, dass in diesen Unternehmen positive Beschäftigungseffekte entstehen. **Negative Verdrängungseffekte** können entstehen, wenn der Absatz in konkurrierenden Unternehmen, die nicht in den geförderten Clustern organisiert sind, sinkt und daher Arbeiter entlassen werden müssen. Darüber hinaus sind auch **positive** Multiplikatoreffekte entlang der Wertschöpfungskette denkbar. Die Relevanz dieser Effekte hängt von dem Umfang der Maßnahme ab, das heißt davon, wie Cluster von den Aktivitäten zur Förderung von Unternehmensnetzwerken profitieren.

Die geplanten Maßnahmen zur Förderung von Unternehmensnetzwerken können die qualitative Dimension von Beschäftigung beeinflussen, da die begünstigten Unternehmen mehr Arbeiter anstellen werden. Gleichzeitig ist es möglich, dass bereits Beschäftigte von einer Lohnerhöhung profitieren, wodurch eine qualitative Verbesserung der Beschäftigungssituation erzielt wird.

3.3.3.3 Evaluationsdesign

Bei den Aktivitäten zur Förderung von Unternehmensnetzwerken und Clustern sind die Begünstigten innerhalb der Zielgruppe eindeutig identifizierbar. Gleichzeitig steht man bei der Entwicklung eines Evaluationsdesigns der Herausforderung gegenüber, dass – wie im vorigen Abschnitt erläutert – die Maßnahmen ihre Beschäftigungswirkung über eine vielgliedrige kausale Kette entfalten. Des Weiteren benötigt man zur Generierung einer kontrafaktischen Situation Informationen über eine Kontrollgruppe, die mit den begünstigten Unternehmen vergleichbar ist. Da es sich bei Unternehmensclustern um sehr selektive und oftmals einzigartige Unternehmenskooperationen handelt, wird es im Allgemeinen schwierig sein, eine adäquate Kontrollgruppe zu identifizieren.

Aus diesen Gründen ist es sehr komplex, für diese Aktivität ein Evaluationsdesign zu entwickeln, das einerseits ein geeignetes Kontrafaktum generiert und andererseits alle möglichen Einzelschritte des kausalen Mechanismus überprüfen kann. Daher wird hier vorgeschlagen, die Beschäftigungseffekte der Maßnahmen abzuschätzen, indem die einzelnen Aktivitäten und ihre Ergebnisse entlang der oben aufgezeigten Wirkungslogik analysiert werden.

Die Aktivitäten, die im Folgenden untersucht werden, umfassen einerseits Coachingmaßnahmen für Clusterverwaltungen und andererseits die Etablierung eines nationalen Clusterverbandes. Beides sollte dazu führen, dass Know-How besser vermittelt werden kann und so langfristig Wettbewerbsvorteile für die Mitglieder der betroffenen Cluster und des Verbandes führen.

Um die Bruttobeschäftigungseffekte zu bestimmen, wird ein dreistufiges Verfahren vorgeschlagen: Zunächst ist es in einem ersten Schritt nötig, zu erfassen, welche Cluster konkret durch die Aktivitäten betroffen sind oder welche Cluster Mitglied des nationalen Verbandes sind. Nach

der Identifikation der begünstigten Cluster ist in einem zweiten Schritt die Frage zu beantworten, ob die vermittelten Qualifikationen und Kompetenzen auch an diejenigen Unternehmen weitergegeben werden, die Mitglieder in den Clustern sind. Nur dann kann man davon ausgehen, dass die Aktivitäten auf der Ebene des Clustermanagements sich auch positiv auf die Wettbewerbsfähigkeit und Geschäftsfähigkeit der Unternehmen auswirken und damit ein positiver Effekt auf die Beschäftigung zu erwarten ist.

In einem dritten Schritt sollte dann untersucht werden, ob die in den begünstigten Clustern organisierten Unternehmen ihre Beschäftigung ausgebaut haben. Wenn es innerhalb der geförderten Cluster Variation in der Interaktion zwischen den einzelnen Unternehmen und dem übergeordneten Cluster gibt, kann man diese nutzen, um den Zusammenhang zwischen den Aktivitäten und der Beschäftigungsentwicklung mit Hilfe von Regressionsanalysen empirisch zu testen.

3.3.3.3.4 Geplantes Monitoringsystem

Zum Zeitpunkt der Berichtslegung lagen noch keine konkreten Informationen über geplante Inhalte des Monitoringsystems für die dritte Phase von TAM vor.

3.3.3.3.5 Praktische Umsetzung des Evaluationsdesigns und Datenerhebung

Wie in Abschnitt 3.3.3.3 zum Evaluationsdesign diskutiert, sollte zur Bestimmung der Bruttobeschäftigungseffekte der Maßnahmen zur Förderung von Unternehmensnetzwerken und Clustern schrittweise entlang der Wirkungslogik überprüft werden, ob sich die Aktivitäten positiv auf Beschäftigung auswirken (vgl. das in Kluge 2011 dargestellte Beispiel der Privatsektorförderung im Jemen für einen ähnlichen Ansatz).

Dafür müssen zunächst diejenigen Cluster identifiziert werden, die von den Maßnahmen profitieren, wofür Daten aus dem Projektmonitoring genutzt werden könnten. Ein nationaler Clusterverband kann auf seine Mitgliederliste zurückgreifen, um die begünstigten Cluster zu bestimmen. Unter diesen begünstigten Clustern sollte dann nachvollzogen werden, ob die vermittelten Qualifikationen an die in den jeweiligen Clustern organisierten Unternehmen weitergegeben wurden. Dies kann durch eine Umfrage innerhalb aller Unternehmen in dem Cluster erhoben werden. Diese sollte, wenn möglich, durch die Clusterverwaltungen selbst durchgeführt werden, da sie einerseits über die Kontaktdaten der zu befragenden Unternehmen verfügen und andererseits bereits ein Vertrauensverhältnis besteht, was oftmals zu einer höheren Antwortbereitschaft seitens der Unternehmen führt. Gleichzeitig wäre eine solche Befragung möglicherweise auch von Nutzen für die Cluster selbst, da sie auch Aufschluss über deren Erfolg geben können. Eine weitere Möglichkeit besteht darin, eine Befragung institutionell beim Clusterverband zu verankern.

Im Rahmen dieser Erhebungen sollten die Unternehmen dazu befragt werden, ob sie in einem vordefinierten Zeitraum (z.B. in den letzten sechs Monaten) von den Aktivitäten des Clusters profitiert haben. Dabei kann es sich zum Beispiel um Veranstaltungen zu Wissenstransfer oder Aktivitäten im Zuge einer neuen Clusterpartnerschaft handeln. Gleichzeitig sollten bei dieser Erhebung relevante Beschäftigungsmerkmale erhoben werden. Dabei sollten mindestens die folgenden Informationen abgefragt werden, um die quantitative Dimension des Beschäftigungsindicators erfassen zu können:

- Anzahl Beschäftigte
- Anzahl Beschäftigte nach Arbeitszeit (Vollzeitbeschäftigte/Teilzeitbeschäftigte)

Darüber hinaus wäre es interessant, die Qualifikationsstruktur und Lohnhöhe der Arbeiter in den Unternehmen abzufragen. Wie detailliert eine Befragung ausgestaltet werden sollte, hängt allerdings maßgeblich von der Kooperationsbereitschaft der Durchführungsorganisationen (ggf. Clustermanagements) ab.

In einem dritten Schritt sollte überprüft werden, ob die Unternehmen, die von der verbesserten Organisationsstruktur der Cluster profitiert haben, einen Beschäftigungszuwachs verzeichnen konnten. Dafür ist es notwendig, eine zweite Befragung durchzuführen, um die oben genannten Beschäftigungsergebnisse erneut zu erheben. Ein Vergleich der Daten zu beiden Zeitpunkten kann dann einen Hinweis darauf geben, ob sich die Maßnahmen zur Förderung von Unternehmensnetzwerken und Clustern positiv auf die Beschäftigung ausgewirkt haben. Da zu erwarten ist, dass sich die Beschäftigungseffekte der Maßnahmen zeitverzögert entfalten, sollte die erneute Kontaktierung erst nach einiger Zeit (ca. 6 Monate bis 1 Jahr) erfolgen.

Für den Fall, dass bei der ersten Befragung festgestellt wird, dass es große Variation im Umfang gibt, in dem die Unternehmen durch die verbesserte Organisation der Cluster profitiert haben, besteht die Möglichkeit, anhand dieses Kriteriums Unternehmen in unterschiedliche Gruppen einzuteilen und diese dann miteinander zu vergleichen. Wenn die Unternehmen, die stärker von den Clusteraktivitäten profitiert haben, einen höheren Beschäftigungszuwachs verzeichnen als die anderen Gruppen, ist dies ein weiterer Hinweis darauf, dass die Maßnahmen zur Förderung von Unternehmensnetzwerken und Clustern positive Beschäftigungswirkungen haben.

3.3.3.4 Aktivität 4: Unterstützung von Organisationen zur Förderung von Unternehmensgründungen

3.3.3.4.1 Inhalte und Ziele der Aktivität

Als Ansatz für die „Unterstützung von Organisationen mit innovativen Ansätzen für die Förderung von Unternehmensgründungen“ ist derzeit insbesondere angedacht, die bestehenden Zentren der Stiftung Mohammed V (Fondation Mahamed V pour la Solidarité, FM5) zur Verbesserung ihrer Dienstleistungen für potenzielle Unternehmensgründer zu beraten. Die Stiftung FM5 verfügt über ein weitreichendes Netzwerk von über 600 Sozialzentren in ganz Marokko, in denen derzeit vor Allem Aus- und Weiterbildungen für Jugendliche, Frauen und sozial benachteiligte Personengruppen angeboten werden. Die Stiftung FM5 ist auf die deutsche EZ zugekommen mit der Bitte, Sie beim Aufbau eines Förderkonzepts für Unternehmensgründungen zu beraten.

Derzeit wird die Stiftung FM5 durch die TZ-Einzelmaßnahme „Strategieentwicklung zur Förderung innovativer Unternehmensgründungen“ im Rahmen Studien- und Fachkräftefonds (SFF) darin unterstützt, in einigen der Sozialzentren Dienstleistungsangebote aufzubauen, um Kleinunternehmen und Gründer zu beraten. Dabei werden sowohl einzelne Mitarbeiter dieser Sozialzentren geschult um potenzielle Gründer zu beraten. Darüber hinaus werden Gründungszellen („Cellules entrepreneuriales“) aufgebaut, in denen Junge Berater (Jeunes Consultants) Gründernetzwerke aufbauen und beraten sollen. Die Maßnahmen beschränken sich auf 10 Sozialzentren in den Regionen Souss-Massa Dra und Grand Casablanca.

Im Rahmen der dritten Phase von TAM wird überlegt, auf diesen Aktivitäten aufzubauen und weitere Angebote zu entwickeln. Ein ähnlicher Ansatz wird im vierten Handlungsfeld des

Neuvorhabens „Förderung der Jugendbeschäftigung im ländlichen Raum“ (Promotion de l'Emploi des Jeunes, PEJ) verfolgt. Zum Berichtszeitpunkt war nicht festgelegt, wie die Maßnahmen in TAM III genau ausgestaltet werden, und in wie weit sich diese von den Ansätzen im Vorhaben PEJ unterscheiden. Um Doppelung zu vermeiden, wird im Folgenden auf die ausgearbeiteten Vorschläge zum Evaluationsdesign für das Handlungsfeld 4 von PEJ in Kapitel 3.2.5 verwiesen.

3.3.4 Handlungsfeld 3: Verbesserter Zugang zu angepassten Finanzdienstleistungen

3.3.4.1 Inhalte und Ziele des Handlungsfeldes

Das dritte Handlungsfeld soll laut Bericht der Prüfmission die Ansätze der fünften Komponente von TAM II bezüglich eines verbesserten Zugangs zu Finanzdienstleistungen fortführen, dabei aber stärker auf der Meso- und Makroebene ansetzen. Hier geht es vor Allem um eine Stärkung des Wirtschafts- und Finanzministeriums und der Abteilung für Überwachung innerhalb der Zentralbank, damit diese ihre Rollen bei der Entwicklung und Umsetzung der neuen Strategie für finanzielle Inklusion umfassend wahrnehmen können.

Im Fokus steht insbesondere das Ziel, relevante marokkanische Institutionen bei der Umsetzung der nationalen Strategie für finanzielle Inklusion und des neu verabschiedeten Bankgesetzes zu unterstützen. Darüber hinaus werden Banken und Organisationen beraten, mit dem Ziel, eine weitere Produktdiversifizierung der Finanzdienstleistungen für KKMU – und insbesondere Autoentrepreneur – zu erreichen. Außerdem soll auch in diesem Handlungsfeld die Datengrundlage zum KKMU-Sektor, insbesondere in Bezug auf Finanzdienstleistungen, verbessert werden.

3.3.4.2 Erwartete Beschäftigungseffekte

Es handelt sich bei den Maßnahmen in diesem Handlungsfeld voraussichtlich vor Allem um Maßnahmen im Bereich institutionelle Entwicklung. Da bisher keine konkreten Aktivitäten beschlossen sind, ist es schwierig, eine detaillierte Einschätzung der Beschäftigungseffekte der Maßnahme vorzunehmen. Allgemein zeigen empirische Studien, dass die verbesserten Finanzierungsmöglichkeiten für KKMU, KMU und Selbstständige/Autoentrepreneur (Zielgruppe) positive Beschäftigungseffekte erwarten lassen.¹⁷

Durch die Fortführung der Maßnahmen der Vorgängerphase TAM II (Einführung von neuen Finanzprodukten, Schulung von Bankangestellten) kann eine weitere Verbesserung des Angebots an Finanzprodukten für den KKMU Sektor erreicht werden. Ist dies erfolgreich, können KKMU, die diese Angebote in Anspruch nehmen (**Begünstigte**), notwendige Investitions- und Betriebsmittel finanzieren und dadurch erhöhtes Wachstum bzw. gesteigerte Profitabilität erreichen sowie zur Schaffung und Sicherung von Arbeitsplätzen beitragen (**direkter Beschäftigungseffekt**).

¹⁷ Für eine aktuelle Studie siehe z.B. <http://www.poverty-action.org/sme/competitivefund/project05>, zuletzt aufgerufen am 19.12.2014.

3.3.4.3 Evaluationsdesign

Da sich die Zielgruppe der angestrebten verbesserten regulatorischen Rahmenbedingungen äußerst breit und heterogen gestaltet, ist es schwer, Aussagen über mögliche Evaluierungsansätze zu erstellen. Da nur wenige Informationen über konkrete Maßnahmen vorliegen, können für dieses Handlungsfeld zum Zeitpunkt der Berichtslegung keine konkreten Evaluationsansätze entwickelt werden.

3.4 Vorschläge für eine integrierte Wirkungsanalyse der Beschäftigungseffekte des FZ-Programmes „KMU-Entwicklungsgesellschaft Marokko II – P MEC II“

3.4.1 Kurzbeschreibung des Projektes

PMEC (*Petites et Moyennes Entreprises – Croissance*) ist die privatwirtschaftlich organisierte Entwicklungsgesellschaft Marokkos, welche im Juni 2012 auf Initiative der marokkanischen Regierung als Public Private Partnership (PPP) gegründet wurde. Das Ziel von PME C ist die Förderung von Kleinen und Mittelgroßen Unternehmen (KMU) durch die Erhöhung des Eigenkapitals in Form von Beteiligungen. Der Zugang zu diesem Finanzinstrument ermöglicht den KMU die Verbesserung ihrer Wettbewerbsfähigkeit und erleichtert den Zugang zum übrigen Kapitalmarkt. PME C fördert Unternehmensgründungen und –ausbau sowie die Überführung von familiengeführten Unternehmen in Kapitalgesellschaften. Neben der Risikokapitalbeteiligung unterstützt die Entwicklungsgesellschaft auch durch das aktive Mitwirken innerhalb des Managements der KMU. PME C leistet einen wichtigen Beitrag zur Entwicklung des Finanzsektors (durch die Einführung innovativer Finanzierungsinstrumente, den verbesserten Zugang zum Kapitalmarkt, die Erhöhung der Transparenz und Governance) und der Privatwirtschaft (durch die gesteigerte Wettbewerbsfähigkeit, die Förderung von innovativen Produkten, Wissensvermittlung und die Erhöhung der Kreditwürdigkeit) sowie zur sozialen Stabilisierung des Landes über die Sicherung und Schaffung von Arbeitsplätzen. Im Finanzdienstleistungssektor bedient die Entwicklungsgesellschaft eine Fördernische im wachsenden Markt der Beteiligungsfonds: 1) sie beschränkt die Förderung ausschließlich auf kleine Unternehmen mit einem max. Jahresumsatz von 9 Mio. EUR (als KMU zählen in Marokko Unternehmen mit einem Jahresumsatz von maximal 15,5 Mio. EUR) und 2) begrenzt dabei die Fördersumme auf maximal 3,5 Mio. EUR. Als privatwirtschaftliche Risikokapitalgesellschaft unterstützt PME C vor allem innovative Unternehmen, die konkurrenzfähige Produkte entwickeln, über hochqualifiziertes Personal und Management verfügen und mit ihrer strategischen Geschäftsplanung überzeugen.

Der Beitrag der deutschen Treuhandbeteiligung an der Gründung betrug 4 Mio. EUR, was einem Anteil am Eigenkapital von 9,7 % entsprach. PME C II beabsichtigt die Aufstockung um 5 Mio. EUR auf insgesamt 45,3 Mio. EUR, da sich das Vorhaben laut Reporting positiv entwickelt hat und von Seiten der KMU weiterhin eine erhöhte Nachfrage nach Beteiligungskapital besteht. Der Eigenkapitalanteil der deutschen Entwicklungszusammenarbeit beträgt nach der Aufstockung 19,7 %. Mit der geplanten Kapitalerhöhung sollen einerseits weitere KMU gefördert werden, andererseits aber auch die Investitionshöhe laufender Investitionen angehoben sowie Folgeinvestitionen ermöglicht werden.

Der Träger der Maßnahme ist PME C, dessen Management nach öffentlicher Ausschreibung Private Equity Initiatives (PEI), eine Tochtergesellschaft von MarocInvest, übernommen hat. Die Anteilseigner setzen sich aus staatlichen (39,3%) und privaten marokkanischen Investoren (16,7%) als auch internationalen Beteiligungen (42,6%) zusammen. (Die Zahlen spiegeln die

Anteile nach der Kapitalerhöhung wider.) Die Laufzeit von P MEC ist auf insgesamt 12 Jahre angelegt.

Im Folgenden werden die Inhalte und Ziele der KMU-Förderung genauer beschrieben. Daran anknüpfend wird diskutiert, welche Beschäftigungseffekte zu erwarten sind, wobei sowohl direkte als auch indirekte und induzierte Effekte beachtet werden. Auf dieser Grundlage wird schließlich ein Evaluationsdesign vorgeschlagen, welches eine systematische Erfassung von Beschäftigungseffekten der Maßnahme ermöglicht.

3.4.2 Inhalte und Ziele der Maßnahme

Die inhaltliche Arbeit von P MEC ist einerseits durch das Förderziel, also die Förderung von KMU, andererseits durch die Investitionsstrategie bestimmt. In dieser wird beabsichtigt, den Investitionsschwerpunkt sowohl auf im Wachstum befindliche Unternehmen (40-50%) als auch auf Unternehmen, welche eine Überführung in eine Kapitalgesellschaft anstreben (40-50%), zu legen. Da Neugründungen mit einem erhöhten Investitionsrisiko einhergehen, ist die Frühphasenförderung auf 10-15 % beschränkt. Die Form der Investition unterscheidet sich je nach Unternehmenstyp. Während bei KMU in ihrer Gründungs- oder Wachstumsphase Minderheitenbeteiligungen vorgesehen sind, können Familienunternehmen, welche in Kapitalgesellschaften umgewandelt werden, durch Mehrheitsbeteiligungen unterstützt werden. Unabhängig von der Höhe der Beteiligung ist die Fördergesellschaft in den Aufsichtsgremien der Unternehmen vertreten. Sie ist somit in der Lage, Managemententscheidungen direkt zu beeinflussen. Die Aufgabe von P MEC ist es dabei, die geförderten Unternehmen in folgender Weise zu unterstützen:

- Stärkung des Managements & Qualifikation des Personals
- Entwicklung der Unternehmensstrategie und Erschließung neuer Märkte
- Strukturierung der Finanzen und der Verbesserung der Transparenz und Governance
- Modernisierung (Organisation, Produktion, IT-Systeme)
- Überführung in Kapitalgesellschaften

In einem sehr strengen Selektionsprozess werden unter den Bewerbern die KMU oder Gründungen ausgewählt. Dieser läuft in drei Stufen ab. In der ersten werden Unternehmen im Zusammenhang mit ihren Marktchancen analysiert. In der zweiten Stufe werden die Unternehmen einer Due-Diligence-Prüfung unterzogen. In der dritten Stufe werden dann diejenigen Unternehmen ausgewählt, an welchen P MEC eine Beteiligung eingeht. Die endgültige Auswahl berücksichtigt vor Allem das Wachstumspotential der Unternehmen in ihrem Sektor, eine kohärente Unternehmensstrategie, das Humankapital des Personals und Managementkompetenzen um zu beurteilen, welche Kandidaten bestehende Marktpotenziale aller Voraussicht nach am besten nutzen können. Die Entscheidung über die Investitionszulage schließt eine ex-ante-Schätzung der Entwicklung der Geschäftslage der Bewerber ein. Diese berücksichtigt die Unternehmensperformance der vergangenen Jahre sowie die geplanten Umstrukturierungen. Die gewährten Förderzulagen pro Unternehmen betragen zwischen 0,9 und 3,6 Mio. EUR und können über mehrere Runden ausgezahlt werden. Die Investitionen werden über einen Zeitraum von maximal 6 Jahren gewährt. Förderfähig sind ausschließlich Unternehmen mit einem Jahresumsatz unter 9 Mio. EUR. Firmen, welche im Immobiliensektor oder Tourismus tätig sind, werden grundsätzlich nicht begünstigt.

Das entwicklungspolitische Ziel richtet sich einerseits auf die Reduktion von Armut durch die Sicherung und Schaffung von Arbeitsplätzen als auch auf die Stärkung des marokkanischen Finanzsektors. Das FZ-Modulziel ist die erfolgreiche Förderung der KMU bei vollständiger Ausnutzung der Mittel der P MEC über den Maßnahmenzeitraum. Durch den verbesserten Zugang zu Finanzdienstleistungen wird ein nachhaltiges Wachstum der KMU gefördert, welches die Schaffung von zusätzlichen Beschäftigungsmöglichkeiten nach sich zieht. Folgende Indikatoren wurden zur Überprüfung des Modulziels angelegt:

1. Anstieg der Beschäftigung um mindestens 10 % innerhalb des Investitionszeitraums
2. Anstieg des Umsatzes der Unternehmen um 20 % innerhalb des Investitionszeitraums
3. 80 % der geförderten Unternehmen erwirtschaften ab dem 4. Jahr Gewinne
4. P MEC hat ihre Mittel vollständig in KMU investiert

Bis zum 31.12.2013 hat P MEC bereits 7,2 Mio EUR in insgesamt 4 Unternehmen investiert. Laut Programmvorschlag befinden sich weitere 9 Unternehmen mit einem Gesamtfördervolumen von 25 Mio. EUR derzeit in der Investitionspipeline.

3.4.3 Beschäftigungseffekte und Wirkungslogik

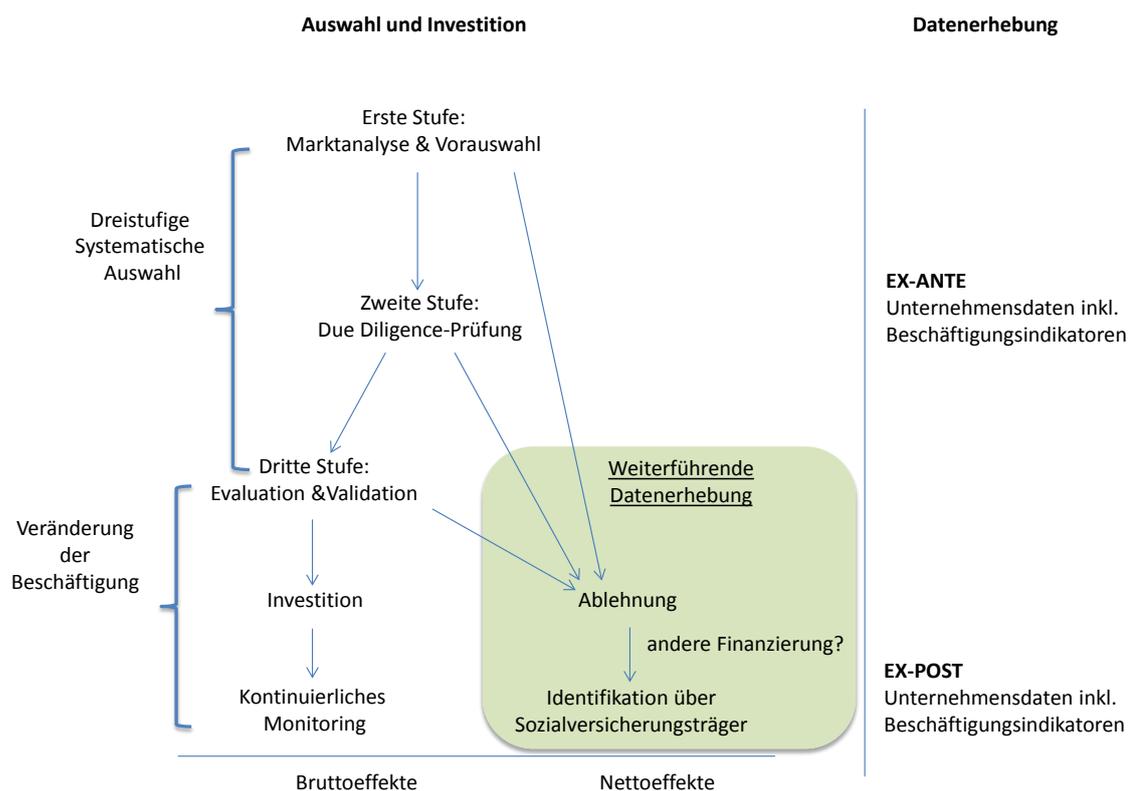
Die Erhöhung des Eigenkapitals von KMU durch die Bereitstellung von Beteiligungskapital gehört zum Interventionstyp der Privatsektorentwicklung. Durch den Zugang zu Beteiligungskapital sowie Beratungs- und Coachingleistungen, welche die Investitionen begleiten, werden die Unternehmen darin unterstützt, ihre Marktpotenziale besser auszunutzen. Zur Zielgruppe gehören innovative und leistungsfähige KMU oder Existenzgründungen mit einem maximalen jährlichen Umsatz von 9 Mio. EUR. Die begünstigten Unternehmen werden in einem rigorosen Auswahlverfahren aus einer Vielzahl von Bewerbern identifiziert. Durch die Erweiterung ihrer Eigenkapitalbasis haben die begünstigten Unternehmen die Möglichkeit, Modernisierungsmaßnahmen und Kapazitätserweiterungen vorzunehmen. Als Folge der Beteiligungen ist deswegen mit Umsatzerhöhungen und einem Beschäftigungsausbau bei den geförderten KMU zu rechnen. Neben diesen positiven direkten Effekten sind aber auch indirekte Beschäftigungseffekte in Folge der Investition möglich. Zu erwarten sind diese bei den Geschäftspartnern und/oder Konkurrenten der geförderten Unternehmen. Während die Geschäftspartner sehr wahrscheinlich von der verbesserten Geschäftslage der Begünstigten profitieren und ihrerseits ihre Beschäftigtenzahlen erhöhen, kann es unter den Wettbewerbern zu Verdrängungs- und Substitutionseffekten kommen. Während die direkten Beschäftigungseffekte überwiegend positiv ausfallen, ist das Vorzeichen der Summe der zu erwartenden indirekten Effekte unklar. Eine Veränderung der Beschäftigungssituation als Folge einer Beteiligungszusage ist einerseits in der Anzahl der Beschäftigten, andererseits aber auch in der Beschäftigungsqualität zu erwarten. Solche qualitativen Veränderungen sind beispielsweise die Umwandlung eines temporären in ein dauerhaftes Arbeitsverhältnis, die Anhebung der Löhne oder die Aufstockung einer Teilzeitstelle.

3.4.4 Evaluationsdesign

Das Vorhaben P MEC bietet ein gutes Beispiel für die Möglichkeit der Datenerhebung von beschäftigungsrelevanten Unternehmenscharakteristika. Die Projektverantwortlichen haben die Messung von Beschäftigungseffekten im Monitoringsystem fest verankert. Sie liefern sowohl ex-ante-Schätzungen, welche auf mathematischen Modellen beruhen, als auch ex-post-Werte

durch Befragungen. Das bestehende Monitoring in Bezug auf die Erhebung von Beschäftigung wird im nächsten Abschnitt genauer beschrieben. An dieser Stelle sei jedoch bereits darauf hingewiesen, dass PMEC lediglich Bruttobeschäftigungseffekte misst. Bruttobeschäftigungseffekte messen die Veränderung der Beschäftigungssituation über die Zeit. Sie korrigieren jedoch nicht um einen Trend, den das Unternehmen auch ohne die Förderung erfahren hätte. Ebenso kann streng genommen kein kausaler Zusammenhang der Kapitalbeteiligung an den geförderten Unternehmen hergestellt werden. Die Identifizierung des kausalen Effektes der PMEC-Beteiligungen auf die Beschäftigungssituation in den geförderten Unternehmen erfordert die Beantwortung folgender Frage: Wie hätte sich in Abwesenheit der Risikokapitalbeteiligung der PMEC die Beschäftigung der geförderten Unternehmen entwickelt? Die interessierende Ergebnisgröße (Outcome) ist somit die Veränderung der Beschäftigungssituation gemessen durch einen quantitativen und qualitative Indikatoren (siehe 3.4.5), hervorgerufen durch die PMEC-Beteiligung. Die Konzeption eines rigorosen Evaluierungsansatzes, mit welchem Nettobeschäftigungseffekte gemessen werden können, ist in der folgenden Grafik dargestellt.

Abbildung 3.6
Evaluationsansatz zur Messung von Nettoeffekten



Quelle: Eigene Darstellung.

Die rigorose Messung von Nettobeschäftigungseffekten sieht sich zwei wesentlichen Herausforderungen gegenüber. Die erste ist bedingt durch die sehr spezifische Auswahl der Unternehmen, bei denen PMEC eine Kapitalbeteiligung eingeht. Diese sind bis dato vier Unternehmen, welche sich durch herausragende Unternehmensperformance und besondere Marktprospektiven aus einem großen Pool von Unternehmen absetzen. Um geeignete Unternehmen zu finden, mit denen man die PMEC-Kunden vergleichen kann, sind die Datenanforderungen

enorm. Damit Identifikationsannahmen zugrunde legender statistischer Methoden plausibel gemacht werden, müssen die wesentlichen Merkmale, in denen sich die Unternehmen unterscheiden, bekannt sein und erhoben werden. Die Entscheidungen entlang spezifischer Auswahlkriterien können den Dokumentationen von PMEC grundsätzlich entnommen werden. Außerdem wird durch den dreistufigen Auswahlprozess eine Vorauswahl an Unternehmen getroffen, die auch für eine Förderung in Frage kommen würden (siehe Grafik, zweite Stufe). Darüber hinaus ist jedoch laut Projektverantwortlichen eine Selbstselektion von Unternehmen zu beobachten. Diese Selektion begründet darin dass die Unternehmen nach anfänglichem Interesse von dem potenziellen Risiko abgeschreckt werden, dass das Management der Unternehmen zukünftig von Marc Invest beeinflusst wird. Die zweite Herausforderung liegt in der Datenverfügbarkeit in Bezug auf nicht geförderte Unternehmen nach entgangener Maßnahmedurchführung. Während die Datenqualität der Kunden von PMEC vortrefflich gesichert ist, gibt es keinen Zugang zu Daten von abgelehnten Bewerbern. Beispielsweise wird die Messung der kontrafaktischen Situation wesentlich dadurch bestimmt, welche Informationen über das Verhalten vergleichbarer aber abgelehnter Unternehmen bekannt sind, insbesondere ob diese andere Finanzprodukte in Anspruch genommen haben. Umfassende Unternehmensdaten, die diese Informationen und andere relevante Unternehmensmerkmale enthalten, sind grundsätzlich beim marokkanischen Sozialversicherungsträger (La Caisse Nationale de Sécurité Sociale, CNSS) hinterlegt. Diese sind jedoch nach Angaben von PMEC nicht zugänglich.

Eine alternative Möglichkeit, plausible Werte von Nettobeschäftigungseffekten abzuschätzen, bietet sich jedoch durch eine explizite Berücksichtigung sekundärer Effekte zur Korrektur der erhobenen Bruttobeschäftigungseffekte. Dieser Second-Best-Ansatz wird von PMEC bereits verfolgt. Konkret berechnet die marokkanische Fördergesellschaft den Gesamtbeschäftigungseffekte als Summe der direkten neu geschaffenen Stellen und jener Stellen, die pro direkt geschaffenes Beschäftigungsverhältnis bei Geschäftspartnern der geförderten Unternehmen eingerichtet werden. Der letzte Effekt wird als Multiplikatoreffekt bezeichnet. Parameterwerte für diesen indirekten Effekt entnimmt PMEC aus Sekundärdatenquellen.

Weitere wichtige Nebeneffekte, die in der bisherigen Evaluierung von PMEC unberücksichtigt bleiben, sind Substitutions- und Verdrängungseffekte. Ein weiterer induzierter Beschäftigungseffekt könnte sich über die Verbesserung des Einkommens der Arbeitnehmer ergeben, woraus wiederum eine erhöhte Arbeitsnachfrage resultiert. Die Berücksichtigung all dieser sekundären und tertiären Effekte gemeinsam führt zu einer plausiblen Annäherung an Nettobeschäftigungseffekte. Zur Einschätzung der Beschäftigungseffekte von PMEC können sektor- und industriespezifische Parameterschätzer aus Referenztabellen von Sekundärdatenbanken herangezogen werden. Diese können dann bei ex-ante-Schätzungen der Beschäftigungsentwicklung der Unternehmen herangezogen werden. In einem lernenden System werden die ex-ante-Schätzungen anschließend durch Datenerhebungen in den geförderten Unternehmen nach Investitionsbeginn validiert. Die Datenerhebungen von PMEC messen den direkten Beschäftigungseffekt und helfen so, die ex-ante-Schätzungen für direkte und indirekte Effekte (siehe 3.4.5) schrittweise zu korrigieren. Je mehr Erfahrungswerte aus durchgeführten Investitionsvorhaben mit unterschiedlichen Unternehmenskennzahlen vorliegen, desto gezielter können Schätzungen für zukünftige Investitionsvorhaben bestimmt werden.

3.4.5 Bestehendes Monitoringsystem in Bezug auf Beschäftigung

Das bestehende Monitoringsystem von PMEC bietet ein gutes Beispiel auch für andere EZ Vorhaben, was die Datenerhebung zur Messung von Beschäftigungseffekten betrifft.¹⁸ Beschäftigungseffekte werden sowohl vor Investitionsbeginn geschätzt als auch über die Projektzeit kontinuierlich erhoben. Für die ex-ante Schätzungen wird ein mathematisches Modell verwendet, welches im Folgenden näher beschrieben wird. Zur Berechnung der direkten Beschäftigungseffekte werden:

1. die prognostizierten Geschäftszahlen dem Geschäftsplan entnommen
2. angenommen, dass das Unternehmen 75% seiner Geschäftsprognose einhalten kann
3. die Produktivität des Unternehmens auf Basis der bisherigen Unternehmenszahlen und der Unternehmensentwicklung berechnet. (Diese wiederum wird auf Basis von geplanten Kapazitätserweiterungen und sektorspezifischer Arbeitsproduktivität berechnet. Letzteres wird Sekundärdatenquellen entnommen.)
4. wird der Produktabsatz durch die geschätzte Produktivität geteilt, um zukünftige direkte Beschäftigungszahlen zu schätzen.

Basierend auf den Prognosen der direkten Beschäftigungseffekte schätzt PMEC außerdem indirekte Effekte. Dazu werden:

1. Parameterwerte für industriespezifische Multiplikatoreffekte aus Sekundärdatenmaterial (Weltbank, nationalen Statistikbehörden und International Finance Corporation) identifiziert, welche
2. mit der Anzahl der geschätzten direkten Beschäftigung multipliziert wird. Dies ergibt die Anzahl der zusätzlichen indirekten Beschäftigungsverhältnisse, welche mit dem Zuwachs von direkter Beschäftigung einhergehen.

PMEC misst den Gesamtbeschäftigungseffekt als Summe der direkten und indirekten neu geschaffenen Beschäftigungsverhältnisse. Der indirekte Effekt betrachtet dabei Multiplikator-, jedoch keine Verdrängungs- und Substitutionseffekte. Außerdem kann mit diesem Ansatz nicht explizit betrachtet werden, wie viel Beschäftigung erhalten wurde. Im Abschnitt 3.4.6 werden Vorschläge zur Erweiterung des M&E-Systems gemacht, unter welchen weitere Nebeneffekte sowie die Sicherung von Arbeitsplätzen Berücksichtigung finden.

Zusätzlich zur ex-ante-Schätzung der Beschäftigungsentwicklung in den geförderten Unternehmen erhebt PMEC während der Investitionslaufzeit in regelmäßigen Abständen Umwelt, Sozial- und Governance-Indikatoren (Environmental, Social and Governance Indicators, ESG) der geförderten Unternehmen. Innerhalb dieser Datenerhebung werden auch spezifische beschäftigungsrelevante Größen erhoben. Dazu zählen:

- Anzahl der Beschäftigten
- Geschlechterverhältnis der Beschäftigten

¹⁸ Dabei muss allerdings beachtet werden, dass verschieden Aspekte dieses Vorhabens (geringe Anzahl von Unternehmen, enger Kontakt) die Datenerhebung vereinfachen. Dies ist nur bei wenigen EZ Programmen gegeben.

- Beschäftigungsverhältnis (Teil- und Vollzeit)
- Beschäftigungstyp (Management, Administrativ, Technisch, Arbeiter)
- Beschäftigungsstatus (dauerhaft, vorübergehend)
- Alter (jünger oder älter als 30)
- Gesamtlohnkosten
- Durchschnittslohn
- Medianlohn
- Anzahl der Arbeitnehmer über dem Mindestlohn

Anhand der erhobenen Daten können verschiedene qualitative Indikatoren spezifiziert werden. Es kann berechnet werden:

- wie viele Beschäftigte einen dauerhaften Beschäftigungsstatus erhalten,
- wie viele Beschäftigte sich in ihrem Beschäftigungstyp verbessern und
- wie viele Beschäftigte über dem Mindestlohn bezahlt werden.

Die Änderung des Durchschnittslohnes lässt leider keine Aussage über die Anzahl der Beschäftigten mit Lohnerhöhung zu. Die Frage nach der Anzahl der Arbeiter, deren Lohn im Laufe des letzten Jahres gestiegen ist, wäre deswegen eine informative Erweiterung.

Die Erfassung der oben gelisteten Merkmale informiert den quantitativen Indikator eingehend über neue Beschäftigungsverhältnisse. Es sei jedoch angemerkt, dass keine auf die Kapitalbeteiligung zurückzuführenden zusätzlichen Beschäftigungsverhältnisse gemessen werden, da dazu die kontrafaktische Situation geschätzt werden müsste. Ebenso kann auch mit dieser ex-post-Messung nicht abgeschätzt werden, wie viele Beschäftigungsverhältnisse durch die Förderung gesichert werden. Die ESG-Datenerhebung eignet sich also um über die Bruttobeschäftigungseffekte zu informieren, welche bei den begünstigten Unternehmen zu identifizieren sind (direkte Effekte).

Im Folgenden wird beschrieben, wie das bestehende M&E-System erweitert werden kann, um zu einer plausiblen Annäherung an Nettobeschäftigungseffekte zu gelangen wie unter 3.4.4 vorgeschlagen wird. Hierbei sollen weitere Nebeneffekte sowie die Sicherung von Arbeitsplätzen Berücksichtigung finden.

3.4.6 Praktische Umsetzung des Evaluationsdesigns und Datenerhebung

Die in Abschnitt 3.4.4 beschriebenen Vorschläge zur Verbesserung der Wirkungsmessung von PMEC bezüglich der Beschäftigungseffekte zielen auf die Schätzung von Nettoeffekten ab. Diese können entweder durch die Anwendung eines kontrafaktischen Designs rigoros geschätzt werden oder durch die Erweiterung des Second-Best-Ansatzes approximiert werden. Auf die praktische Umsetzung beider Vorschläge wird im Folgenden näher eingegangen. Dabei wird erläutert, wie die Vorschläge in das bestehende E&M-System eingebunden werden können und mit welchen zusätzlichen Aufwand zu rechnen ist.

3.4.6.1 Anwendung eines kontrafaktischen Designs

Wie unter 3.4.4 beschrieben können Nettobeschäftigungseffekte rigoros geschätzt werden, wenn Unternehmen identifiziert werden können, welche mit den Investitionsvorhaben von PMEC vergleichbar sind. Grundsätzlich kommen dafür Unternehmen in Betracht, die sich für die Beteiligung beworben haben, jedoch in der letzten Runde ausgeschieden sind. Um die geförderten Unternehmen mit äquivalenten nicht geförderten Unternehmen vergleichen zu können, müssen Unternehmensdaten auf beiden Seiten sowohl vor als auch während und nach der Investitionsphase vorliegen. Die Dokumentationen, welche die Investitionsentscheidungen begleiten, beinhalten für beide Unternehmensgruppen die Daten vor der Investition. Im Rahmen des Monitoring werden des Weiteren Daten erhoben, welche Informationen zu den geförderten Unternehmen während und nach der Investitionslaufzeit liefern. Die Herausforderung stellt die Datenlage der abgelehnten Unternehmen für Zeitpunkte nach der Investitionsentscheidung dar. Laut PMEC gibt es keine Möglichkeit abgelehnte Bewerber bezüglich einer Datenerhebung zu kontaktieren. Die relevanten Informationen zu diesen Unternehmen liegen jedoch dem marokkanischen Sozialversicherungsträger (CNSS) vor. Da die Sozialversicherungsträger Unternehmensdaten in jährlichen Abständen erfassen, kann die interne Validität der kontrafaktischen Ansätze überprüft werden. Aufgrund des erheblichen Mehrwertes dieser Daten sollte die Möglichkeit eines Datenzugangs zu Forschungs- und Evaluierungszwecken eingehend geprüft werden. Kann dieser hergestellt werden, so ist die Datenanalyse zu planen. Diese sollte im Rahmen eines Forschungsprojektes außerhalb von PMEC umgesetzt werden, da sie erstens die personellen und zeitlichen Ressourcen von PMEC überstrapazieren würde und zweitens die Mittelgeber objektiv über die Wirksamkeit von PMEC informieren sollte. Ein solches Forschungsprojekt könnte an die deutsche FZ-Arbeit angebunden werden. Die Kooperation von anderen internationalen Beteiligten sowie der marokkanischen Regierung ist dabei grundsätzlich ratsam. Erkenntnisse, die daraus generiert werden können, beziehen sich nicht ausschließlich auf PMEC sondern können auch über Multiplikator-, Substitutions- und Verdrängungseffekte informieren. Diese liegen derzeit lediglich als grobe sektorspezifische Parameterwerte aus oftmals internationalen Datenbanken vor. Eine nähere Untersuchung dieser Form der Unternehmensförderung im marokkanischen Markt kann daher wesentliche neue Erkenntnisse generieren, welche die Entwicklung einer nationalen Förderstrategieentwicklung sowie die weitere internationalen FZ-Arbeit entscheidend beeinflussen können.

3.4.6.2 Erweiterung des Second-Best-Ansatzes

Die Approximierung von Nettobeschäftigungseffekten auf Basis von Bruttoeffekten bietet zwei Ansatzpunkte, die Schätzungen der Beschäftigungseffekte deutlich zu verbessern. Der erste zielt auf die Erfassung von gesicherten Beschäftigungsverhältnissen ab. Der zweite auf die Berücksichtigung weiterer Nebeneffekte. Beide Erweiterungen sind im Rahmen des bestehenden M&E-Systems umgesetzt werden, sind verhältnismäßig wenig aufwändig, generieren jedoch einen erheblichen informativen Mehrwert.

Eine einfache, aber wirkungsvolle Erweiterung der ESG-Indikatoren, welche im Rahmen des Monitoring erhoben werden, würde die Aufnahme drei weiterer Fragen umfassen:

- 1) Wie viel Beschäftigte haben in den letzten 12 Monaten eine Lohnerhöhung erhalten?
- 2) Wie viele Beschäftigte haben Sie in den letzten 12 Monaten entlassen müssen?
- 3) Wie viele Stellen sind aktuell von einer möglichen Kündigung bedroht?

Die erste Frage ermöglicht die Spezifizierung des qualitativen Beschäftigungsindikators bezüglich einer Lohnerhöhung. Die zweite Frage zielt darauf ab, die Anzahl der neuen Beschäftigten bei der Beurteilung der qualitativen Indikatoren zu berücksichtigen. Dies hilft bei der Beantwortung der Frage, ob Neueinstellungen andere Tätigkeitsfelder bedienen und besser bedienen als das Stammpersonal und zeichnet damit besser die Dynamiken der Beschäftigungsqualität ab. Die dritte Frage ist die Kontrollfrage, mit deren Hilfe abgeschätzt werden soll, wie viel Beschäftigung erhalten werden kann. Im Zuge der Wirkungsschätzung von P MEC empfehlen wir die Berücksichtigung weiterer sekundärer Effekte (siehe 3.4.4). Insbesondere sei darauf hingewiesen, dass die Vernachlässigung der übrigen indirekten Effekte mit großer Wahrscheinlichkeit zu einer Überschätzung der Gesamtbeschäftigungseffekte führt. Um dies zu verdeutlichen stellt folgende Tabelle grobe Referenzwerte für Parametrisierung zur Schätzung von Nettoeffekten dar.

Tabelle 3.1

Referenzwerte zur Einschätzung von Nebeneffekten

	Verdrängung	Substitution	Vorleistungen	Einkommen
Humankapitalentwicklung	0,1 – 0,3	0,2 – 0,4	0,05 – 0,1	0,3 – 0,5
Privatsektorentwicklung	0,2 – 0,4	0,3 – 0,5	0,3 – 0,5	0,2 – 0,5
Infrastrukturentwicklung	0,1 – 0,3	0,15 – 0,3	0,5 – 0,7	0,3 – 0,5
Institutionelle Entwicklung	0,3 – 0,4	0,3 – 0,6	0,3 – 0,5	0,2 – 0,4
Politikberatung/Sensibilisierung	0,3 – 0,4	0,15 – 0,3	0,2 – 0,5	0,2 – 0,4

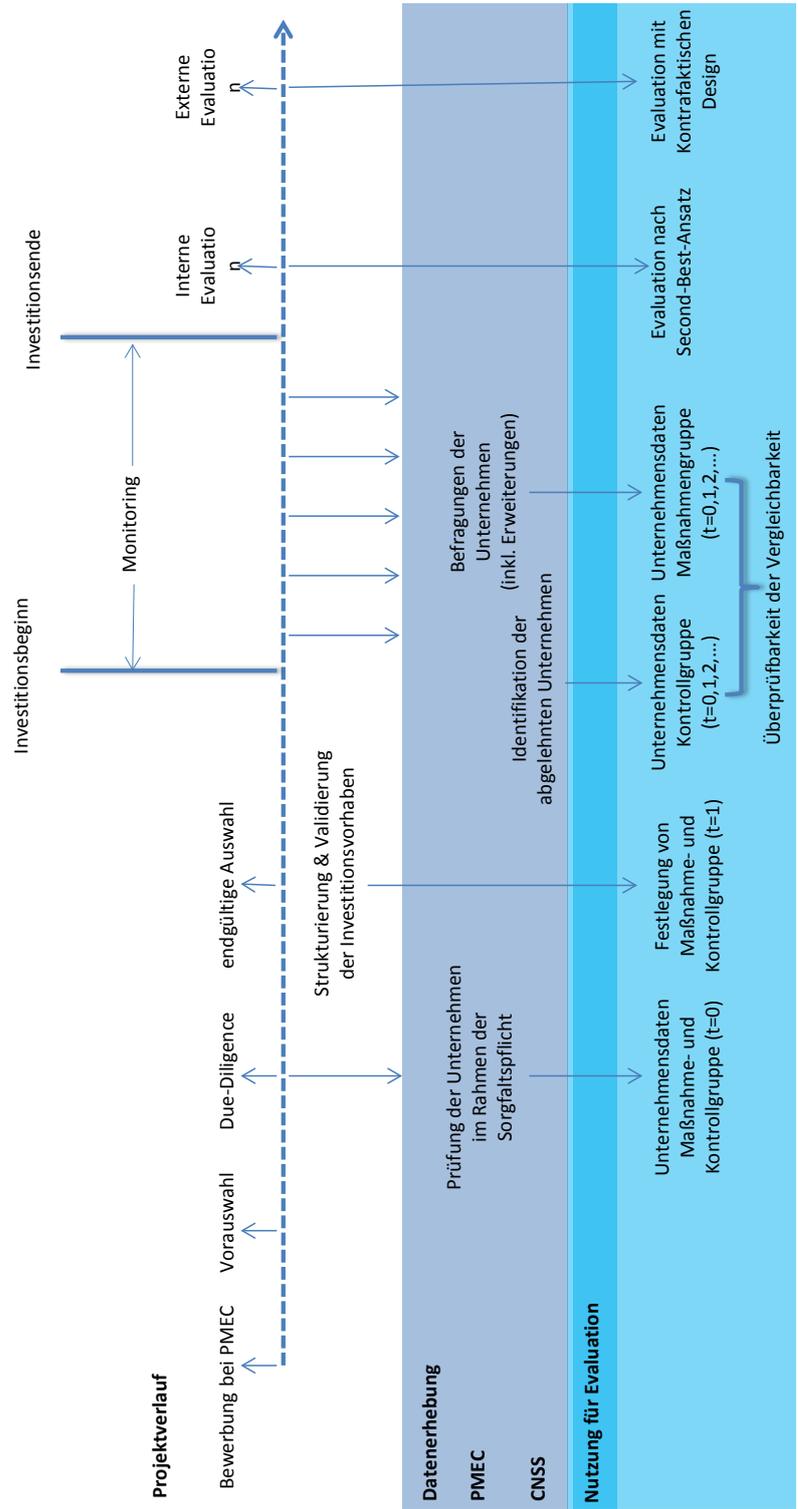
Quelle: Greenberg et al. (2011), English Partnerships (2008), Centre for Strategy & Evaluation Services (2006), European Union (2013), Maré (2005), Bondonio & Martini (2011), Criscuolo et al (2012), National Audit Office (2003), Mouqué (2012)

Die aufgeführten Parameter wurden empirischen Studien entnommen und dienen hier als grobe Richtwerte. Sollte das M&E-System um die Abschätzung weiterer Effekte angepasst werden, so wäre eine weitere Überprüfung der Parameterwerte - kontextualisiert auf das Angebot von P MEC - erforderlich. An dieser Stelle soll jedoch aufgezeigt werden, dass nach Erkenntnissen empirischer Arbeiten die weiteren Effekte nicht vernachlässigbar sind.

3.4.7 Entwurf möglicher Arbeitsschritte für die Umsetzung der Evaluierungsansätze

Im Folgenden soll veranschaulicht werden, welche Arbeitsschritte für die Evaluation der Investitionsvorhaben notwendig sind. Das umfasst die Aufgaben der Datenerhebung und der Analyse, welche für beide vorgeschlagenen Ansätze durchgegangen werden. Konkret wird veranschaulicht, welche Daten, wann und an welcher Stelle erhoben werden können, und in welchem Rahmen diese ausgewertet werden können. Details hierzu sind der Diskussion zu deren praktischen Umsetzung dem Abschnitt 3.4.6 zu entnehmen. Die zeitliche Anordnung der einzelnen Arbeitsschritte richtet sich dabei nach den aktuell vorhandenen Informationen. Wenn hierzu keine Informationen vorliegen, wird die Anordnung so vorgenommen, dass sie in Hinblick auf die Evaluation von P MEC zielführend Informationen generieren.

Abbildung 3.7 | Entwurf möglicher Arbeitsschritte zur Schätzung von Nettobeschäftigungseffekten (PMEC)



Quelle: Eigene Darstellung.

3.5 Vorschläge für eine integrierte Wirkungsanalyse der Beschäftigungseffekte des TZ-Programms „Wirtschaftsförderung und ländliche Entwicklung in benachteiligten Gebieten Marokkos“

3.5.1 Kurzbeschreibung des Projekts

Das Programm „Wirtschaftsförderung und ländliche Entwicklung in benachteiligten Gebieten Marokkos“ ist in den Schwerpunktbereich Nachhaltige Wirtschaftsentwicklung in Marokko einzuordnen. Es wird mit einem Budget von 4 Millionen Euro über 3 Jahre gefördert, beginnend im Januar 2015. Als Zielregionen der Maßnahmen wurden 5 Pilotprovinzen ausgewählt: Midelt, Ouarzazarte, Tata, Tinghir und Zagora.

Das Ziel des Programms ist die Verbesserung der wirtschaftlichen Leistungsfähigkeit in den Pilotprovinzen. Die dazu konzipierten Maßnahmen können 4 Handlungsfeldern zugeordnet werden.

1. Schaffung der institutionellen Voraussetzungen für die Entwicklung lokaler Wirtschaftsförderansätze
2. Steigerung von Wertschöpfung und Zugang zu neuen Märkten in ausgewählten Sektoren
3. Aufbau und Strukturierung bedarfsbezogener Beratungsleistungen für lokale Wirtschaftsakteure
4. Konzeption einer Strategie zur Verbreitung des Ansatzes der lokalen Wirtschaftsförderung

Zielgruppe der Maßnahmen sind Wirtschaftsakteure in den Pilotprovinzen. Die Maßnahmen werden in Kooperation mit der Kammer für Handel, Industrie und Dienstleistungen (*Chambre de Commerce, d'Industrie et des Services, CCIS*) in Ouarzazate durchgeführt. Diese ist auch zuständig für die Provinzen Tinghir und Zangora. In Tata und Midelt werden die Gouvernoratsstrukturen für die Zusammenarbeit genutzt. Die vom König ernannten Gouverneure übernehmen die Koordinierung der staatlichen Verwaltungsarbeit auf lokaler Ebene.

Im Folgenden werden die Ziele und Aktivitäten der einzelnen Handlungsfelder genauer beschrieben. Daran anknüpfend wird diskutiert, welche Beschäftigungseffekte durch die einzelnen Maßnahmen zu erwarten sind, wobei sowohl direkte als auch indirekte und induzierte Effekte beachtet werden. Unter Berücksichtigung der Dokumentations- und Datenlage, und auch der aktuellen Stand der Umsetzung wird anschließend ein Evaluationsdesign entwickelt, welches eine systematische Erfassung von Beschäftigungseffekten auf Maßnahmenebene vorschlägt. Abschließend werden Vorschläge zur praktischen Umsetzung des Evaluierungsansatzes entwickelt, wobei die Praktikabilität bei der Programmdurchführung, der zusätzliche Nutzen und Aufwand, sowie die Risiken und Annahmen eingehend diskutiert werden.

3.5.2. Handlungsfeld 1: Schaffung der institutionellen Voraussetzungen für die Entwicklung lokaler Wirtschaftsförderansätze

3.5.2.1 Inhalte und Ziele des Handlungsfeldes

Bei den Aktivitäten in diesem Handlungsfeld handelt es sich um Maßnahmen zur institutionellen Entwicklung, innerhalb derer lokale Steuerungskomitees (*comités de pilotage*) eingeführt werden. Dazu werden zunächst potentielle Mitglieder dieser Komitees identifiziert. Innerhalb dieser Steuerungskomitees berät die GIZ anschließend bei der Kompetenzentwicklung sowie beim Kapazitätsausbau. Zu den Aufgaben der Steuerungskomitees gehören:

- die Koordinierung des Netzwerkes und die Ermöglichung des institutionalisierten Dialogs ihrer Mitglieder,
- Erarbeitung einer Strategie der lokalen Wirtschaftsförderung unter partizipativer Einbindung der Zielgruppen
- die Ausarbeitung von konkreten Maßnahmen zur lokalen Wirtschaftsentwicklung und
- Konzeption eines Monitoringsystems zur Messung der Umsetzung der Maßnahmen.

Teilnehmer dieses institutionenfördernden Maßnahmenpakets sind Vertreter der lokalen Politik und der dezentralen Verwaltungsstrukturen, Arbeitgeber, Berufsverbänden und –kammern, Aus- und Weiterbildungsinstitutionen und der Zivilgesellschaft.

Das Ziel der Maßnahme ist die Schaffung der institutionellen Voraussetzungen zur Erarbeitung und Umsetzung einer Strategie zur lokalen Wirtschaftsförderung in den Zielprovinzen.

3.5.2.2 Erwartete Beschäftigungseffekte

Die Aktivitäten in diesem Handlungsfeld zielen darauf ab, die konzeptionellen Grundlagen zu verbessern, innerhalb derer die wirtschaftliche Entwicklung in den Pilotregionen nachhaltig gefördert werden kann. Durch die Schaffung und Beratung der Steuerungskomitees sind daher keine unmittelbaren Beschäftigungseffekte zu erwarten. Diese treten frühestens mit der Umsetzung der von den Steuerungskomitees konzipierten Maßnahmen ein, welche Bestandteil der Handlungsfelder 2 und 3 dieses Projektes ist.

3.5.2.3 Evaluationsdesign

Da sich aus den Aktivitäten des ersten Handlungsfeldes allein noch keine Beschäftigungswirkung entfalten kann, ist es sinnvoll die Messung der erzeugten Beschäftigungseffekte bei der Maßnahmendurchführung anzusetzen. Die konkrete Umsetzung von Beratungs-, Trainings- und Coachingmaßnahmen ist für Handlungsfeld 2 vorgesehen. Eine mögliche Evaluation dieser Aktivitäten, welche als gemeinsame Folge der Konzeption der Maßnahmen (Handlungsfeld 1) und deren Umsetzung (Handlungsfelder 2 und 3) zu verstehen ist, wird deswegen unter den Abschnitten 3.5.3.3 und 3.5.4.3 beschrieben. Allerdings kann der in Handlungsfeld 1 geplante Aufbau von Strukturen und Kapazitäten für die Gestaltung des M&E-Systems genutzt werden, wie es laut Projektvorschlag auch vorgesehen ist. Neben der strukturellen und inhaltlichen Gestaltung des Monitoring-Systems sollten hier auch Studien und/oder Datenerhebungen vorgesehen werden. Diese ex-ante Informationen sind einerseits für die Projektdurchführung relevant, andererseits können somit gleichzeitig Baseline Daten identifiziert werden, welche für die spätere Evaluation sehr wichtig sind. Der evaluationsrelevante Mehrwert, welcher sich durch dieses erste Handlungsfeld ergibt, liegt also in der Planung und Implementierung eines Monitoring-Systems. Auf dieser Grundlage werden Informationen generiert, welche die Evaluierbarkeit der Maßnahmen durch den Aufbau einer soliden Datenbasis erheblich positiv beeinflussen. Welche konkreten Informationen das Monitoring-System liefern sollte, wird im Folgenden genauer beschrieben.

3.5.2.4 Geplantes Monitoringsystem in Bezug auf Beschäftigung

Das Monitoring-System von den Steuerungskomitees erarbeitet, die laut Projektverantwortlichen frühestens im zweiten Quartal 2015 starten werden. In Bezug auf die Bewertung der Veränderung in der Beschäftigungssituation ist die Erhebung eines quantitativen und eines

qualitativen Indikators vorgesehen. Bei der Bestimmung der Indikatoren im Monitoring sollte beachtet werden, dass die Indikatoren folgende Punkte umsetzen: Die quantitative Komponente misst die Anzahl der Personen, deren Beschäftigungsstatus (arbeitslos, angestellt oder selbstständig) durch die Maßnahme verbessert oder erhalten wurde, davon X Frauen und Y Jugendliche. Bei Erhebung der Beschäftigungssituation sollten weitere qualitative Merkmale des Beschäftigungsverhältnisses miterhoben werden. Dazu gehören der Beschäftigungstyp (z.B. formell/informell, dauerhaft/temporär, Voll-/Teilzeit) und weitere Attribute (z.B. Anzahl der Arbeitsstunden) wie die benötigte Qualifikation und das durchschnittliche Lohnniveau nach Qualifikationsniveau. Mithilfe dieser Informationen lässt sich ein Beschäftigungsindikator bilden, welcher darüber informiert, wie viele Beschäftigte sich in ihrer Einkommens- und /oder Beschäftigungssituation verbessern konnten. Als Quellen der Überprüfbarkeit sollten Befragungen sowohl unter den Teilnehmern als auch unter nicht-begünstigten Unternehmen im Monitoring-System verankert werden. Die konkrete Ausgestaltung des Monitoring-Systems richtet sich nach den Evaluierungsansätzen, welche unter 3.5.3.3 und 3.5.4.3 vorgeschlagen werden. Die Anforderungen an das Monitoring-System werden unter dem Aspekt der praktischen Umsetzung der Evaluierungsansätze in den Abschnitten 3.5.3.5 und 3.5.4.5 beschrieben.

3.5.2.5 Praktische Umsetzung des Evaluierungsdesigns und Datenerhebung

Das Monitoring-System sollte neben der Erfassung der Projektziele (Outcomes) auch eine Evaluierung der Beschäftigungseffekte der einzelnen Handlungsfelder ermöglichen (siehe Grafik im Abschnitt 3.5.3.3). Die regionalen Steuerungskomitees müssen dazu in einem ersten Schritt Zielsektoren identifizieren. In diesen werden dann tiefergehende Marktpotenzialanalysen durchgeführt. Im Rahmen dieser Studien könnten bereits erste Baselinebefragungen umgesetzt werden. Diese könnten erstens ex-ante Informationen über die Bedürfnisse der Zielgruppe liefern. Auf Grundlage dessen werden dann Maßnahmen definiert, die die wirtschaftliche Leistungsfähigkeit der Zielgruppe nachhaltig fördern. Zweitens, könnten diese Baselinebefragungen so ausgerichtet sein, dass bereits beschäftigungsrelevante Variablen erhoben werden, die sich nach der Maßnahme erneut erheben lassen um Vorher-nachher Vergleiche zu ermöglichen. Die erste Baselinebefragung liefert somit Daten zur Zielgruppe, welche mit den Daten der Teilnehmer verglichen werden können.

Die Steuerungskomitees sollten darüber hinaus die Auswahl der Teilnehmer festlegen. Diese Entscheidung bestimmt die Wahl des Evaluationsansatzes, welcher durch die konkrete Ausgestaltung der Maßnahme (Auswahl der Teilnehmer, Zeitpunkt der Durchführung) bedingt ist. Andererseits können die Vor- und Nachteile verschiedener Evaluierungsansätze bei der Ausgestaltung der Maßnahmen mitgedacht werden um eine Umsetzung von kontrafaktischen Evaluationsdesigns zu ermöglichen. Dies bedeutet konkret, dass Maßnahmen unter Umständen so gestaltet werden können, dass eine Kontrollgruppe identifiziert werden kann, welche in der späteren Evaluation mit der Maßnahmengruppe verglichen wird.

Die Planung der Datenerhebung vor und nach der Maßnahmendurchführung ist damit ein wesentlicher Bestandteil des Monitoring-Systems. Dabei ist es wichtig, die Datenerhebung sinnvoll institutionell zu verankern. Die Industrie- und Handelskammer in Ouarzazarte vertritt die Interessen von Unternehmern in drei der fünf gewählten Pilotprovinzen. Leider ist ihre Datenbasis eher schwach. Die Handelskammer in Ouarzazarte ein zentraler Ansatzpunkt für einen systematischen Ausbau einer Datenbasis, welche über die Beschäftigungssituation der am Markt aktiven Unternehmen effektiv informiert. Der Aufbau der Datenqualität und die Stärkung der Kompetenzen der Industrie- und Handelskammer sind wesentlich für die Evaluierbarkeit der

Beschäftigungseffekte und liefern nebenbei wichtige Informationen für die Handelskammer selbst. Eine mögliche Stärkung der Industrie- und Handelskammer könnte innerhalb dieses Handlungsfeldes umgesetzt werden. Ergänzend zu den Unternehmensdaten der Industrie- und Handelskammer in Ouarzazarte hat die Agentur zur Förderung von Kooperativen (*Office du Développement de la Coopération, ODCO*) die derzeit bestehenden Kooperativen in den Pilotprovinzen erfasst. Die Arbeit der beiden Institutionen sollte innerhalb des Steuerungskomitees zusammengeführt werden, um 1) Datenanforderungen im Vorfeld der Erhebung zu klären, 2) die Kompetenzen für die weitere Datenerhebung klar zuzuweisen und somit 3) den Aufbau einer systematischen Unternehmensdatenbank zu ermöglichen. Da diese Schritte die Evaluierbarkeit der Maßnahmen bestimmen, wird im Folgenden auf die einzelnen Punkte ausführlicher eingegangen.

Die Datenanforderungen der Baselineerhebungen ergeben sich aus dem Ziel, eine Abschätzung der Beschäftigungseffekte der einzelnen Handlungsfelder dieses Projektes zu ermöglichen. Dazu werden mindestens Daten der Teilnehmer vor und nach der Maßnahme benötigt. Sofern beabsichtigt ist Nettobeschäftigungseffekte zu schätzen bedarf es außerdem der Vorher-nachher-Daten einer vergleichbaren Gruppe. Bei den Teilnehmern handelt es sich um Unternehmen oder Unternehmenszusammenschlüsse (z.B. Kooperativen). Bei der Konzeption des Monitoring-Systems sollten deswegen die Erfassung folgender Unternehmensattribute idealerweise berücksichtigt werden:

- Unternehmensform (selbstständig, Familienbetrieb, Personen- oder Kapitalgesellschaft)
- Gründungsjahr
- Anzahl der Beschäftigten
- Anzahl der Beschäftigten nach
- Geschlecht
- Alter (jünger oder älter als 30)
- Art der Beschäftigung (dauerhaft/temporär, Voll-/Teilzeit, Arbeitsstunden)
- Beschäftigungstyp (Management, Administrativ, Technisch, Arbeiter)
- Gesamtlohnkosten
- Durchschnittslohn
- Medianlohn
- Anzahl der Beschäftigten über dem Mindestlohn
- Mitglied in einer Kooperative
- Umsatz pro Jahr

Der Aufbau einer für die Evaluierung notwendigen Datenbasis setzt voraus, dass Kompetenzen institutionell eindeutig zugewiesen werden. Dieser erfordert möglicherweise die Kompetenzentwicklung im Bereich der Datenerfassung und des Informationsmanagements. Diese könnten in den Weiterbildungs- und Trainingsmaßnahmen, welche für die Steuerungskomitees vorgesehen sind, stattfinden. Um den Aufwand dieser Aufgabe so gering wie möglich zu halten, sollten sowohl bestehende Strukturen als solche genutzt werden, welche im Rahmen dieses Projektes aufgebaut werden. Ein erster Schritt würde also in der Identifikation derjenigen Stelle liegen, in

welcher die Datenerfassung langfristig durchgeführt werden können. Dabei sollten bereits bestehende Kompetenzen, aber auch die Tragweite der Institution und deren Fähigkeit ein Netzwerk zu koordinieren und zu kontaktieren, berücksichtigt werden. Außerdem sollte die Institution über die Laufzeit des Projektes fortbestehen. Da noch nicht sicher ist, ob die Steuerungskomitees über die Projektlaufzeit fortbestehen erscheint eine Verankerung der Datenerhebung bei diesen wenig sinnvoll. Daher kommen die Industrie- und Handelskammer (CCIS) oder die Agentur zur Förderung von Kooperativen (ODCO) für die Datenerfassung in Betracht. Diese sollten je nach Erhebungsmethode (siehe hierzu 3.5.3.3) eine Zusammenarbeit mit der ONDH und regionalen Statistikbüros des HCP für diese Kompetenzzuweisung anstreben. Darüber hinaus könnten CCIS und ODCO im Rahmen der Steuerungskomitees auch seitens der GIZ oder durch externe Berater Weiterbildungen oder Workshops zur Datenerfassung angeboten werden. Ziel der generierten Datenbasis sollte es sein, die Entwicklung der wirtschaftlichen Aktivitäten und Leistungsfähigkeit der lokalen Unternehmen über die Zeit abzubilden.

3.5.3 Handlungsfeld 2: Steigerung von Wertschöpfung und Zugang zu neuen Märkten

3.5.3.1 Inhalte und Ziele des Handlungsfeldes

Die Maßnahmen des zweiten Handlungsfeldes lassen sich den Interventionstypen der Privatsektor- und Humankapitalentwicklung zuteilen. Die Maßnahmen richten sich an Wirtschaftstreibende aus Landwirtschaft, Kleinst- und Kleinunternehmertum, Handwerk sowie deren Zusammenschlüsse in Form von Verbänden, Genossenschaften und Assoziationen. Ziel dieses Handlungsfeldes ist die konkrete Umsetzung der im ersten Handlungsfeld erarbeiteten Maßnahmen. Da sich die konkrete Ausgestaltung der Maßnahmen erst mit Durchführung der Maßnahmen in Handlungsfeld 1 ergibt, können die Maßnahmen des zweiten Handlungsfeldes an dieser Stelle noch nicht detailliert beschrieben werden. Grundsätzlich zielen die hierin beabsichtigten Interventionen darauf ab, die Voraussetzungen für eine Steigerung der wirtschaftlichen Leistungsfähigkeit von Unternehmen und Kooperativen zu schaffen. Dazu werden je Zielregion zwei Sektoren identifiziert, zu denen Strategien erarbeitet werden. Laut Programmvoranschlag impliziert dies auf Ebene der Individuen die Durchführung von Weiterbildungs-, Coaching- und Beratungsmaßnahmen. Auf Unternehmensebene werden Unternehmenszusammenschlüsse (z.B. Kooperativen) unterstützt und beratend in die Positionierung der Unternehmen am Markt eingegriffen. Die Ziele dieses Handlungsfeldes lassen sich wie folgt zusammenfassen:

- Erstellung von Marktpotentialanalysen für ausgewählte Sektoren in den Pilotprovinzen
- Verbesserung der Produktgestaltung und Erweiterung des Absatzes
- Stärkung von Unternehmensclustern (zwischenbetriebliche Kooperation und Arbeitsteilung)
- Erfolgreiche Einbindung der KKMU in Zulieferstrukturen

Entlang der identifizierten Potentiale werden durch die Maßnahmen dieses Handlungsfeldes also ausgewählte Kooperativen in der Verbesserung ihrer Produkte und der Erweiterung ihrer Absatzmöglichkeiten gefördert.

3.5.3.2 Beschäftigungseffekte und Wirkungslogik

Ein Beschäftigungsziel ist in dem Handlungsfeld nicht direkt formuliert, lässt sich aber indirekt über die Verbesserung der wirtschaftlichen Leistungsfähigkeit ableiten. Das Maßnahmenpaket

zielt darauf ab, die Marktfähigkeit lokaler Akteure zu steigern, indem innerhalb der identifizierten Zielgruppen (Handlungsfeld 1) Möglichkeiten zur Steigerung der wirtschaftlichen Leistungsfähigkeit erarbeitet werden. Beispielsweise gibt der Agrarsektor mit seinen vielen Rohprodukten gute Möglichkeiten, die Produktpaletten durch Weiterverarbeitung und Veredelung entscheidend zu erweitern. Ein implizites Ziel der Aktivitäten dieses Handlungsfeldes ist die Sicherung von bestehenden Beschäftigungsverhältnissen durch eine Anhebung der individuell geleisteten Arbeitsstunden und der Verbesserung der Beschäftigungsqualität. Demnach sind positive direkte Beschäftigungseffekte unter den Maßnahmenteilnehmern zu erwarten, die sich besonders in einem Anstieg des qualitativen Beschäftigungsindikators widerspiegeln. Da die Maßnahmen einen besonderen Fokus auf die Beschäftigungssituation von Frauen legen, ist ein relativer Anstieg der weiblichen Beschäftigungsindikatoren zu erwarten. Indirekte Effekte bei den Nichtbegünstigten der Maßnahmen sind nur bedingt zu erwarten. Sind Nichtbegünstigte direkte Wettbewerber in einem kleinen lokalen Arbeitsmarkt, so ist mit Verdrängung und Substitution durch die Begünstigten zu rechnen, da geförderte Konkurrenz ihre Wettbewerbsfähigkeit ihnen gegenüber verbessern konnte. Die Wahrscheinlichkeit, dass negative indirekte Effekte auftreten, sinkt allerdings mit dem Grad der Produktinnovation. Die Erweiterung der Produktpalette ist laut Projektvorschlag ausdrücklich vorgesehen. Sind die Nichtbegünstigten (potentielle) Geschäftspartner, so sind überwiegend positive Beschäftigungseffekte (Multiplikatoreffekte) zu erwarten. Positive induzierte Beschäftigungseffekte sind zu erwarten, wenn die strukturelle Stärkung des lokalen Unternehmertums die Rahmenbedingungen für die wirtschaftlichen Aktivitäten in den Zielregionen verbessert. Durch eine verbesserte Beschäftigungs- und Einkommenssituation kann es zusätzlich zu positiven Nachfrageeffekten kommen. Im Rahmen dieses Handlungsfeldes wird allerdings ein kleiner Teilnehmerkreis vorgesehen, so dass indirekte und induzierte Effekte aller Erwartung nach vernachlässigbar sind.

3.5.3.3 Evaluationsdesign

Zum aktuellen Zeitpunkt sind weder die konkreten Maßnahmen definiert, noch steht fest, welche Institutionen die Maßnahmen durchführen und an welchen Teilnehmerkreis sie sich richten. Dieser Bericht beschreibt deswegen mögliche Evaluierungsansätze, die – sofern dies möglich ist – bei der Maßnahmenausgestaltung und Projektumsetzung berücksichtigt werden sollten. Das Ziel ist jedoch in erster Linie, die Auswahl eines geeigneten Evaluierungsansatzes anhand der Bedingungen der Maßnahmen zu treffen.

Die Veränderung in der Beschäftigungssituation in den fünf Pilotprovinzen lässt sich unter Verwendung der entsprechenden Indikatoren sowohl quantitativ als auch qualitativ bewerten. Der quantitative Indikator misst die Anzahl der erhaltenen und geschaffenen Vollzeitäquivalenzarbeitsplätze. Der qualitative Indikator misst die Anzahl der Arbeitsplätze, die sich in Bezug auf die Arbeitskriterien verbessert haben (durch Formalisierung, langfristige Beschäftigung, positive Lohnentwicklung, erhöhte Arbeitsstunden etc.).

Für die Evaluierung der Beschäftigungswirkung der Maßnahmen dieses Handlungsfeldes kommen verschiedene Ansätze in Frage. Generell sollte die Wahl des zu verfolgenden Ansatzes nach einer gründlichen Abwägung der Vor- und Nachteile jedes Ansatzes getroffen werden. Dabei sollten insbesondere folgende Punkte berücksichtigt werden:

- 1) Gestaltungsmöglichkeit bei der konkreten Ausgestaltung der Maßnahmen (Auswahl der Teilnehmer, Zeitpunkt der Durchführung, räumliche Abgrenzung der Teilnehmergruppe)

- 2) Methodologischer Einsatz (Vorteile, Annahmen und Grenzen des Methode, notwendige Kompetenzen des durchführenden Partners)
- 3) Finanzieller Aufwand (Datenerhebung, Kompetenzentwicklung und Kapazitätsausbau).

Im Folgenden werden die alternativen Ansätze zur Evaluierung von Beschäftigungseffekten für dieses Handlungsfeld vorgestellt. Die Ansätze unterscheiden sich untereinander maßgebend in den oben aufgeführten Punkten, was im Weiteren eingehend diskutiert wird. Die vorgeschlagenen Evaluationsdesigns gehen dabei von zwei Teilnehmertypen aus: Unternehmen und Kooperativen.

- 1) Randomisierung: bezeichnet die zufällige Einteilung der Unternehmen und Kooperativen in die Maßnahme. Diese setzt erstens einen Nachfrageüberhang voraus. Zweitens ist dazu zwingend die Bereitschaft der durchführenden Partnerinstitutionen notwendig. Diese könnten Einwände gegen eine Zufallsauswahl haben, wenn die Selektion aufgrund von spezifischen Kriterien die Effizienz der Maßnahme erhöht und/oder wenn die Zufallsauswahl als ethisch nicht vertretbar erachtet wird. Der methodische Vorteil dieses Verfahrens liegt in der Schaffung einer beobachtbaren Kontrollgruppe. Auf diese Weise lassen sich direkte Nettobeschäftigungseffekte quantifizieren. Dieser Ansatz geht von der Annahme aus, dass indirekte und induzierte Effekte vernachlässigbar sind. Ist diese Annahme verletzt, so kann kein gemeinsamer Trend für beide Gruppen zugrunde gelegt werden. Gibt es indirekte oder induzierte Effekte, welche auf die Kontrollgruppe wirken, so sind die Schätzergebnisse verzerrt. Gibt es beispielsweise Substitutionseffekte zwischen teilnehmenden und nichtteilnehmenden Unternehmen, so würde der Beschäftigungseffekt überschätzt werden.
- 2) Stichprobenerhebungen: könnten im Rahmen der Marktpotentialstudien veranlasst werden, falls eine zufällige Einteilung von Kooperativen in Maßnahmen- und Kontrollgruppe nicht umsetzbar ist. Ziel der Stichprobe ist die Erhebung von Daten der Nichtteilnehmer. Um mit diesem Ansatz direkte Nettobeschäftigungseffekte messen zu können, muss auch die Stichprobe vor und nach Durchführung der Maßnahmen befragt werden. Die Daten aus der Stichprobe werden für die Evaluierung der Beschäftigungseffekte mit den Informationen der Begünstigten vor und nach Umsetzung der Maßnahmen zusammengeführt. So lassen sich Doppeldifferenzen (DiD) schätzen, welchen den direkten Nettobeschäftigungseffekt der Maßnahme messen. Es gilt weiterhin die Annahme, dass es zwischen den Maßnahmenteilnehmern und der Kontrollgruppe keine Spillover-Effekte gibt. Eine methodologische Herausforderung der DiD-Methode auf Basis von Stichprobendaten ist allerdings, dass die Kontrollgruppe (Stichprobenpopulation) möglicherweise nicht vergleichbar mit der Experimentalgruppe ist, weil sie sich in wesentlichen Gesichtspunkten unterscheidet. Es wäre zum Beispiel denkbar, dass Unternehmer, die sich über Fördermöglichkeiten informieren und an Maßnahmen teilnehmen, sich in ihrer unternehmerischen Fähigkeit und/oder Motivation substantiell von der Grundgesamtheit der lokalen Unternehmer unterscheiden. In diesem Fall würde der Effekt der Maßnahme überschätzt werden. Diese Unterschiede können mit geeigneten statistischen Modellen wie z.B. Regression- oder Matching-Ansätzen kontrolliert werden, solange sich die Unternehmen entlang beobachtbarer Merkmale unterscheiden (siehe Abschnitt 2.2).
- 3) Unternehmensbefragungen: haben im Vergleich zum Stichprobenverfahren nicht den Anspruch, das lokale Unternehmertum repräsentativ widerzuspiegeln. Ziel der Unternehmensbefragungen ist weiterhin die Konstruktion einer Kontrollgruppe, welche der Maß-

nahmengruppe gegenübergestellt werden kann. Daraus ergibt sich allerdings, dass keine inhaltliche Aussage über die Grundgesamtheit der am Markt agierenden Unternehmen getroffen werden kann sondern ausschließlich über die befragten Unternehmen. Eine einfache Unternehmensbefragung kommt besonders dann in Betracht, wenn davon auszugehen ist, dass keine Datenbasis geschaffen werden kann, welche alle Marktteilnehmer erfasst. Um mit Unternehmensbefragungen direkte Nettobeschäftigungseffekte messen zu können, müssen diese wieder vor und nach Durchführung der Maßnahmen durchgeführt werden. Die Herausforderung der Konstruktion einer Kontrollgruppe, welche der Maßnahmengruppe gegenüber gestellt werden kann, ist dieselbe wie bei der Stichprobenkontrollgruppe.

- 4) Teilnehmerbefragungen: sind die einfachste und direkteste Methode, um den Effekt der Maßnahmen abzuschätzen. Die Datenanforderungen für diesen Ansatz reduzieren sich auf die Daten der geförderten Unternehmen und Kooperativen vor und nach Durchführung der Maßnahmen. Es ist aber zu betonen, dass durch diesen Ansatz lediglich direkte Bruttoeffekte gemessen werden können, da die kontrafaktische Situation (die Veränderung der Beschäftigungssituation der Teilnehmer in Abwesenheit der Maßnahmen) nicht geschätzt wird. Es wird also letztendlich keine Aussage über die durch die Maßnahmen zusätzlich geschaffenen oder erhaltenen Beschäftigungsverhältnisse gemacht, sondern über die Veränderung der Beschäftigungssituation der Maßnahmengruppe. Diese kann auch durch andere Faktoren als die Maßnahme bestimmt sein wie beispielsweise durch den allgemeinen positiven Trend.

3.5.3.4 Monitoringsystem in Bezug auf Beschäftigung

Das Monitoring-System wird erst mit Beginn der Aktivitäten entwickelt. Dies bietet eine gute Möglichkeit, die in diesem Bericht dargelegten Informationen für die Konzeption des Monitoring-Systems und die weitere Planung der Maßnahmen zu berücksichtigen. Im Folgenden werden Hinweise gegeben wie das Monitoring-System gestaltet werden kann, um notwendigen Informationen für eine Evaluierung zu liefern. Dabei wird besonders auf die Generierung einer soliden Datenbasis aber auch auf die institutionelle Anbindung eingegangen.

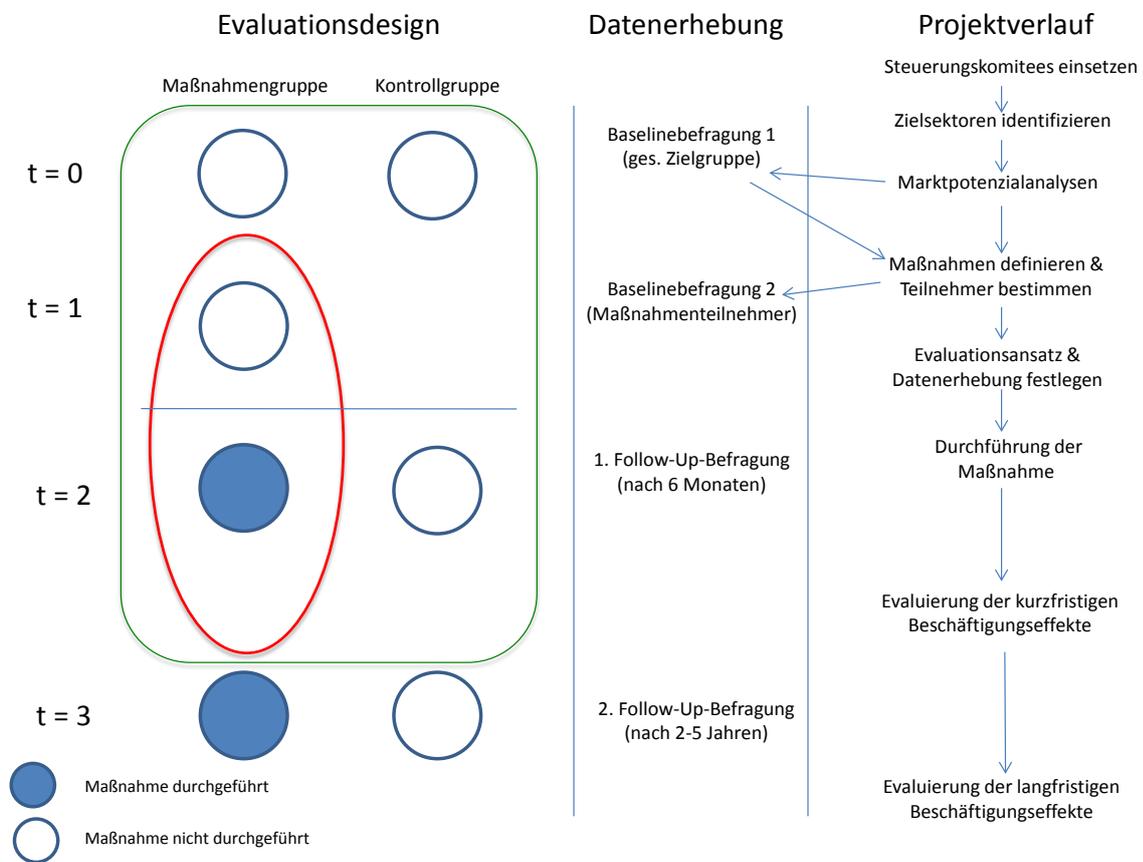
3.5.3.5 Praktische Umsetzung des Evaluierungsansatzes

Die Wahl des Evaluierungsansatzes liegt in der Hand der Programmverantwortlichen. Dieser Abschnitt soll alle wesentlichen Punkte diskutieren, die bei der Entscheidung über den Ansatz eine Rolle spielen. Dies betrifft im Besonderen die Möglichkeit adäquate Daten zu erheben und die Maßnahmen so zu gestalten, dass sie Evaluation erleichtert wird, und dies jeweils unter Berücksichtigung knapper Ressourcen. Die folgende Grafik stellt dar, wie die oben vorgeschlagenen Evaluierungsansätze und die dazu benötigten Datenerhebungen in den Projektablauf integriert werden können.

Der erste Schritt des Evaluationsdesigns greift auf das Handlungsfeld 1 des Programms zurück. In diesem wird die Einsetzung der Steuerungskomitees vorgesehen. Deren Aufgabe ist es, Zielsektoren zu identifizieren und die konkrete Ausgestaltung der Maßnahmen festzulegen. Auf Grundlage dieser werden im Handlungsfeld 2 Marktanalysestudien durchgeführt. Innerhalb dieser könnten Stichprobenbefragungen von Unternehmen oder einfache Unternehmensbefragungen in der Zielgruppe durchgeführt werden. Diese liefern die Baselinedaten für Beschäftigungssituation der Kontrollgruppe. Außerdem hilft diese Befragung, Informationen zu generieren auf deren Grundlage die Maßnahmen effizient ausgestaltet werden können. Sind diese

definiert, können die Teilnehmer bestimmt werden. Diese sollten, wenn möglich, zufällig eingeteilt werden (siehe weiter unten in diesem Abschnitt). Der Auswahl der Teilnehmer folgt die Entscheidung über den Evaluationsansatz und die zweite Erhebung der Baselinedaten, diesmal nur unter den Teilnehmern. Es folgt die Durchführung der Maßnahme. Dieser sollte ausreichend Zeit gegeben werden, ihre Wirkung zu entfalten, bevor die Follow-Up-Befragung durchgeführt wird. Anhand dieser können (kurzfristige) Beschäftigungseffekte geschätzt werden. Eine weitere Follow-Up-Befragung kann darüber informieren, wie nachhaltig die Beschäftigungseffekte auch mittel- oder langfristig wirken.

Abbildung 3.8
Evaluationsdesign Handlungsfeld 2



Quelle: Eigene Darstellung.

Um eine effektive Informationserhebung für die spätere Evaluierung vorzubereiten, sollte das M&E-System I) Kompetenzstellen identifizieren, welche die Erhebungen durchführen, II) die Zeitpunkte der Datenerhebungen festlegen, III) den Evaluationsansatz und die Erhebungsmethode festlegen, IV) Daten, welche die Beschäftigungsindikatoren informieren, erheben V) die wiederholte Kontaktaufnahme mit den Wirtschaftsakteuren ermöglichen. Diese Punkte werden im Folgenden weiter ausgeführt.

1) Kompetenzstellen:

Die Erhebung der Teilnehmerdaten können von den beratenden und schulenden Einrichtungen durchgeführt werden. Die Erhebung der zweiten Baseline und der Begünstigten

Follow-Up-Befragung ist deswegen verhältnismäßig unaufwendig. Die Datenerhebungen für die Konstruktion einer Kontrollgruppe können sowohl bei Industrie- und Handelskammer in Ouarzazarte als auch bei der Agentur zur Förderung von Kooperativen (Office du Développement de la Coopération, ODCO) institutionalisiert werden. Beide Institutionen verfügen über einen guten Zugang zu den Unternehmen am lokalen Markt. Die Datenlage der Industrie- und Handelskammer in Ouarzazarte ist jedoch eher schwach und repräsentiert derzeit auch nicht Unternehmen in Tata und Midelt. Das ODCO erhebt Daten auf Provinzebene, welche über die Anzahl der Kooperativen, die Anzahl der Unternehmen, Sektor- und Branchenzugehörigkeit, sowie Unternehmensgröße in Form der Beschäftigtenzahl und Unternehmensvermögen Auskunft geben. Diese Datenbasis bildet einen vielversprechenden Ansatzpunkt für die weitere Datenerhebung, welche unter zwei Gesichtspunkten ausgebaut werden sollte: 1) die Ausweitung auf Unternehmen, welche keine Mitglieder von Kooperativen sind, 2) die Erhebung beschäftigungsrelevanter Merkmale (siehe 3.5.2.5). Was die Durchführung der Datenerhebung angeht, so ist die Möglichkeit einer Einbindung der nationalen Statistikbehörde (Haute Commissariat du Plan, HCP) sowie ihrer lokalen Ableger (directions regionaux) zu prüfen. Diese ist unbedingt erforderlich sofern eine Stichprobenerhebung geplant wird. Die Randomisierung und Unternehmensbefragung erfordert neben einer erfolgreichen Datenerhebung auch eine Integration der Datenbasis der Industrie- und Handelskammer und der ODCO mit den maßnahmendurchführenden Beratungs- und Trainingseinrichtungen. Die Unternehmensdaten können so zielführend mit den Daten der Maßnahmenteilnehmer & -bewerber zusammengeführt werden. Gelingt es nicht, eine Kontrollgruppe zu identifizieren und deren Daten zu erheben, so kann der Nettobeschäftigungseffekt der Maßnahme nicht geschätzt werden. In der grafischen Darstellung sind die Datenanforderungen, welche ein kontrafaktisches Design und damit die Schätzung von Nettoeffekten ermöglichen, durch eine grüne Umrandung dargestellt. Wird die Schätzung von Bruttoeffekten als ausreichend erachtet, so reduzieren sich die Datenanforderungen auf die Teilnehmerdaten der Beratungs- und Schulungszentren vor und nach der Maßnahme. In der Grafik sind diese Datenpunkte durch das rote Oval abgegrenzt.

2) Festsetzung der Erhebungszeitpunkte:

Für alle Ansätze gilt es, beschäftigungsrelevante Daten jeweils vor und nach Maßnahmendurchführung zu erheben und den Zeitpunkt der zweiten Befragung so zu wählen, dass die Maßnahme ihre Wirkung entfalten konnte. Man würde also die Beschäftigungssituation nach ca. 6 Monaten (aber nicht unmittelbar nach Abschluss der Aktivitäten) abfragen, wenn man an kurzfristigen Beschäftigungseffekten interessiert ist. Mittel- und langfristige Beschäftigungseffekte ließen sich durch eine (weitere) Befragung nach 2-5 Jahren ermitteln. (Die Darstellung der Netto- und Bruttoeffekte kann also über die dritte Erhebungsperiode erweitert werden.)

3) Festlegung des Evaluationsansatzes:

Bei der Festlegung der Erhebungsmethode tritt der theoretisch wünschenswerte Ansatz oft hinter den Kostenüberlegungen der Programmentwickler und –durchführer zurück. Der präferierte Ansatz zur Messung von Nettobeschäftigungseffekten ist die Randomisierung. Sie hat den Vorteil, dass sie einfach durchzuführen ist. Es ist also keine aufwendige Kompetenzbildung notwendig. Sie ist außerdem auch erheblich kostengünstiger als die Stichprobenerhebung oder Unternehmensbefragung. Sollte dieser Ansatz mit der Maßnahmenge-

stalten im Einklang sein, so empfiehlt sich eine Randomisierung auf Basis der Kooperativen (nicht der Unternehmen). Der Grund dafür liegt darin, dass auf Unternehmensebene innerhalb der Kooperativen Spillover-Effekte sehr wahrscheinlich sind. Die identifizierende Annahme dieses Ansatzes lautet, dass über die Kooperativen hinweg Spillover-Effekte vernachlässigbar sind. Auf diese Weise lassen sich direkte Nettobeschäftigungseffekte bei begünstigten Kooperativen messen, welche in Abgrenzung zu nichtbegünstigten Kooperativen auftreten. Der aus theoretischer Sicht zweitbeste Ansatz, Nettoeffekte zu messen, besteht in der Konstruktion einer Kontrollgruppe auf Basis von Stichprobendaten für Unternehmen. Die Identifikation einer möglichen Kontrollgruppe mit Stichprobendaten ist allerdings nicht trivial. Ebenso erfordert das Design der Stichprobe unbedingt Kompetenzen in Datenerhebungsverfahren (Sampling). Diese Anforderungen zusammen mit den Interviewanforderungen können diesen Ansatz kostenintensiv werden lassen, besonders dann, wenn die Kompetenzen bei der datenerhebenden Institution nicht vorhanden sind und externe Beratungsleistungen in Anspruch genommen werden müssen. Deswegen kann eine einfache Unternehmensbefragung eine kostengünstige Alternative darstellen, welche durch die Handelskammer oder ODCO durchgeführt werden kann. Um die Kosten weiter zu reduzieren ohne wertvolle Informationen zu verlieren, kann die Anzahl der Interviews auf eine Auswahl von Unternehmen begrenzt werden. Eine mögliche Reduktion der durchzuführenden Interviews könnte beispielsweise entlang der Unternehmenstypen stattfinden. (Beispiel: sind in Provinz X 20 Kapitalgesellschaften und 350 Familienbetriebe registriert, so können zufällig ausgewählte Familienbetriebe betragt werden. Gibt es weitere Unternehmenscharakteristika, die in der Datenbasis abgebildet werden sollen, so müssen auch diese vor Auswahl der Interviewpartner bedacht werden. Wären etwa 20 der Familienbetriebe im Baugewerbe tätig sein und 330 im Agrarsektor, kann lediglich die Anzahl der Interviews mit zufällig ausgewählten Familienbetrieben des Agrarsektors gesenkt werden, wenn auch die Sektorzugehörigkeit als wirtschaftlicher Indikator erhalten bleiben soll.) Die Auswahlkriterien von Interviewpartner sollten in der Datenbasis immer dokumentiert werden. Für den Fall, dass keine geeignete Kontrollgruppe als Vergleich für die Maßnahmengruppe bestimmt oder statistisch erfasst werden kann, ist einen einfachen Vorher-Nachher-Vergleich der Beschäftigungssituation der Teilnehmer durchzuführen. Für diesen Ansatz sind die Datenanforderungen und damit die Kosten am geringsten. Er misst den Bruttobeschäftigungseffekt (siehe rotes Oval in Grafik).

4) Beschäftigungsindikatoren:

Ziel des Evaluationsdesigns ist es, Aussagen über die Effekte der Maßnahmen in Bezug auf die Beschäftigungssituation in benachteiligten Gebieten Marokkos zu machen. Gemessen wird die Beschäftigungswirkung durch zwei Indikatoren. Der quantitative Indikator misst die Anzahl der Personen, deren Beschäftigungsstatus sich in Folge der Maßnahmen verbessert hat oder erhalten wurde. Der qualitative Indikator misst die Anzahl der Personen, deren Beschäftigungssituation sich in Bezug auf decent work criteria verbessert hat. In Abschnitt 3.5.2.5 werden konkrete Vorschläge gemacht, um alle für die Konstruktion der beiden Indikatoren erforderlichen Informationen zu erfassen.

5) Erneute Kontaktaufnahme:

Die Möglichkeit, nach einem längeren Zeitraum sowohl die Teilnehmer der Maßnahme und als auch abgelehnte Bewerber erneut zu kontaktieren, ist für die ex-post-Erhebung unabdingbar. Die notwendigen persönlichen (Name, Adresse, Telefonnummer, E-

Mailadresse) und beschäftigungsrelevanten Daten (siehe 3.5.2.5) sollten deswegen bei Erstkontakt mit der maßnahmendurchführenden Einrichtung (Teilnahmegruppe) oder Interview (Kontrollgruppe) erhoben werden und idealerweise bei Maßnahmenbeginn (in der Teilnahmegruppe) erneut abgefragt werden (Validitätsüberprüfung). Bei den Erhebungen nach der Maßnahmendurchführung sollte abgefragt werden, ob die befragten Unternehmen von den Maßnahmen begünstigt wurden. So lassen sich die Unternehmen in die Maßnahmen- oder Kontrollgruppe einordnen.

3.5.4 Handlungsfeld 3: Aufbau und Strukturierung bedarfsbezogener Beratungsdienstleistungen für lokale Wirtschaftsakteure

3.5.4.1 Inhalte und Ziele des Handlungsfeldes

Die Aktivitäten dieses Handlungsfeldes lassen sich dem Interventionstyp der institutionellen Entwicklung und der Humankapitalbildung zuordnen. Der Fokus wird auf die Bereitstellung von wirtschaftsrelevanten Förder- und Beratungsdienstleistungen gelegt. Dabei wird bewusst an bereits bestehende Förderprogramme, die von Kammern und Verbänden und der lokalen Verwaltung angeboten werden, angeknüpft. Im Zuge dieses Handlungsfeldes werden Beratungs- und Trainingseinrichtungen beraten, wie sie ihre Dienstleistungen auf die vorhandenen Bedürfnisse und Potentiale besser ausrichten können.

In Ergänzung dazu sieht eine weitere Maßnahme die Ausbildung von lokalen Beratern (*Jeunes Consultants*) vor, welche bei der Identifikation von Fördermitteln und der Antragstellung unterstützen. Am Ende der Maßnahme sollen in jeder der fünf Zielprovinzen zwei nationale Berater zur Verfügung stehen. Ziel der Aktivitäten dieses Handlungsfeldes ist es bedarfsbezogene Beratungsdienstleistungen anzubieten, welche die wirtschaftliche Leistungsfähigkeit der Unternehmen und Unternehmenszusammenschlüsse fördert.

3.5.4.2 Beschäftigungseffekte und Wirkungslogik

Die Aktivitäten dieses Handlungsfeldes bewirken eine Verbesserung des Angebots der maßnahmendurchführenden Institutionen. Generell sind aus dem Training und der Beratung von Kompetenzträger vernachlässigbare direkte Beschäftigungseffekte (Trainer und Coaches) zu erwarten. Bedeutender fallen die indirekten Beschäftigungseffekte aus, da die Berater als Multiplikatoren die Wettbewerbsfähigkeit der teilnehmenden Unternehmen erhöhen. Infolge dessen ist mit indirekten positiven Beschäftigungseffekten zu rechnen. Induzierte negative Effekte können auftreten sofern es zu Substitution oder Verdrängung nichtgeförderter Marktteilnehmer durch die Begünstigten kommt. Induzierte positive Effekte können durch positive Spillover-Effekte bei den Geschäftspartnern der Teilnehmer entstehen. Da die Maßnahmen jedoch einen sehr geringen Teilnehmerkreis haben, ist es unwahrscheinlich, dass diese Effekte im lokalen Arbeitsmarkt spürbar werden.

3.5.4.3 Evaluationsdesign

Die Aktivitäten dieses Handlungsfeldes werden von mindestens 10 regionalen Beratern (*Jeune Consultants, zwischen 2-10 pro Provinz*) durchgeführt. Aus den Erfahrungen mit diesem Projekt in Ouarzazarte hat sich gezeigt, dass kein Nachfrageüberhang für diese Aktivitäten bestand. Die Möglichkeit eines kontrafaktischen Designs ohne Nachfrageüberschuss besteht in der Umsetzung eines Pipeline-Ansatzes. Bei diesem werden Teilnehmer in mindestens zwei Gruppen aufgeteilt und die Maßnahmen in den Gruppen zeitversetzt durchgeführt werden. Die Gruppe,

welche erst zu einem späteren Zeitpunkt an der Maßnahme teilnimmt, gilt als Kontrollgruppe für die ersten beiden Datenerhebungen (siehe Grafik unter 3.5.4.5). Die Differenz der Änderung der Beschäftigungssituation (Doppeldifferenzen) zwischen Maßnahmen- und Kontrollgruppe misst den Nettobeschäftigungseffekt. Dies gilt unter der Annahme, dass keine Spillover-Effekte zwischen beiden Gruppen auftreten. Diese Annahme scheint realistisch, da die Maßnahmen einen kleinen Teilnehmerkreis haben. Es ist daher anzunehmen, dass die Teilnahme einzelner Unternehmer wenig Einfluss auf die wirtschaftliche Tätigkeit anderer Unternehmer im lokalen Arbeitsmarkt hat. Eine weitere Annahme ist, dass die Kontrollgruppe das Verhalten der Unternehmer ohne eine Förderung abbildet. Dies bedeutet, dass sie zwischen der ersten und der zweiten Erhebung am Markt so agieren als wären sie von der Maßnahme (auch später) nicht betroffen. Diese Annahme ist bei der praktischen Umsetzung unbedingt zu berücksichtigen und wird unter 3.5.4.5 eingehender betrachtet.

3.5.4.4 Monitoringsystem in Bezug auf Beschäftigung

Um den Erfolg der Aktivitäten dieses Handlungsfeldes zu überprüfen sind Umfragen unter den Teilnehmern der Maßnahmen vorgesehen. Laut Programmvorschlag werden diese von den regionalen Steuerungskomitees bei der Erarbeitung des Monitoring-Systems geplant. Dabei sollten sie festlegen, welche inhaltlichen Fragen die Teilnehmer beantworten sollen, zu welchen Zeitpunkten die Erhebungen durchgeführt werden, und wo die Befragungen institutionell angelegt werden. Da diese Punkte für eine erfolgreiche Messung von Beschäftigungseffekten wesentlich sind, werden diese im folgenden Abschnitt detailliert ausgeführt.

3.5.4.5 Praktische Umsetzung des Evaluierungsansatzes

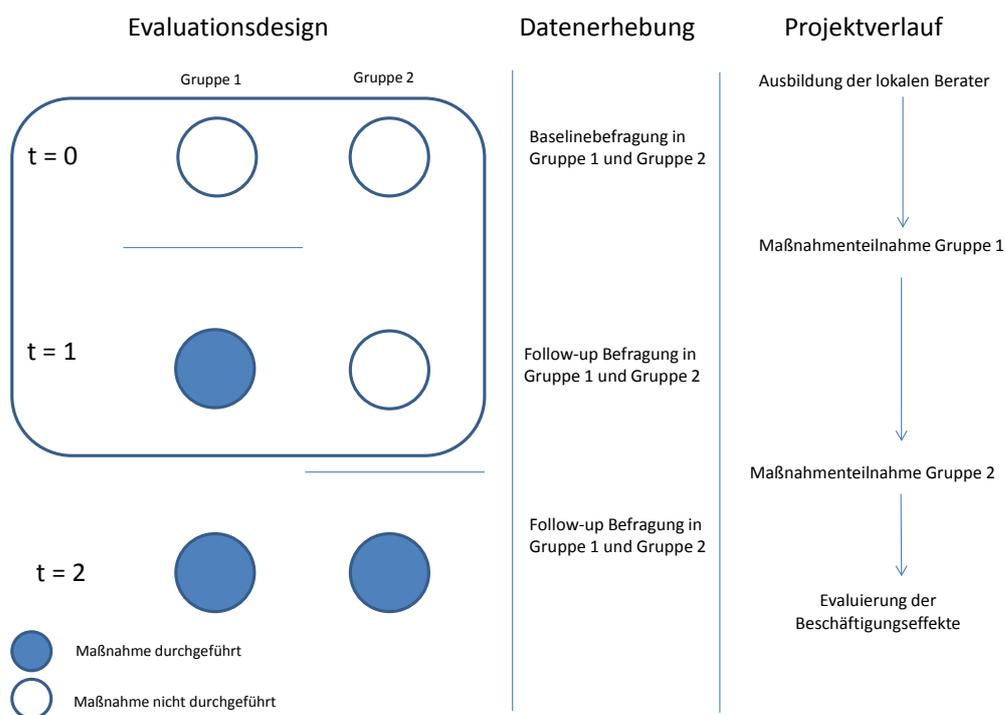
Die Umsetzung des vorgeschlagenen Evaluationsdesigns ist in der folgenden Grafik dargestellt. Im Gegensatz zum einfachen Vorher-Nachher-Vergleich der Beschäftigungssituation der Teilnehmer, können mit dem Pipeline-Design Nettobeschäftigungseffekte bestimmt werden. Die Datenerhebung ist vergleichsweise kostengünstig umzusetzen, da er keine weitere Datenerhebung als die der Teilnehmer benötigt. Das Pipeline-Design muss allerdings bei der Ausgestaltung der Maßnahme berücksichtigt werden.

Es gibt insgesamt drei Erhebungszeitpunkte in mindestens 2 Gruppen. (Man kann die Teilnehmer in mehr als zwei Gruppen aufteilen und hat somit den Vorteil, dass es mehrere Kontrollgruppen gibt. Es sollte jedoch bei der Aufteilung der Gruppen darauf geachtet werden, dass jede Gruppe genügend – mindestens 10 -Teilnehmer hat.) In der ersten Befragung werden alle Interessenten vor der Maßnahmendurchführung befragt. Diese kann beim Erstkontakt mit den Jeunes Consultants oder einer anderen maßnahmendurchführende Einrichtung durchgeführt werden. *Jeder* Berater sollte seine teilnehmenden Unternehmen vor der Durchführung der Maßnahme in mindestens zwei Gruppen einteilen. Das hat den Vorteil, dass die Gruppen vergleichbar sind, da sie erstens vom selben Berater Coach gefördert wurde und zweitens nur Unternehmen aus derselben Provinz enthalten. Damit werden Unterschiede zwischen Kontroll- und Maßnahmengruppe, z.b. durch die Qualität der Beraterqualität oder regionalen Unterschiede, kontrolliert. Bei der Einteilung der Unternehmen in die Gruppen, sollten die Berater weiterhin darauf achten, dass es keine systematischen Unterschiede gibt. Demnach sollten sich beispielsweise nicht alle agrarwirtschaftlichen Unternehmungen in Gruppe 1 und alle IT-Startups in Gruppe 2 befinden. Eine Möglichkeit, systematische Differenzen zwischen den Gruppen auszuschließen, wäre das Losverfahren bei der Einteilung in die Gruppen. Die Maßnahme wird zunächst nur in der ersten Gruppe durchgeführt. Die zweite Gruppe wird erst spä-

ter begünstigt. Jedoch sollte sie bestenfalls nicht wissen, dass sie dieselben Leistungen erwartet wie die erste Gruppe. Ist dies nicht möglich, so sollte der Berater dafür sensibilisiert werden, Antizipationseffekten entgegenzuwirken. Diese treten auf, weil die zweite Gruppe in der Erwartung der Trainings- und Coachingleistung ihr Verhalten ändert. Da die Pipeline-Gruppe die Situation der Unternehmen ohne die Maßnahme widerspiegeln soll, würde der Antizipationseffekt also verzerrend wirken. Um diese zu reduzieren ist die Einflussnahme der Berater auf die Unternehmer durch persönliche Gespräche notwendig. Zum Beispiel können diese den Unternehmen der Kontrollgruppe ein „natürliches“ Marktverhalten empfehlen.

Nach der Durchführung der Maßnahme in der ersten Gruppe wird die zweite Erhebungsrunde angesetzt. Diese hat das Ziel den Effekt der Maßnahme in der ersten Gruppe zu überprüfen und erhebt dazu Referenzdaten aus der zweiten Gruppe, welche noch nicht von den Maßnahmen profitiert hat. Der Zeitpunkt dieser Datenerhebung sollte so gewählt werden, dass die Wirkung der Maßnahme in Gruppe 1 sich entfalten konnte (je nach Art der Maßnahme circa 6 Monate nach der Maßnahme). Anschließend wird die Maßnahme in der zweiten Gruppe durchgeführt. Der Zeitpunkt der dritten Erhebung sollte in einem ähnlichen zeitlichen Abstand zur Maßnahmendurchführung gewählt werden wie die zweite Erhebung, um erstens genug Zeit zu geben, die Maßnahme wirken zu lassen und zweitens die Gruppen vergleichbar zu halten. Wird die Wirkungsmessung in einer Gruppe sehr viel später oder früher angesetzt als in der anderen, so sind die Messergebnisse nicht vergleichbar, wenn die erzielten Beschäftigungseffekte sich über die Zeit ändern. Möchte man die langfristige Wirkung der Maßnahme messen, so kann zusätzlich eine vierte Erhebung geplant werden. Diese könnte 2-4 Jahre nach der letzten Maßnahme durchgeführt werden.

Abbildung 3.9
Evaluationsdesign Handlungsfeld 2



Quelle: Eigene Darstellung.

Die Datenanforderungen, die sich aus diesem Evaluierungsansatz ergeben, sind verhältnismäßig gering. Die Durchführung der Erhebungen kann deswegen bei den Beratern selbst angesetzt werden. Diese sind in Bezug auf die Annahmen zu sensibilisieren, so dass sie einer Verhaltensänderung der Pipeline-Unternehmen entgegenwirken können. Für den oben dargestellten Ansatz ist es notwendig, dass die maßnahmendurchführende Einrichtung (z.B. Jeune Consultants) sowohl die Kontaktdaten der Interessenten als auch die beschäftigungsrelevanten Daten vor und nach der Maßnahmendurchführung erhebt. Die inhaltliche Gestaltung des Fragebogens sollte die unter 3.5.2.5 genannten Beschäftigungsmerkmale berücksichtigen. Anhand dieser werden dann die qualitativen und quantitativen Indikatoren bestimmt:

- Wie viele zusätzliche Beschäftigte wurden angestellt?
- Wie viele Beschäftigte haben eine Lohnerhöhung erfahren?
- Wie viele zusätzliche Beschäftigte arbeiten jetzt oberhalb des Mindestlohns?
- Wie viele Beschäftigte arbeiten jetzt mehr Stunden als vorher?
- Wie viele Beschäftigte konnten ihre Beschäftigung in ein permanentes Arbeitsverhältnis ausbauen?
- Wie viele Beschäftigte konnten ihre Beschäftigung in eine Vollzeitstelle ausbauen?
- Wie viele Beschäftigte konnten sich in ihrem Tätigkeitsbereich verbessern?

Da auch das Geschlecht erhoben wird, können diese Indikatoren auch gesondert für Frauen gebildet, solange die Daten auch für die Geschlechter disaggregiert geliefert werden. Bei der konkreten Ausformulierung der Frage sollte darauf geachtet werden die Zeitpunkte (vor und nach der Maßnahme) jeweils konkret zu benennen. Häufig wird beispielsweise nach der Beschäftigungsänderung in den letzten 12 Monaten gefragt. Wird eine Follow-up-Befragung jedoch 6 Monate nach der Maßnahme durchgeführt, sollte der jedoch nach einer Veränderung in den letzten 6 Monaten gefragt werden.

3.5.5 Handlungsfeld 4: Konzeption einer Strategie zur Verbreitung des Ansatzes der lokalen Wirtschaftsförderung

3.5.5.1 Inhalte und Ziele des Handlungsfeldes

Die Aktivitäten dieses Handlungsfeldes lassen sich dem Interventionstyp der institutionellen Entwicklung zuordnen. Im Mittelpunkt steht die Entwicklung einer Scaling-Up-Strategie, welche es erlaubt, eine Übertragung der Maßnahmen in weitere Provinzen zu vereinfachen und zu beschleunigen. Um dies zu ermöglichen sollen Materialien zur Replikation der Prozesse erarbeitet werden und eine Vernetzung mit Vertretern aus anderen Provinzen stattfinden.

3.5.5.2 Beschäftigungseffekte und Wirkungslogik

Aus der Umsetzung einer Scaling-Up-Strategie sind grundsätzlich Beschäftigungseffekte zu erwarten. Diese entstehen jedoch nicht bei der Konzeption der Strategien, sondern vielmehr bei der Replizierung der konkreten Maßnahmen. Eine erfolgreiche Scaling-Up-Strategie lässt im Durchschnitt größere Beschäftigungseffekte erwarten, als dies im Gesamtportfolio der Entwicklungszusammenarbeit zu erwarten ist. Dies setzt allerdings eine zielführende Evaluation der Beschäftigungseffekte der vorangegangenen Maßnahmen voraus, so dass erfolgreiche Maßnahmen für die Replizierung identifiziert werden können.

3.5.5.3 Evaluationsdesign

Die Erwartung über den Beschäftigungseffekt aus dem Scaling-Up der Maßnahmen lässt sich aus den Erfahrungen mit vorangegangenen Maßnahmen ableiten. In diesem Zusammenhang bietet sich die Anwendung eines *lernenden Systems* an, wie es im Kapitel 2.1 vorgestellt wurde. Dieses greift auf die Evaluationsergebnisse vorangegangener Maßnahmen zurück und hilft somit, erstens erfolgreiche Maßnahmen zu identifizieren, und zweitens die potentiellen Beschäftigungseffekte in der adaptierten Form abzuschätzen. Das *lernende System* erlaubt dabei die Korrektur der geschätzten Beschäftigungseffekte nach der erneuten Durchführung der Maßnahme. Die Evaluation der Replikationsmaßnahme geht dann wieder in die ex-ante Abschätzung der Planungsphase ein. Parameterunterschiede, die sich zum Beispiel aufgrund unterschiedlicher Rahmenbedingung in den Zielregionen ergeben, können so einerseits identifiziert, andererseits erfasst und weiterverarbeitet werden.

3.5.5.4 Monitoringsystem in Bezug auf Beschäftigung

Das Kernziel des *lernenden Systems* ist das wirkungsvolle Zusammenspiel von ex-ante-Abschätzungen, Monitoring und Evaluation. Die grundlegende Idee ist, dass jedes dieser Elemente die Abschätzung von Beschäftigungswirkungen der nachfolgenden Elemente informiert und das vorhergehende überprüft. In diesem Sinne übernimmt das Monitoring die Funktion, realistische Zielformulierungen zu liefern, den Prozess der Datenerhebung im Programmverlauf festzulegen, die Evaluierung zu bestimmen und letztlich die Evaluationsergebnisse festzuhalten. Diese wiederum finden dann Berücksichtigung bei der Prognose von Beschäftigungseffekten, wenn Up-Scaling-Strategien entwickelt werden.

3.5.5.5 Praktische Umsetzung des Evaluierungsansatzes

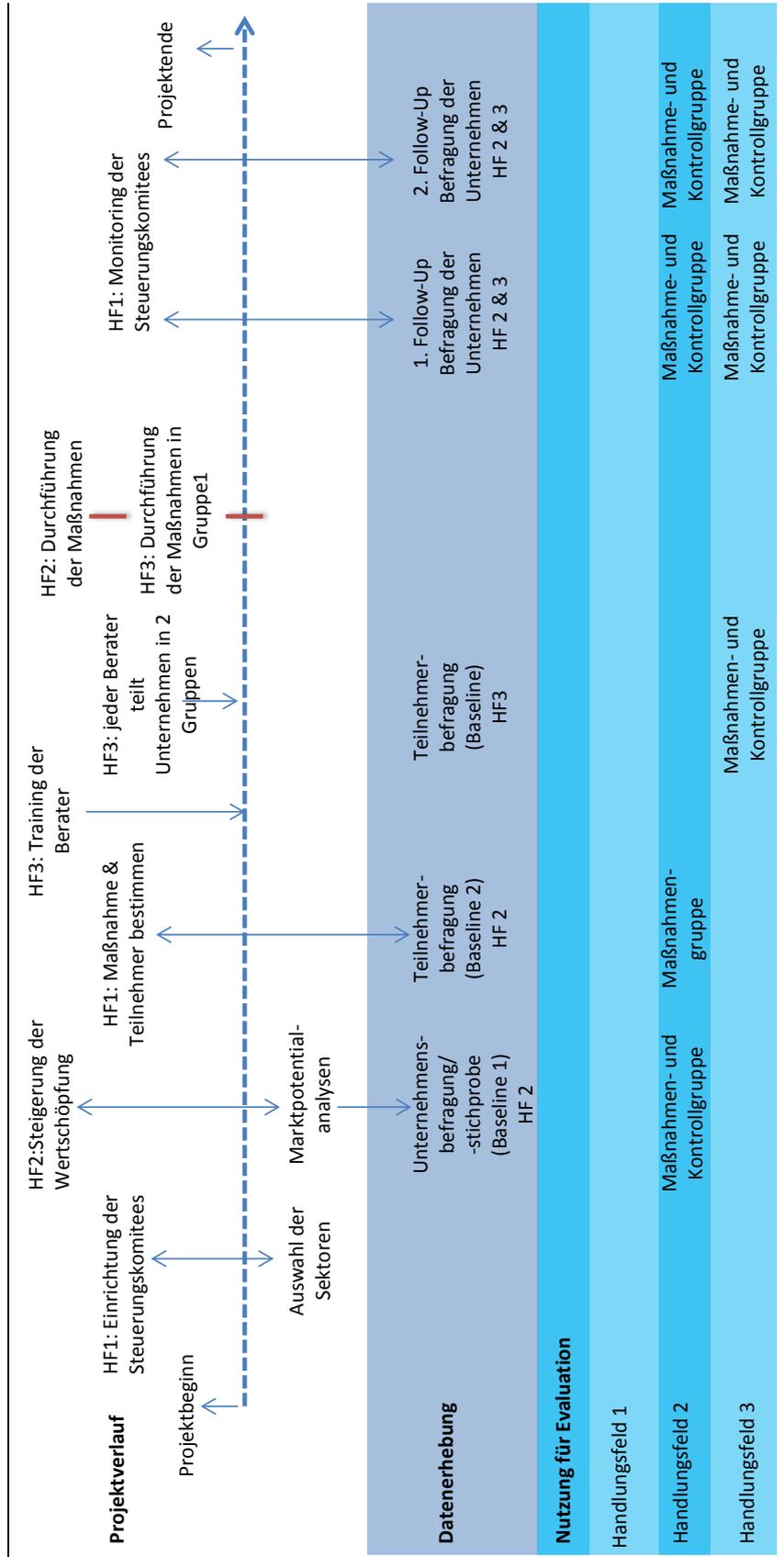
Für eine plausible Abschätzung des Nettobeschäftigungseffekts mit Hilfe des *lernenden Systems* können neben den Schätzergebnissen vorangegangener Maßnahmen auch Parameterwerte aus der Literatur herangezogen werden. Dies ist sinnvoll, wenn es keine verlässliche Evaluation vorheriger Maßnahmen gibt. Es sollten neben der Beschäftigungsentwicklung der Begünstigten vorheriger Programme auch die allgemeine Arbeitsmarktsituation, die Beschäftigungsentwicklung in der Zielgruppe und sektorspezifische Tendenzen in den neuen Zielregionen berücksichtigt werden. Vor der Replizierung der Maßnahme sollten die institutionellen und strukturellen Rahmenbedingungen der neuen Zielregionen sowie kulturelle Unterschiede zur alten Zielregionen analysiert werden, da diese die Wirkung der Maßnahme erheblich beeinflussen können. Mit lokalen Ansprechpartnern sollte die Wirkungslogik eingehend besprochen werden. Dabei sollte die Fragen geklärt werden, welche Umstände der gewünschten Wirkung der Maßnahme entgegenstehen könnten und wie die Maßnahmen adaptiert werden müssten, so dass die gewünschte Wirkung entfalten wird.

3.5.6 Entwurf möglicher Arbeitsschritte für die Umsetzung der Evaluierungsansätze

Im Folgenden soll ein Gesamtüberblick über die Evaluierungsansätze der einzelnen Handlungsfelder gegeben werden. Die folgende Abbildung ist eine integrierte Darstellung der Maßnahmen und der Erfordernisse der Beschäftigungsmessung für das Gesamtprojekt. Es soll veranschaulichen, welche Daten für die Evaluation der Maßnahmen in Bezug auf Beschäftigung in den Handlungsfeldern generiert werden können und wann diese im Projektverlauf zu erheben sind. Details hierzu sind den entsprechenden Evaluierungsvorschlägen der einzelnen Handlungsfelder sowie der Diskussion zu deren praktischen Umsetzung zu entnehmen. Die zeitliche

Anordnung der einzelnen Maßnahmen richtet sich dabei nach den aktuell vorhandenen Informationen. Wenn hierzu keine Informationen vorliegen, wird die Anordnung so vorgenommen, dass sie in Hinblick auf die Evaluation des Programms zielführend Informationen generieren.

Abbildung 3.10
Entwurf möglicher Arbeitsschritte zur Schätzung von Nettobeschäftigungseffekten (SI MENA – NaWi)



Quelle: Eigene Darstellung.

3.6 Vorschläge für eine integrierte Wirkungsanalyse der Beschäftigungseffekte des TZ-Programms „SI MENA: Beschäftigungsförderung durch Energieeffiziente Moscheen“

3.6.1 Kurzbeschreibung des Projekts

Das Projekt „SI MENA: Beschäftigungsförderung durch Energieeffiziente Moscheen (EE Moschee)“ ist mit einem Gesamtvolumen von 4 Millionen Euro ausgestattet und wird zwischen Januar 2015 und Dezember 2017 landesweit durchgeführt. Das Projekt ist in das nationale Programm „Energieeffizienz in Moscheen“ eingebettet. Die Ziele dieser nationalen Strategie sind deckungsgleich mit dem hier vorgestellten Projekt, wobei hervorzuheben ist, dass das Projekt als eine Art Vorlaufphase für die langfristige Umsetzung der nationalen Strategie angesehen wird.

Das Hauptziel des Projektes ist die Förderung von lokaler Beschäftigung. Hierbei sollen Beschäftigungsmöglichkeiten in den Bereichen Energieeffizienz und Erneuerbare Energien (EE/RE) entstehen. In den Projektunterlagen ist hierzu explizit formuliert, dass mit dem Projekt mittel- bis langfristige Beschäftigungseffekte erzielt werden sollen. Mit der Schaffung von Arbeitsplätzen in diesem Wirtschaftsbereich ist die Stärkung des Privatsektors verbunden. Durch das Projekt sollen insbesondere Geschäftsmöglichkeiten für spezialisierte EE und RE Firmen und Handwerksbetriebe entstehen. Mit dem dadurch erhofften Anstieg der unternehmerischen Tätigkeit in diesen Bereichen sollen die vorhandenen, aber bisher nur in geringem Maß genutzten Potenziale für erneuerbare Energien besser genutzt werden. Aktuell ist der marokkanische Staatshaushalt stark durch den Import von Energie aus dem Ausland belastet. Mit einer verbesserten Nutzung der vorhandenen Energieressourcen ist das Bestreben verbunden, diese aktuell hohe Importquote zu senken. Darüber hinaus ist mit dem Projekt das Ziel verbunden, die marokkanische Bevölkerung besser über die Vorteile von EE/RE Technologien aufzuklären.

Das Projekt richtet sich somit zum einen an lokale Unternehmen, deren unternehmerische Aktivitäten im genannten Bereich gestärkt werden sollen. Zudem soll die gesamte marokkanische Bevölkerung hinsichtlich umweltrelevanter Themen sensibilisiert werden. Schlussendlich sind als Zielgruppe staatliche Akteure und Institutionen zu nennen, welche im Zuge des Projektes mit neuen Vertragsmodellen sowie der Durchführung von staatlichen Ausschreibungen vertraut gemacht werden sollen.

Um die genannten Ziele zu erreichen, gliedert sich das Projekt in die folgenden Handlungsfelder:

1. Steuerung
2. Umsetzung:
3. Ausweitung auf weitere Sektoren bzw. öffentliche Gebäude
4. Qualifizierung von Personal

Handlungsfeld 1 (Steuerung) dient dazu, Konzepte zur Gestaltung der angesprochenen Vertragsmodelle und Ausschreibungen zu erarbeiten. Eine erfolgreiche Ausgestaltung dieser Instrumente stellt die Grundlage für den weiteren Verlauf des Projektes dar. Im zweiten Handlungsfeld (Umsetzung) ist der Umbau und Neubau von Moscheen mit EE/RE Anlagen geplant. Zudem sollen Schulungen von Imamen und Lehrpersonal stattfinden. Ziel ist es, diese umweltrelevanten Themen in Predigt und Lehre einzubinden. Im Vorhaben ist zudem angedacht, die gewonnenen Erkenntnisse zu den Instrumenten in weiteren Sektoren anzuwenden und zwei öffentliche Gebäude mit EE/RE Anlagen auszustatten. Mit Hilfe des vierten Handlungsfeldes

sollen die Kompetenzen von Mitarbeitern in den beteiligten Unternehmen hinsichtlich „grüner Energien“ gestärkt werden. Hierbei werden Weiterbildungskurse angeboten.

Der politische Träger des Vorhabens ist das Ministerium für Energie, Bergbau, Wasser und Umwelt (Le Ministre de l'Energie, des Mines, de l'Eau et de l'Environnement - MEMEE), welches bei der Umsetzung durch das Religionsministerium (Ministere des Habous et des affaires islamiques - MHAI) unterstützt wird. Weitere wichtige Akteure bei der Umsetzung des Projektes sind die Energieinvestitionsgesellschaft (Societe d'Investissements Energetiques - SIE), die Entwicklungsagentur für Energieeffizienz und Erneuerbare Energien (Agence pour le développement de l'énergie renouvelable et l'efficacité énergétique - ADEREE) sowie die Agentur für die Förderung kleiner und mittlerer Unternehmen. Zudem wird das Projekt in Zusammenarbeit mit dem Ministerium für Beschäftigung und Berufsbildung (Ministère de l'Emploi et de la Formation Professionnelle - MEFP) durchgeführt. Darüber hinaus wird das Vorhaben durch Fach- und Führungskräfte von Bildungs- und Beratungseinrichtungen sowie den Fach- und Unternehmensverbänden, wie dem marokkanischen Verband für Solar- und Windenergie (Association Marocaine des Industries Solaires et Eoliennes – AMISOLE) und dem marokkanischen Verband für erneuerbare Energien und Energieeffizienz (Association Marocaine des Professionelles des Energies Renouvelables et de l'Effecacité Energétique - AMPERE) unterstützt.

Hinsichtlich der Verknüpfung mit anderen Projekten der deutschen Entwicklungszusammenarbeit sind vor allem die Projekte der Deutschen Klima Technologie Initiative (DKTI, s. Abschnitt 3.8), Förderung von Kleinst-, Klein und Mittelunternehmen (TAM, s. Abschnitt 3.3), Förderung der Erneuerbaren Energien und Energieeffizienz sowie Beschäftigungswirkung durch den Ausbau erneuerbarer Energien von Bedeutung.

Im Folgenden werden die Ziele und Aktivitäten der einzelnen Handlungsfelder genauer beschrieben. Daran anknüpfend wird diskutiert, welche Auswirkungen auf die Beschäftigungssituation der Zielgruppe erwartet werden. Auf dieser Grundlage werden Ansätze für Evaluationsdesigns diskutiert, die eine Schätzung der Beschäftigungseffekten der Maßnahme ermöglicht. Letztlich wird darauf eingegangen, welche Aspekte des Monitoringsystems eine wichtige Rolle für die Quantifizierung der Beschäftigungseffekte spielen.

3.6.2 Handlungsfeld 1: Steuerung

3.6.2.1 Inhalte und Ziele des Handlungsfeldes

Gegenstand des ersten Handlungsfeldes ist die Setzung der institutionellen Rahmenbedingungen für den weiteren Projektverlauf. Hierfür sollen zum einen neue Finanzierungs- und Vertragsmodelle erprobt werden. Konkret sind hiermit Energy Performance Contracts gemeint. Inhalt dieses Vertragstyps sind tatsächliche Leistungsziele, wie die erwartete Energieeinsparung, die Energiegewinnung aus Solarenergie sowie die Qualität der Energieversorgung. Angewendet werden sollen diese Vertragstypen dann bei der Installation und Wartung von EE/RE Anlagen in Moscheen (siehe hierzu Handlungsfeld 2). Zum anderen sollen staatliche Akteure mit der Konzipierung, Veröffentlichung und Durchführung von Ausschreibungen vertraut gemacht werden. Über den Projektverlauf hinweg ist geplant, im Jahr 2015 100, im Jahr 2016 200 und im letzten Jahr des Projektes 300 Ausschreibungen zu realisieren. Das Ziel dieses Handlungsfeldes ist es, dass sich die beteiligten Akteure (Energieministerium, Religionsministerium, Energieinvestitionsgesellschaft SIE sowie die Nationale Agentur für RE und EE) auf ein Konzept und einen Arbeitsplan zur Umsetzung des Vorhabens „Energieeffizienz in Moscheen“ geeinigt haben und dieses Konzept auch durchgeführt wird.

3.6.2.2 Erwartete Beschäftigungseffekte

Die Vorhaben dieses Handlungsfeldes zielen auf die institutionelle Entwicklung (Interventions-typ) ab. Aus den genannten Aktivitäten sind somit keine direkten Beschäftigungseffekte zu erwarten. Gegebenenfalls werden (vermutlich in geringem Umfang) in den beteiligten Institutionen neue Mitarbeiter zur Umsetzung der beschriebenen Maßnahme eingestellt (quantitativer Indikator) und/oder Personen mit einem bestehenden Beschäftigungsverhältnis neue, anspruchsvollere Aufgaben innerhalb der jeweiligen Institution erhalten. Es ist jedoch ebenso denkbar, dass bereits vorhandene Mitarbeiter für die Bearbeitung der anfallenden Aufgaben in den genannten Arbeitsbereichen (Vertragsmodelle, Ausschreibungen) herangezogen werden. Die vorhandenen Projektunterlagen geben diesbezüglich keinen Aufschluss.

Positive, induzierte Effekte sind dergestalt denkbar, dass bei erfolgreicher Konzipierung der Vertragsmodelle und Gestaltung von staatlichen Aufträgen mittels Ausschreibungen die Wettbewerbsfähigkeit Marokkos steigt. Eine erfolgreiche Gestaltung von staatlichen Aufträgen bedeutet, dass die Entscheidung für den Zuschlag eines Auftrages auf Grundlage objektiver Kriterien getroffen wird. Das heißt, dass jene Unternehmen den Auftrag bekommen, die ihn am erfolgsversprechendsten ausführen können. Ist dies nicht der Fall und erhalten Unternehmen den Auftrag, deren Umsetzungsleistung nicht optimal ist, können auch weitere Subunternehmen und ggf. deren Beschäftigte in Mitleidenschaft gezogen werden. Es ist zu betonen, dass die planmäßige Umsetzung dieses Handlungsfeldes von großer Bedeutung für den weiteren Projektverlauf ist. Hierauf wird bei der Beschreibung der weiteren Handlungsfelder des Projektes verwiesen.

3.6.2.3 Evaluationsdesign

Wie oben beschrieben sind in diesem Handlungsfeld bestenfalls induzierte Beschäftigungseffekte zu erwarten. Zudem werden die Maßnahmen zentral in den entsprechenden Ministerien geplant und später in ganz Marokko umgesetzt. Daher wird für diese Projektkomponente kein Evaluationsdesign vorgeschlagen.

3.6.2.4 Monitoringsystem in Bezug auf Beschäftigung

Das bestehende Monitoringsystem umfasst die institutionelle Umsetzung der beschriebenen Vorhaben (Vorhandensein eines Konzepts, Durchführung eines gemeinsamen Arbeitsplans, Anzahl der getätigten Ausschreibung auf Grundlage der beschriebenen Vertragstypen). Im Hinblick auf Beschäftigung sind keine Indikatoren vorgesehen.

3.6.2.5 Praktische Umsetzung des Evaluierungsansatzes

An dieser Stelle können keine Ausführungen für die konkrete Umsetzung eines Evaluierungsdesigns gemacht werden. Es soll jedoch darauf hingewiesen werden, dass im Rahmen dieses Handlungsfeldes durchaus die Möglichkeit bestehen würde, die Funktionsweise der Ausschreibungen zu prüfen. Dies könnte durch eine Befragung der sich bewerbenden Unternehmen geschehen. Beispielsweise könnten diese im Rahmen der Einreichung ihrer Angebote, also bevor sie über Zuschlag/Nichtzuschlag informiert sind, hinsichtlich folgender Aspekte verbindlich befragt werden:

- Haben Sie sich in der Vergangenheit bereits schon einmal auf staatliche Ausschreibungen beworben?

- Wie haben Sie von der aktuellen Ausschreibung erfahren?
- Waren Ihnen während der Einreichung Ihres Angebotes sämtliche Kriterien für den Zuschlag klar?
- Was hat Sie ggf. bei der Einreichung Ihres Angebotes behindert?
- Haben Sie Verbesserungsvorschläge hinsichtlich der Veröffentlichung der Ausschreibung?

Diese Informationen und die Auswertung der gemachten Antworten könnten Hinweise darauf geben, ob die Durchführung der Ausschreibungen zukünftig verändert werden sollte. Bezüglich der konkreten Umsetzung dieses Vorschlages sollten die Projektverantwortlichen in Rücksprache mit der für die Ausschreibungen verantwortlichen Energiegesellschaft SIE treten. Beispielsweise ist unklar, ob die Ausschreibungen online veröffentlicht werden und die Unternehmen auch im Internet ihre Angebote einreichen. Wenn das der Fall wäre, könnte eine Befragung recht einfach nachgeschaltet werden. Diese mögliche Befragung steht in unmittelbarem Zusammenhang mit den nachfolgend vorgeschlagenen Evaluierungsdesigns sowie Vorschlägen zur Praktischen Umsetzung des Evaluierungsansatzes der Handlungsfelder 2 und 4.

3.6.3 Handlungsfeld 2: Umsetzung

3.6.3.1 Inhalte und Ziele des Handlungsfeldes

Innerhalb dieses zweiten Handlungsfeldes kommt es zur konkreten Umsetzung des angesprochenen Vorhabens „Energieeffizienz in Moscheen“. Die im vorherigen Kapitel angesprochenen Ausschreibungen beziehen sich auf den Umbau von bereits existierenden Moscheen hinsichtlich der Ausstattung mit EE/RE Anlagen. Insgesamt sollen 600 Moscheen mit LED Lampen, Photovoltaikanlagen zur Stromerzeugung sowie Solaranlagen zur Warmwasserbereitung ausgestattet werden. Zudem sollen ab 2016 ca. 40 Moscheen neu gebaut werden, welche ebenso mit den genannten Technologien ausgestattet werden.

Die Entscheidung, welche (existierenden) Moscheen umgebaut bzw. ausgestattet werden wird vom Religionsministerium (MHAI) getroffen. Über die Projektverantwortlichen konnte bisher nur in Erfahrung gebracht werden, dass wohl zunächst die großen bzw. größeren Moscheen umgebaut werden. Detaillierte Informationen, welche Moscheen davon betroffen sind, wo sich diese Moscheen befinden und in welcher Reihenfolge die betreffenden Moscheen umgebaut werden sollen, konnten leider nicht gewonnen werden. Aus den Projektunterlagen wird grundlegend deutlich, dass Moscheen als anerkannte soziale Institution eine besonders geeignete Rolle in der Wissensvermittlung zu umweltrelevanten Themen zugeordnet wird. Da das Religionsministerium (MHAI) aktuell die Stromrechnung der 2 500 größten Moscheen übernimmt und damit Kosten pro Jahr in Höhe von ca. 6 Millionen Euro, ist zu vermuten, dass die Auswahl der genannten 600 Moscheen, die umgebaut werden sollen, aus diesem Pool stammen. Insgesamt verwaltet das Religionsministerium (MHAI) 15 000 Moscheen.

Neben dem Bau und Umbau von Moscheen sollen innerhalb des Projektes Imame und Lehrkräfte hinsichtlich umweltrelevanter Themen geschult werden. Ziel ist, dass Imame die angesprochenen Themen in ihre Predigt einbinden und Lehrkräfte die Themen im Rahmen der Alphabetisierungskurse weitergeben.

Welche Kriterien Unternehmen erfüllen müssen um bei den beschriebenen Ausschreibungen erfolgreich zu sein, wird aus den vorhandenen Projektunterlagen nur vage deutlich. Hier wird von Unternehmen gesprochen, die aktuell im EE/RE Bereich tätig sind. Das Projekt zielt aber

auch auf lokale Installations- und Wartungsunternehmen ab, „die im Umfeld von Moscheen anzutreffen sind und bereits jetzt für ähnliche Arbeiten in den Moscheen herangezogen werden“ (Vgl. Kurzstellungnahme, S.5).

In Gesprächen mit den Projektverantwortlichen ist deutlich geworden, dass folgende inhaltliche Punkte der Vergabe der Aufträge noch nicht geklärt sind:

- Regionale Abgrenzung:
 - Die Projektverantwortlichen sind befragt worden, ob die Unternehmen eine bestimmte Distanz zur Moschee (wie 5,10 oder 20 km) nicht überschreiten dürfen. Diese Frage konnte abschließend nicht geklärt werden, sondern wurde mit „nah an der Moschee“ beantwortet.
 - Falls insofern kein Unternehmen in regionaler Nähe zur Moschee für den Auftrag gefunden werden kann, werden Unternehmen mit einer größeren Entfernung zur Moschee für den Auftrag herangezogen. Die Nähe zur Moschee ist daher zwar wünschenswert, aber nicht zwingend erforderlich.

Folgende Kriterien konnten von den Projektverantwortlichen hingegen als relativ sicher eingestuft werden:

- Unternehmen, die bereits Erfahrung im RE/EE Sektor haben, werden bevorzugt.
- Für den Zuschlag ist es nicht zwingend erforderlich, einem Cluster von Solarunternehmen anzugehören.

Hinsichtlich der Erfassung der Selektionskriterien für den Zuschlag der staatlichen Aufträge ist des Weiteren unklar, wann die geplanten Trainingsmaßnahmen für die Mitarbeiter (Handlungsfeld 4) stattfinden sollen. Grundlegender Gedanke laut Projektunterlagen ist, dass Mitarbeiter von Unternehmen, die prinzipiell für den Auftrag in Frage kommen, im Vorfeld der ersten Ausschreibung eine Weiterbildung erhalten. In Gesprächen mit den Projektverantwortlichen wurde jedoch deutlich, dass dies aktuell noch nicht abschließend feststeht. Davon unabhängig sollen Unternehmen begleitend, also über den Projektverlauf hinweg, mit Hilfe von Beratungsleistungen, Fortbildungsangeboten (Technik, Unternehmensführung) hinsichtlich der Bewerbung auf Ausschreibungen unterstützt werden.

Es konnte demnach leider nicht abschließend ermittelt werden, welche Bedeutung die Teilnahme an der Weiterbildungsmaßnahme für den Erfolg bei der Ausschreibung hat. Es lässt sich nur grundlegend vermuten, dass Unternehmen, deren Mitarbeiter zumindest Kompetenzen im entsprechenden Sektor haben (zum Beispiel durch eine Ausbildung oder Weiterbildung in EE/RE Sektor), besser gestellt werden als Unternehmen mit Mitarbeitern ohne jegliche Kenntnisse und Kompetenzen in diesem Bereich.

Im Rahmen dieses Projektberichtes erfolgt eine gemeinsame Betrachtung der Handlungsfelder 2 und 4 hinsichtlich der Vorschläge für die Evaluierung dieser Maßnahmen, welche thematisch sehr eng miteinander verbunden sind. Inhaltlich bedeutet dies, dass wir davon ausgehen, dass die Trainingsmaßnahmen erst durchgeführt werden, wenn Unternehmen den Zuschlag für einen Auftrag erhalten haben. Dies begründet sich wie folgt:

- Es erscheint unrealistisch, dass die Marktlage so gut eingeschätzt werden kann, dass alle für die Ausschreibungen in Frage kommenden Unternehmen identifiziert werden können.

Selbst wenn dies der Fall sein sollte, ist nicht davon auszugehen, dass für das Training all dieser Unternehmen finanzielle Mittel zur Verfügung stehen.

- Es ist unklar, welchen Anreiz Unternehmen haben, ihre Mitarbeiter in einem Gebiet spezifisch aus- bzw. fortbilden zu lassen, wenn die spätere Nutzung dieser Kompetenzen unklar ist bzw. erst der Zuschlag/Nichtzuschlag bei der Ausschreibung darüber entscheidet.
- Unternehmen, die potenziell ausbilden lassen wollen, sehen sich dem Problem ausgesetzt, ihre Mitarbeiter ausbilden zu lassen und nicht sicher zu wissen, dass diese Mitarbeiter auch noch in Zukunft in ihrem Unternehmen arbeiten. Der Zuschlag für einen Auftrag mindert dieses Risiko entscheidet.
- Für den Mitarbeiter selbst, der trainiert werden soll, macht eine Weiterbildung insbesondere dann Sinn, wenn die erworbenen Kompetenzen auch angewendet werden können. Dies wäre durch den Zuschlag bei der Ausschreibung gegeben.

Dementsprechend wird ein Evaluierungsvorschlag, der die inhaltlichen Aspekte beider Handlungsfelder 2 und 4 zu Grunde hat, bereits in diesem Abschnitt im Rahmen des Handlungsfeldes 2 diskutiert. Für das Handlungsfeld 4 ist es daher nicht erforderlich, ein separates Evaluierungsdesign zu entwerfen. Mit Ausnahme des Evaluierungsdesigns werden in Abschnitt 3.6.5 zu Handlungsfeld 4 jedoch alle relevanten Aspekte des Projektes diskutiert und dabei Anregungen für die Ausgestaltung des Monitoringsystems gegeben.

Nach der Darstellung der Aktivitäten des Handlungsfeldes und der engen Verknüpfung mit Handlungsfeld 4 wird im Folgenden das mit dem Handlungsfeld 2 verbundene Ziel vorgestellt: Die beschriebenen Aktivitäten beabsichtigen, eine Erhöhung von Beschäftigten in den beteiligten Unternehmen zu erzielen (Zielwert: 130 Vollzeitäquivalente). In den Projektunterlagen wird zudem festgehalten, dass durch das Projekt Jobs insbesondere für Jugendliche, die aktuell entweder erwerbslos sind oder kurz vor ihrem Universitätsabschluss stehen, entstehen können.

Zudem ist den Projektunterlagen zu entnehmen, wann die einzelnen Maßnahmen innerhalb des Projektverlaufs stattfinden sollen. Im Jahr 2015 sollen insgesamt 100 Moscheen umgebaut werden. Damit kommt es dann zu einer ersten Erprobung der Energy Performance Contracts (s.o.). Außerdem sollen die technischen Anforderungen für den Neubau von Moscheen geprüft werden. Im nachfolgenden Jahr 2016 sollen 200 Moscheen ausgestattet werden und 40 Moscheen neu gebaut werden. Im gleichen Jahr werden dann Aus- und Fortbildungsangebote für die Imame angeboten. Ferner sollen in die Radio- und Fernsehsendungen des Religionsministeriums (MHAI) umweltrelevante Themen angeboten werden. Die restlichen 300 Moscheen werden dann im Jahr 2017 umgebaut.

Über das besprochene Projekt hinaus sollen im Rahmen der nationalen Strategie „Energieeffizienz in Moscheen“ bis 2020 ca. 15 000 Moscheen mit den genannten Technologien ausgestattet werden, langfristig sogar alle 45 000 Moscheen des Landes. Zudem ist die Einführung eines Zertifikats „grüne Moschee“ angedacht. Insgesamt werden staatliche Investitionen in Höhe von 25 Millionen Euro veranschlagt. Laut Projektunterlagen wird davon ausgegangen, dass langfristig ca. 1 875 Arbeitsplätze in der Installation und Wartung von EE/RE- RE-Anlagen entstehen.

3.6.3.2 Erwartete Beschäftigungseffekte

Das dargestellte Handlungsfeld kann dem Interventionstyp Privatsektorentwicklung (Förderung der Unternehmen), Infrastrukturentwicklung (Umbau und Neubau der Moscheen) sowie Poli-

tikberatung/Sensibilisierung (Sensibilisierung Bevölkerung und Unternehmen EE und RE) zugeordnet werden.

Hauptziel des Projektes ist die Steigerung von Beschäftigung (quantitativer Indikator) in Unternehmen, welche für die genannten Baumaßnahmen den Zuschlag erhalten. Für diese Unternehmen sind direkte und positive Beschäftigungseffekte auf Grundlage der Ausweitung ihrer unternehmerischen Tätigkeit nach Zuschlag zu erwarten. Diese Effekte werden recht kurzfristig, also mit Umbau bzw. Bau der Moscheen aufkommen. In den Projektunterlagen und seitens der Projektverantwortlichen sind darüber hinaus auch Mitarbeiter in Ingenieur- und Planungsbüros sowie Subunternehmen und deren Mitarbeiter als Zielgruppe angesprochen worden. Dahingehend werden für Unternehmen entlang der Wertschöpfungskette indirekte, positive Beschäftigungseffekte entstehen können. Inwiefern diese Effekte von mittel- oder sogar langfristiger Natur sind, ist schwierig abzuschätzen. Dies hängt maßgeblich von der Nachfrage nach EE/RE Anlagen in Marokko (auch unabhängig vom Umbau/Bau der Moscheen) als auch den erworbenen Kompetenzen der Unternehmen selbst ab. Wie in den Projektunterlagen beschrieben, kann für die Moscheen selbst vermutet werden, dass die Möglichkeit besteht, dass Unternehmen, welche den Zuschlag für den Bau/Umbau erhalten haben, später auch (langfristige) Wartungsverträge erhalten.

Verdrängungseffekte sind im Rahmen dieses Handlungsfeldes aber ebenso denkbar. Diese würden beispielsweise zur Geltung kommen, wenn Unternehmen, die vor der Einführung dieser Maßnahmen in den Moscheen kleinere Handwerkertätigkeiten übernommen haben, durch Unternehmen, die bei der Ausschreibung erfolgreich gewesen sind, verdrängt werden. In den Projektunterlagen ist diese Problematik auch angesprochen und es wird angedeutet, dass für diese Unternehmen besondere Unterstützungsleistungen (bspw. Beratungsleistungen) angeboten werden. In den Gesprächen mit den Projektverantwortlichen konnte jedoch nicht geklärt werden, in welchem Rahmen diese Leistungen erfolgen sollen.

Im Rahmen dieses Handlungsfeldes ergeben sich möglicherweise auch Beschäftigungseffekte, die dem Interventionstyp Humankapitalentwicklung zugeordnet werden können. Diese Effekte begründen sich in dem Schulungsangebot für Imame und Lehrkräfte sowie in den Weiterbildungsmaßnahmen, an denen Mitarbeiter der Unternehmen teilnehmen können. Im entsprechenden Kapitel 3.6.5.2 zum Handlungsfeld 4 wird dies für die Mitarbeiter der Unternehmen explizit diskutiert. Für Imame und Lehrkräfte wird angenommen, dass die Teilnahme an den Weiterbildungskursen in keinem unmittelbaren Zusammenhang mit ihrer Anstellung in der Moschee steht.

3.6.3.3 Evaluationsdesign

Hinsichtlich der Messung der beschriebenen direkten Beschäftigungseffekte stellt sich folgende Frage: Wie hätte sich die Beschäftigung in den Unternehmen entwickelt, wenn sie den Auftrag zum Umbau/Bau der Moscheen nicht erhalten hätten?

Wie im vorangegangenen Abschnitt beschrieben, gibt es zu wichtigen Komponenten der Maßnahme, wie etwa den Kriterien zum Erhalt eines Auftrages im Rahmen der geplanten Ausschreibungen, noch keine exakten Informationen. Daher werden im Folgenden mehrere methodische Denkansätze für mögliche Evaluationsdesigns diskutiert.

Grundlegend ist denkbar, dass für die Evaluierung der Maßnahmen dieses Handlungsfeldes der Prozess der Ausschreibungen genutzt werden kann. Von staatlicher Seite kommt es zu einer Veröffentlichung der Ausschreibung, worauf sich Unternehmen bewerben. Nach bestimmten,

zu definierenden Kriterien erhalten dann Unternehmen Aufträge (Maßnahmegruppe) oder nicht (Kontrollgruppe). Wie angesprochen wird hier davon ausgegangen, dass die Maßnahmegruppe an den Weiterbildungsmaßnahmen teilnehmen wird. Prinzipiell ist denkbar, die Beschäftigungseffekte dieser beiden Gruppen dann über den Zeitverlauf hinweg zu vergleichen. Wichtig wäre hierfür, Informationen zu den Eigenschaften (welche im Abschnitt zur praktischen Umsetzung des Evaluierungsansatzes diskutiert werden) dieser Unternehmen zu erhalten um zu prüfen, ob sich beide Gruppen systematisch unterscheiden.

Zu definierende Kriterien könnten beispielsweise die Nähe zur Moschee oder die bereits vorhandenen Kenntnisse im EE/RE Sektor sein. Je nachdem, wie viele Kriterien in welchem Maß ein Unternehmen erfüllt, kann für das Unternehmen eine Punktzahl für die Qualität des Angebots ermittelt werden. Das Unternehmen mit der höchsten Punktzahl erhält dann den Auftrag.

Ist die Anzahl der Unternehmen, die sich auf die jeweilige Ausschreibung bewerben, ausreichend groß, könnte dann durch diesen Nachfrageüberhang eine Vergleichsgruppe gebildet werden aus jenen Unternehmen, die nicht zum Zuge kamen aber auch ausgewählt hätten werden können. Dies sind jene Unternehmen, die auch relativ hohe Punktzahlen erreicht haben oder – im Falle der Punktgleichheit – die eventuell zufällig ausgewählt wurden. Weitere Voraussetzungen wären, dass im Ausschreibungsverfahren relevante Informationen (z.B. Anzahl der Beschäftigten, Sektor, regionale Ansässigkeit) zu den Unternehmen erhoben werden können und dass es schlussendlich möglich ist, sowohl erfolgreiche als auch nicht erfolgreiche Unternehmen in der Zukunft mit Datenerhebungen nachzuverfolgen.

An dieser Stelle sei nochmals auf die Bedeutung der Erhebung von Informationen zu den sich bewerbenden Unternehmen über die Zeit hinweg in umfassendem Maß hingewiesen. Es ist denkbar, dass sich eine bestimmte Art von Unternehmen, beispielsweise die ohnehin erfolgreichen oder wachsenden Unternehmen, auf die Ausschreibung bewerben (Selektionsproblem). Dieses Problem kann nicht unmittelbar behoben werden. Jedoch ermöglicht die angesprochene Informationssammlung zumindest, die Selektion in die Bewerbung zu den Ausschreibungen nachvollziehen zu können. Idealerweise stehen zum Abgleich der Eigenschaften dieser Unternehmen mit der Grundgesamtheit aller Unternehmen Sekundärdaten zur Verfügung. Hierauf wird im Abschnitt „Praktische Umsetzung des Evaluierungsansatzes“ genauer eingegangen.

Hinsichtlich der Messung der indirekten Beschäftigungseffekte wäre die Anwendung eines Differenzen-in-Differenzen-Ansatzes denkbar. Voraussetzung hierfür wäre, dass Moscheen zunächst in einer bestimmten Region umgebaut/neugebaut werden (Maßnahmegruppe zum Zeitpunkt $t=1$) und zu einem späteren Zeitpunkt Moscheen in einer anderen Region (Kontrollgruppe Zeitpunkt $t=1$). Hierfür könnten als Untersuchungseinheiten einerseits die Unternehmen und deren Subunternehmer (Voraussetzung hierfür wäre Kenntnis derselben), andererseits die Regionen bzw. deren Arbeitsmarktentwicklung dienen. Für die Anwendung dieses Verfahrens wären aber zumindest die folgenden Kriterien erforderlich:

- Die unternehmerische Tätigkeit ist klar regional abgrenzbar. Dies bedeutet, dass für den Umbau/Neubau einer Moschee nur Unternehmen in der entsprechenden Region zum Zuge kommen. In zweierlei Hinsicht ist dies in Frage zu stellen. Zum einen können sich auf die Ausschreibung auch Unternehmen bewerben, welche nicht in der Region der jeweiligen Moschee ansässig sind. Zum anderen müsste es pro Region Unternehmen geben, die die Aufträge auch prinzipiell erfüllen könnten.

- Die Moscheen werden tatsächlich regional und zeitlich variierend umgebaut. Es konnten im Zuge des Projektes keine Informationen gewonnen werden, welche Strategie das Religionsministerium (MHA) hierzu verfolgt.
- Bei Messung auf regionaler Ebene wäre es erforderlich, Arbeitsmarktdaten (Mikrodaten, regelmäßige Erhebung und Veröffentlichung, regional gegliedert) auf der entsprechenden regionalen Einheit zu erhalten. Bei einem Gespräch mit dem HCP wurde aber erwähnt, dass die Ziehung der Untersuchungseinheiten (befragte Personen) pro Region ggf. nicht immer vollständig repräsentativ ist.

Auf Grund dieser Einschränkungen zielen die Überlegungen zur „Praktischen Umsetzung des Evaluierungsansatzes“ auf die Evaluierung der direkten Beschäftigungseffekte auf Unternehmensseite ab. Es wird jedoch empfohlen, die Umsetzbarkeit einer Evaluierung der indirekten Beschäftigungseffekte nochmals zu prüfen, wenn sich das Projekt konkretisiert hat (insbesondere hinsichtlich Auswahlprozess der Moscheen).

3.6.3.4 Monitoringsystem in Bezug auf Beschäftigung

Das aktuell geplante Monitoringsystem umfasst einen Indikator, der hinsichtlich des zu erwartenden Beschäftigungseffektes von hoher Relevanz ist. Zum einen soll gemessen werden, wie viele Arbeitsplätze (gemessen in Vollzeitäquivalenten) in den beteiligten Unternehmen, und hierbei im EE/RE Sektor, entstanden sind. Als Zielgröße werden wie o.a. 130 Arbeitsplätze angeführt. Überprüft werden soll dies durch einen Vorher-Nachher-Vergleich mit Hilfe von Baseline- und Wirkungsstudien (Details zu denselben liegen derzeit allerdings noch nicht vor). Flankiert wird dieser Indikator durch die Erfassung der tatsächlich umgebauten Moscheen. Zur Überprüfung, ob die angestrebten 600 Moscheen umgebaut worden sind, werden Abnahmeprotokolle ausgewertet.

Zum anderen wird mittelbar die Wirkung der Weiterbildungsangebote für die Imame und Lehrkräfte erfasst: Es ist eine Überprüfung vorgegeben, ob 600 Imame und 600 Lehrkräfte (davon 50% weibliche Lehrkräfte) die Kenntnisse über die Vorteile beschäftigungswirksamer RE- und EE-Anwendungen in Predigten bzw. Lehrveranstaltungen integriert haben. Dies setzt notwendigerweise den Erwerb von Kompetenzen voraus. Überprüft werden soll dies durch eine stichprobenartige Befragung der Imame und Lehrkräfte und durch die Auswertung der Fortbildungsunterlagen und Teilnehmerlisten von Fortbildungsveranstaltungen.

3.6.3.5 Praktische Umsetzung des Evaluierungsansatzes

Für die Umsetzung des vorgeschlagenen Evaluierungsdesigns (Vergleich erfolgreiche/nicht-erfolgreiche Unternehmen; in Abhängigkeit von der Anzahl der sich bewerbenden Unternehmen) müssen folgende Bedingungen erfüllt sein:

Sowohl für Unternehmen, die bei der Ausschreibung zum Zuge kommen (Maßnahmegruppe) als auch Unternehmen, die sich erfolglos beworben haben, sollten Informationen vor und nach der Ausschreibung gesammelt werden. Die relevanten Informationen lassen sich wie folgt zusammenfassen:

- Informationen zum Unternehmen
 - Anzahl von Mitarbeitern, Anzahl von Mitarbeitern mit Kompetenzen im EE/RE Sektor (vermittelt durch Ausbildung oder Weiterbildung)

- Sektor der Auftraggeber (Staat, Privatwirtschaft, private Haushalte) in Prozent für Aufträge im EE/RE Bereich
- Beschäftigung auf Unternehmensebene; Erhebung auf Mitarbeitererebene oder für Berufsgruppen/Abteilungen
 - Lohn und/oder Stellung innerhalb des Unternehmens
 - Vertragstypen (befristet, unbefristet/Vollzeit, Teilzeit)
 - Anzahl der Weiterbildungen im EE/RE Bereich

Die Informationen zur Anzahl der Mitarbeiter (gesamt, EE/RE Sektor) zielen darauf ab zu messen, ob es über die Zeit hinweg ($t=0$ vor der Ausschreibung, $t=1$ nach der Ausschreibung) zu einer Veränderung in der interessierenden Größe, nämlich der Beschäftigtenzahl gekommen ist. Der Indikator „Sektor der Auftraggeber“ ermittelt, wie sich die Komposition der Auftraggeber über die Zeit verändert hat. Diese Information ist vor allem für Folgebefragungen über den Zeitpunkt nach der ersten Ausschreibung hinaus (Befragung 2 Jahre nach der Ausschreibung) relevant. Zunächst ist zu erwarten, dass die Unternehmen hauptsächlich Aufträge von staatlicher Hand erhalten (wie durch den Umbau der Moscheen). Falls es jedoch tatsächlich dazu kommt, dass die gesamtwirtschaftliche Nachfrage nach EE/RE Technologien steigt (siehe Abschnitt 3.6.3.2 „Erwartete Beschäftigungseffekte“ oben), sollte sich auch die Komposition der sektoralen Zugehörigkeit der Auftraggeber ändern. Indikatoren, die unter dem Stichpunkt „Beschäftigung auf Unternehmensebene“ erfasst sind, zielen darauf ab, qualitative Veränderungen in den Beschäftigungsverhältnissen der Mitarbeiter der Unternehmen zu erfassen. Es wird empfohlen, diese Indikatoren getrennt für Geschlechter sowie für Altersgruppen zu erheben. Dies ist bereits teilweise im geplanten Monitoringsystem angedacht.

Für bei der Ausschreibung erfolgreiche Unternehmen sollte nach der Ausschreibung ($t=1$) bzw. mit Zuschlag zudem erfasst werden:

- Umsatz, der durch den Umbau/Neubau der Moscheen generiert worden ist (bzw. Auftragswert)
- Erreichte Energieeinsparung (Inhalt des Vertrages für den Auftrag)

Mit diesen Indikatoren soll erfasst werden, ob es durch die Maßnahmen des Handlungsfeldes überhaupt zu einer Veränderung in der unternehmerischen Aktivität im EE/RE Bereich gekommen ist und ob damit mögliche Veränderungen in den Beschäftigtenzahlen zu erklären sind. Aus den Projektdokumenten wird deutlich, dass im Jahr 2014 bereits Energie-Audits in vier Moscheen sowie einer Pilot-Moschee (Assouna) in Rabat durchgeführt worden sind. Leider konnten Informationen hierzu nicht von den Projektverantwortlichen bereitgestellt werden. Insbesondere um die Beschäftigungseffekte abzuschätzen wäre es interessant gewesen, einen Eindruck davon zu bekommen, wie viele Mitarbeiter im Durchschnitt für den Umbau der Moscheen benötigt werden und welches Volumen (Auftragshöhe) mit der Installation der EE/RE Technologien verbunden sind.

Sowohl für erfolgreiche als auch nicht-erfolgreiche Unternehmen (in Bezug auf die Ausschreibung) sollte erfasst werden:

- Hat das Unternehmen bzw. dessen Mitarbeiter eine Weiterbildungsmaßnahme im Rahmen dieses Projektes (insb. Handlungsfeld 4) erhalten? Ja/Nein; wenn ja, welche.

Hintergrund dieses Indikators ist die Frage, ob die nicht-erfolgreichen Unternehmen im Gegensatz zu den hier getroffenen Annahmen (Weiterbildungen nur für erfolgreiche Unternehmen) doch von den angebotenen Maßnahmen profitiert haben. Wenn dem so wäre – was aktuell nicht eingeschätzt werden kann – wäre dies unter Umständen ein Problem für die Abgrenzung von Kontroll- und Maßnahmegruppe.

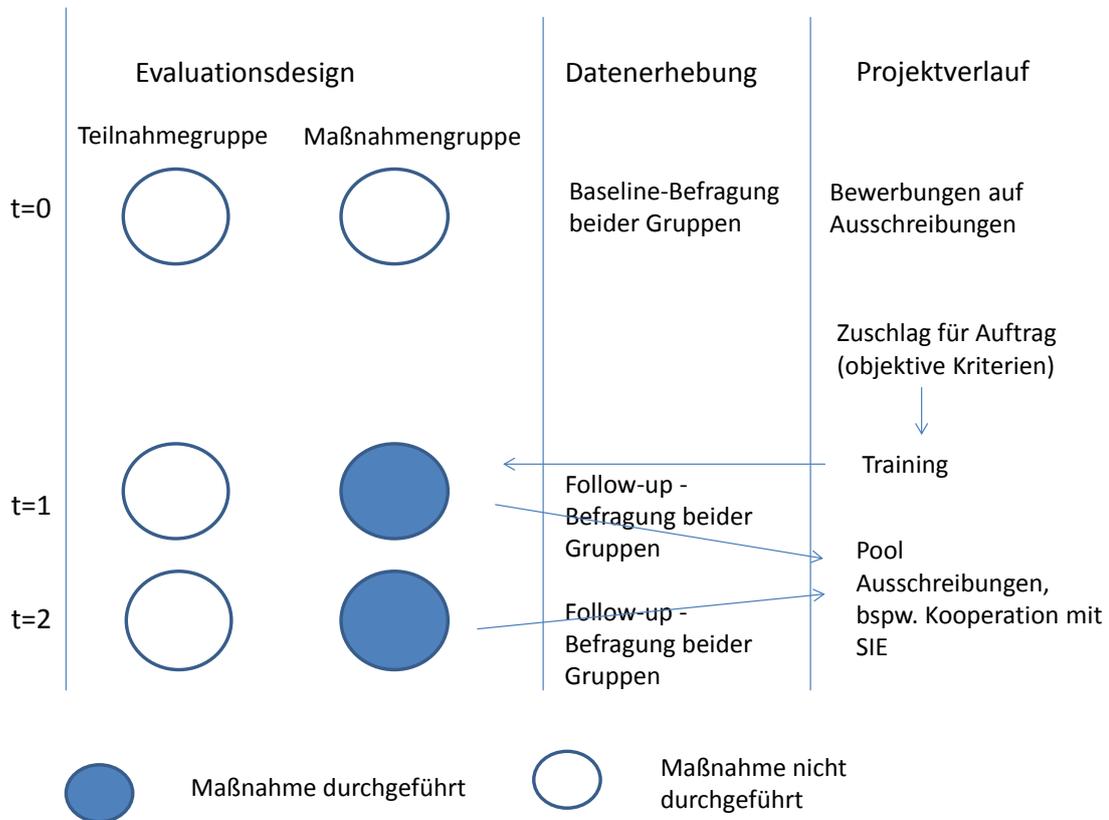
Hinsichtlich der Datenerhebung für Kontroll- und Maßnahmegruppe schlagen wir vor, das Ausschreibungsverfahren zu nutzen, d.h. die Daten können innerhalb des Projektes gesammelt werden. Konkret schlagen wir vor, dass alle Unternehmen, die sich auf die Ausschreibungen bewerben, dazu verpflichtet werden, die oben genannten Angaben zu liefern. Für die bei der Ausschreibung erfolgreichen Unternehmen könnte ebenso eine Berichtspflicht eingeführt werden. Komplizierter gestaltet sich die Nachverfolgung der Unternehmen, die die Ausschreibung nicht gewinnen. Hier könnte man den Unternehmen kommunizieren, dass sie, wenn sie weiterhin Angaben in regelmäßigen Abständen (z.B. an das SIE) liefern, im Kandidatenpool für zukünftige Ausschreibungen bleiben. Dieses Vorgehen würde auch eine langfristige Datensammlung erlauben. Der zuletzt gemachte Vorschlag ist abhängig davon, wie hoch das Volumen der einzelnen Ausschreibungen ist. Ist dieses eher von geringerem Umfang, haben Unternehmen häufiger die Möglichkeit sich zu bewerben, und die Anreize im Pool bleiben zu wollen steigen. Gleichzeitig mindert sich eventuell der Anreiz bei einer geringeren Auftragshöhe überhaupt eine Einreichung zu tätigen.

Wie angesprochen müssen die Informationen vor und nach der Maßnahme erhoben werden. Zudem wäre es sinnvoll – vor allem in Hinblick auf die langfristigen Beschäftigungseffekte, aber auch Veränderungen in der Nachfrage nach EE/RE Anlagen – die Befragung nochmals ein oder zwei Jahre später durchzuführen. Hierbei sollte beachtet werden, Informationen immer zu einem bestimmten Stichtag zu erheben und die Befragten nicht aufzufordern, vergleichende Angaben zu machen. Im Fall der Anzahl der Beschäftigten sollte also zu mindestens zwei Stichtagen gefragt werden, wie viele Beschäftigte das Unternehmen zum X.X.20XX hatte, und nicht, wie sich die Beschäftigtenzahl im Vergleich zum vergangenen Jahr verändert hat.

Abbildung 3.11 stellt das vorgeschlagene Evaluationsdesign und dessen praktische Umsetzung grafisch dar.

Abbildung 3.11

Praktische Umsetzung Evaluationsdesign HF2, SiMena:EE



Quelle: Eigene Darstellung.

Darüber hinaus ist denkbar, externe Partner für die Datengewinnung zu beauftragen. Dies wird auch in den Projektdokumenten angedeutet. Konkret besteht die Idee daraus, die angestrebten Beschäftigungseffekte durch einen Vorher-Nachher-Vergleich mit Hilfe von Baseline- und Wirkungsstudien zu ermitteln. Leider ist es während der geführten Gespräche mit den Projektverantwortlichen nicht möglich gewesen, detailliertere Angaben zu diesem Vorhaben in Erfahrung zu bringen.

3.6.4 Handlungsfeld 3: Ausweitung auf weitere Sektoren bzw. öffentliche Gebäude

3.6.4.1 Inhalte und Ziele des Handlungsfeldes

Im Rahmen dieses dritten Handlungsfeldes sollen die aus den vorherigen Handlungsfeldern gewonnenen Erkenntnisse genutzt werden. Hierzu sollen die für die Moscheen entwickelten Ausschreibungs- und Vertragsmodelle für exemplarische Vorhaben in zwei weiteren Gebäuden von zwei verschiedenen Sektoren angepasst und im Jahr 2017 auch ausgeführt werden (Scaling-Up Strategie). Darüber hinaus soll ein System zur Überprüfung der Auftragnehmer entwickelt werden.

Die Entscheidung, welche Gebäude bzw. Sektoren für dieses Handlungsfeld ausgewählt werden, wird vom SIE getroffen. Grundlegend kommen hierfür öffentliche Gebäude wie Schulen (Bildungssektor) oder Krankenhäuser in Frage. Kriterien, die für die Auswahl entscheidend sein

werden, konnten weder den Projektunterlagen entnommen noch durch die Gespräche mit den Projektverantwortlichen in Erfahrung gebracht werden.

3.6.4.2 Erwartete Beschäftigungseffekte

Aufgrund der Tatsache, dass für dieses Handlungsfeld die Ausstattung mit EE/RE Anlagen für zwei Gebäude veranschlagt ist, sind keine bedeutenden direkten Beschäftigungseffekte zu erwarten. Wenn es jedoch zu Erfolgen in Handlungsfeld 2 kommt und die Maßnahmen tatsächlich über den Projektverlauf hinaus in weiteren Sektoren angewendet werden, sind direkte Beschäftigungseffekte bei den Firmen selbst und induzierte Beschäftigungseffekte durch die erfolgreiche Implementierung des genannten Vertragssystems als auch der transparenten Vergabe von Aufträgen der öffentlichen Hand zu erwarten. Diese denkbaren Effekte stehen jedoch in Abhängigkeit davon, wie gut die für die Moscheen konzipierten Ausschreibungs- und Vertragsmodelle auf andere Bereiche bzw. Sektoren angewandt oder dafür modifiziert werden können.

Das Handlungsfeld kann sowohl dem Interventionstyp Privatsektorentwicklung als auch dem Interventionstyp institutionelle Entwicklung zugeordnet werden.

3.6.4.3 Evaluationsdesign

Grundlegend lassen sich Erwartungen über die entstehenden Beschäftigungseffekte dieser Scaling-Up Maßnahme aus den Ergebnissen bisher durchgeführter Evaluationsstudien – in diesem Fall möglicherweise zu den direkten Beschäftigungseffekten durch den Umbau/Neubau der Moscheen – ableiten. Voraussetzung hierfür ist einerseits, dass diese als erfolgreiche Maßnahmen hinsichtlich ihrer Beschäftigungseffekte identifiziert werden. Dies meint, dass die während des Umbaus/Neubaus der Moscheen genutzten Instrumente (Vertragsmodelle, Ausschreibungen) hinsichtlich ihrer Funktionalität als erfolgreich anerkannt werden und die resultierenden Aufträge Beschäftigungseffekte zeitigen. Andererseits müssen die von den Unternehmen zu erbringenden Leistungen, vor allem hinsichtlich des Umfangs der Aktivität (finanzielles Volumen des Auftrages, Anzahl der benötigten Mitarbeiter) vergleichbar sein. Wenn dies der Fall ist, können mit Hilfe der aus der möglichen Evaluierung der Effekte des Umbaus/Neubaus der Moscheen gewonnen empirischen Ergebnisse Erwartungen über die potenziellen Beschäftigungseffekte bei Übertragung auf weitere Sektoren formuliert werden.

3.6.4.4 Monitoringsystem in Bezug auf Beschäftigung

Das bisher vorgesehene Monitoringsystem konzentriert sich auf die Überführung der Maßnahmen in weitere Sektoren (Indikator: Das Modell Energy Performance Contract ist für Modellvorhaben in zwei weiteren Sektoren angepasst und wird durchgeführt).

Ein Indikator, der die möglichen Beschäftigungseffekte erfasst, ist nicht geplant.

3.6.4.5 Praktische Umsetzung des Evaluierungsansatzes

Wie bereits erwähnt, können die Ergebnisse aus der möglichen Evaluierung der Beschäftigungseffekte der Umbau-/Neubau-Maßnahmen der Moscheen ggf. extrapoliert werden.

3.6.5 Handlungsfeld 4: Qualifizierung von Personal

3.6.5.1 Inhalte und Ziele des Handlungsfeldes

Die Maßnahmen des Handlungsfeldes 4 sind bei den bisherigen Ausführungen – insbesondere aufgrund der engen Verknüpfung mit HF 2 – bereits kurz angedeutet worden und werden in diesem Abschnitt genauer erläutert.

Es handelt sich hierbei um Weiterbildungsmaßnahmen für Mitarbeiter von Unternehmen, die sich potenziell auf die Ausschreibungen bewerben. Zu diesem Zeitpunkt ist also noch nicht entschieden, ob die jeweiligen Unternehmen auch den Zuschlag für den staatlichen Auftrag erhalten. Zudem handelt es sich um Weiterbildungen für Mitarbeiter von Unternehmen, die bisher Handwerkertätigkeiten in den Moscheen getätigt haben und bei der Ausschreibung nicht zum Zug gekommen sind. Welche Kriterien für den Zugang zu diesen Angeboten entscheidend sind, ist bisher noch nicht entschieden worden. Darüber hinaus werden bei den Qualifizierungsmaßnahmen insbesondere Frauen und Jugendliche sowie Personen in prekären Beschäftigungsverhältnissen (Aushilfskräfte sowie Abgänger von Berufsschulen und Universitäten) berücksichtigt. In Gesprächen mit den Projektverantwortlichen konnte nicht geklärt werden, ob die Teilnehmer an den Weiterbildungsmaßnahmen notwendigerweise in den jeweiligen Unternehmen definitiv eine Anstellung vorweisen müssen.

Inhalt der Weiterbildungsmaßnahmen, die von dem marokkanischen Verband für Erneuerbare Energien und Energieeffizienz konzipiert und durchgeführt werden, sind sowohl Kurse hinsichtlich Technik, Marketing und Unternehmensführung. Darüber hinaus werden den Unternehmen Beratungsleistungen und Möglichkeiten der Vernetzung angeboten. Der exakte Inhalt der Angebote wird jedoch in Abhängigkeit der Kompetenzen der Unternehmen bestimmt.

Wann diese Maßnahmen starten sollen, ist, wie bereits beschrieben, aktuell noch nicht entschieden worden. Zudem ist noch nicht geklärt, wo diese Maßnahmen stattfinden sollen. Teilweise sollen jedoch Kurse in den IFMEREZ Centern des DKTi Projektes (siehe Kapitel 3.8 stattfinden). Das erste dieser Center nimmt im Juni 2015 in Quida den Lernbetrieb auf. Wie in Abschnitt 3.6.3 zu HF2 angesprochen, gehen wir jedoch davon aus, dass diese Trainingsangebote nur Mitarbeitern von Unternehmen angeboten werden, deren Unternehmen einen Zuschlag während der Ausschreibung erhalten haben.

3.6.5.2 Erwartete Beschäftigungseffekte

Dieses Handlungsfeld lässt sich den Interventionstypen Humankapitalentwicklung (Ausbildung) sowie Privatsektorentwicklung (Förderung Unternehmen) zuordnen.

Zielgruppe sind Mitarbeiter von Unternehmen, die geschult werden – unabhängig davon, ob sie Aufträge erhalten oder nicht. Für diese Zielgruppe ist durch die Teilnahme an den vorgestellten Angeboten eine Steigerung in ihrer Humankapitalausstattung (qualitativer Indikator) sowie ihrer Beschäftigungsfähigkeit zu erwarten. Möglicherweise können diese Mitarbeiter neue, komplexere Aufgaben in ihren Unternehmen wahrnehmen, was zu einem höheren Lohn führen kann.

Durch die Erlangung dieser Kompetenzen besteht für die jeweiligen Unternehmen durch die Maßnahme auch die Möglichkeit, Aufträge im RE/EE Sektor zu erhalten. Dies kann potenziell dazu führen, dass Unternehmen ihre Aktivitäten im EE/RE Sektor ausweiten und damit bestehende Beschäftigungsverhältnisse gesichert werden oder neue Arbeitsplätze entstehen.

Induzierte Effekte sind vor allem auf Mitarbeitererebene vorstellbar, nämlich durch Produktivitätssteigerungen durch die Weiterbildungsmaßnahmen, von denen auch Mitarbeiter profitieren können, die selbst nicht an der Maßnahme teilgenommen haben (Spillover-Effekte).

3.6.5.3 Evaluationsdesign

Wie in Abschnitt 3.6.3 beschrieben, ist für die Handlungsfelder 2 und 4 ein gemeinsamer Evaluierungsvorschlag gemacht worden. Dieser ist in Abschnitt 3.6.3.3 dargestellt.

3.6.5.4 Monitoringsystem in Bezug auf Beschäftigung

Das im Projekt geplante Monitoringsystem umfasst mehrere für Beschäftigung relevante Komponenten. Zum einen soll mittels der Auswertung der Fortbildungsunterlagen und Teilnehmerlisten von Fortbildungsveranstaltungen überprüft werden, wie viele Personen (Installateure, Techniker/innen, Architekten/innen und Mitarbeiter/innen von Ingenieurbüros) an Weiterbildungsmaßnahmen teilgenommen haben. Zielgröße hierfür ist die Teilnahme von 100 Personen. Für die Angebote hinsichtlich Unternehmensführung gilt ein Zielwert von 70 Personen (gleiche Quellen der Überprüfbarkeit).

Qualitativ soll zudem erfasst werden, inwiefern die an den Kursen teilnehmenden Personen diese Kenntnisse als gewinnbringend einschätzen. Konkret wird angegeben, dass 70% der X Teilnehmer/innen von Fortbildungsmaßnahmen bestätigen, dass die vermittelten Kenntnisse und Fähigkeiten zur Erhöhung ihrer Beschäftigungsfähigkeit beigetragen haben. Überprüft werden soll dies durch eine Befragung von Teilnehmern der Kurse. Detailliertere Informationen zu dieser Befragung konnten weder den Projektunterlagen entnommen werden noch durch Gespräche mit den Projektverantwortlichen in Erfahrung gebracht werden.

3.6.5.5 Praktische Umsetzung des Evaluierungsansatzes

Die geplante Befragung von Teilnehmern sollte folgende Informationen erfassen:

- Sozio-demographische Merkmale (Alter, Geschlecht, Beruf)
- Informationen zum aktuellen Arbeitsmarktzustand (erwerbstätig, arbeitslos, informeller Sektor)
- Bei aktueller Berufstätigkeit: Sektor, Jahre der Betriebszugehörigkeit, Stellung innerhalb des Unternehmens
- Anzahl der besuchten Kurse, jeweils mit Dauer und Inhalt
- Zufriedenheit mit Kursen, insbesondere Kursinhalten und Praxisbezug

Sinnvoll wäre es zudem, die Personen zu einem späteren Zeitpunkt nochmals zu befragen, hinsichtlich:

- Informationen zum aktuellen Arbeitsmarktzustand (erwerbstätig, arbeitslos, informeller Sektor)
- Bei aktueller Berufstätigkeit:
 - Sektor, Jahre der Betriebszugehörigkeit
 - Ob dies derselbe Arbeitgeber ist, der die Teilnahme an dem entsprechenden Weiterbildungskurs ermöglicht hat

- Ob die im Weiterbildungskurs vermittelten Kompetenzen im Job angewendet werden.

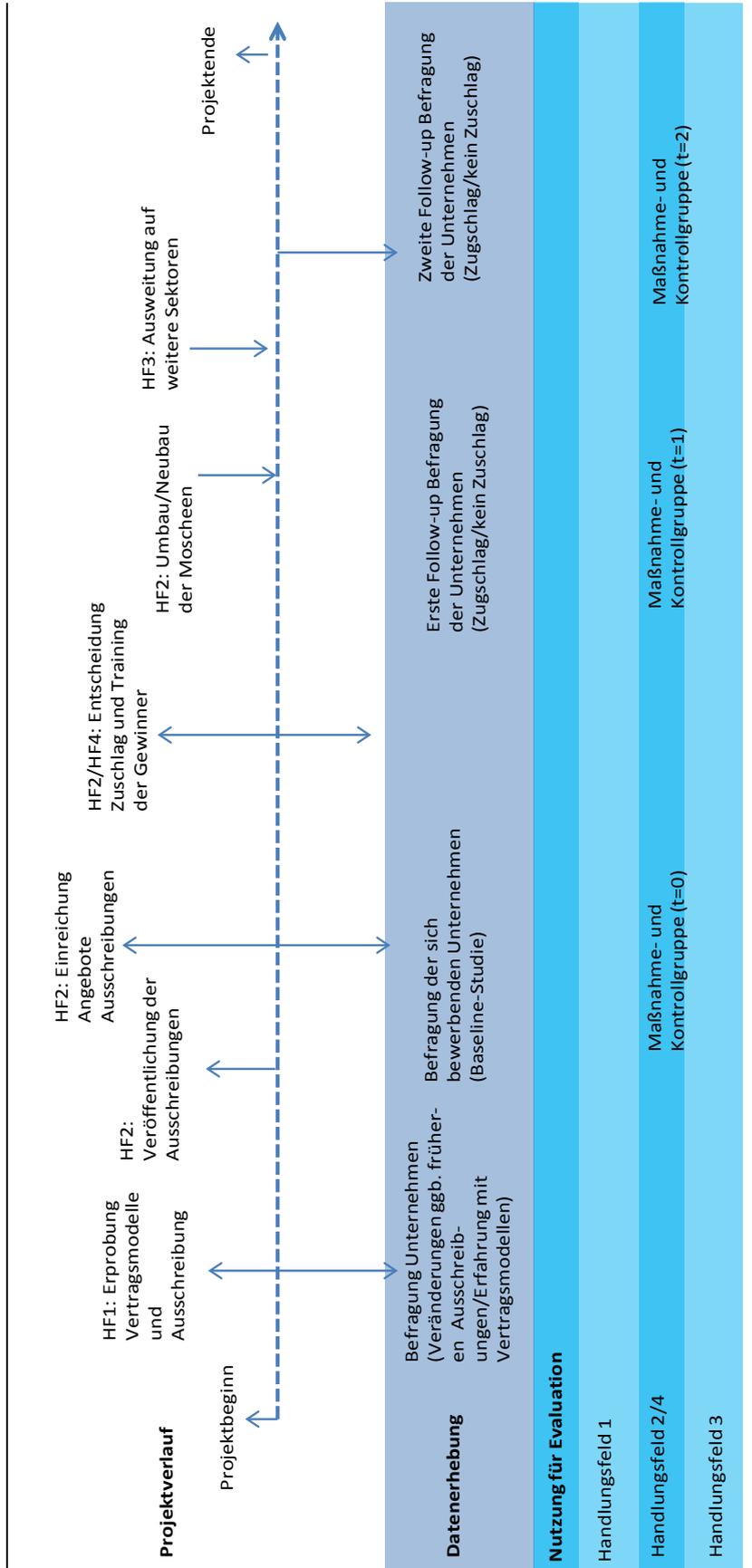
Die Durchführung der Nachverfolgung von ehemaligen Teilnehmern an den Weiterbildungsmaßnahmen sollte auf individueller Ebene stattfinden und nicht auf Unternehmensebene, da sonst Personen nach dem Wechsel von einem Unternehmen zum nächsten nicht erfasst werden würden. Der Kontakt könnte beispielsweise per Mobiltelefon aufgebaut werden, um so auch räumliche Mobilität zu berücksichtigen. Um auch weniger erfolgreiche Teilnehmer noch zu einem späteren Zeitpunkt befragen zu können, könnte darüber nachgedacht werden, die Teilnahme an den Befragungen bei Antritt der Weiterbildung als verbindlich zu erklären (bzw. durch Hinweis auf die zukünftige Befragung schon eine gewisse Grundbereitschaft zu generieren). Hintergrund ist, dass davon auszugehen ist, dass die Auskunftsbereitschaft z.B. bei Arbeitslosigkeit geringer ausfallen könnte.

Alternativ könnten die Weiterbildungsangebote auch über einen gewissen Zeitraum (ein bis zwei Jahre) gestreut werden und Personen mehrere Male die Möglichkeit haben, diese Angebote zu nutzen. Mit jeder Anmeldung zu einem Kurs werden dann die genannten Informationen erhoben. Hierbei wäre zu beachten, dass die Personen diese Angaben in Hinblick auf einen bestimmten Stichtag beantwortet (Arbeitsmarktzustand am X.X.20XX).

3.6.3. Arbeitsplan

Dieser abschließende Teilabschnitt gibt einen Gesamtüberblick über die vorgeschlagenen Evaluierungsansätze der einzelnen Handlungsfelder. Abbildung 3.12 dient als Übersicht über die Aktivitäten und Erfordernisse der Beschäftigungsmessung für dieses Projekt und soll veranschaulichen, welche Daten für die Evaluation der Aktivitäten in den Handlungsfeldern benötigt werden und wann diese zu erheben sind. Details hierzu sind den entsprechenden Evaluierungsvorschlägen und der Diskussion zu deren praktischer Umsetzung zu entnehmen. Die zeitliche Anordnung der einzelnen Maßnahmen richtet sich dabei nach den aktuell vorhandenen Informationen. Wenn hierzu keine Informationen vorliegen, sind die Komponenten so angeordnet, dass sie in Hinblick auf die Evaluation des Projektes zu einem optimalen Zeitpunkt implementiert werden würden.

Abbildung 3.12
Entwurf möglicher Arbeitsschritte zur Schätzung von Nettobeschäftigungseffekten (SI MENA: EE)



Quelle: Eigene Darstellung.

3.7 Vorschläge für eine integrierte Wirkungsanalyse der Beschäftigungseffekte des TZ-Programms „Beschäftigungsförderung durch Kapazitätsaufbau von Dienstleistern für das Nationale Abwasserprogramm für den ländlichen Raum Marokkos (B-PNAR)“

3.7.1. Kurzbeschreibung des Programms

Das Programm „Beschäftigungsförderung durch Kapazitätsaufbau von Dienstleistern für das Nationale Abwasserprogramm für den ländlichen Raum Marokkos“ (B-PNAR; PNAR: „Programm für Abwasser- und Sanitärmaßnahmen im ländlichen Raum“) soll im Rahmen der Sonderinitiative „Stabilisierung und Entwicklung in Nordafrika und Nahost“ stattfinden. Geplant ist eine Laufzeit von vier Jahren (7/2015 bis 6/2019) mit einem finanziellen Volumen des deutschen Beitrags von 4,3 Mio. EUR. Zurzeit liegt eine Kurzstellungnahme zu dem Programm vor, im Januar 2015 soll eine Prüfmission weitere Programmdetails ausarbeiten.

Ziel des Programms ist es, die Verfügbarkeit von Fachkräften im Bereich der Sanitär- und Abwasserwirtschaft zu verbessern und gleichzeitig die Beschäftigung in diesem Bereich zu erhöhen. Die Nachfrage nach diesen Fachkräften soll durch das genannte Programm für Abwasser- und Sanitärmaßnahmen (PNAR) der marokkanischen Regierung entstehen. Das letztgenannte Programm zielt auf erhöhte Lebensstandards und verbesserte Hygiene- und Umweltverhältnisse im ländlichen Raum Marokkos ab. Erreicht werden soll dies durch die Einrichtung nachhaltiger Abwasser- und Sanitärsysteme und die Verwertung von Recyclingprodukten (gereinigtes Abwasser, Düngemittel, Biogas). Hierfür sind laut Programmentwurf für die kommenden 15 Jahre staatliche Investitionen von insgesamt ca. 400 Millionen. Euro vorgesehen.

Das Programm B-PNAR richtet sich an männliche und weibliche Ingenieure, Techniker und Handwerker, Handwerksbetriebe und Kleinunternehmen sowie arbeitslose Jugendliche im ländlichen Raum. Andere Beteiligte sind berufliche Ausbildungszentren sowie Fach- und Führungskräfte der beteiligten Institutionen im Abwasser- und Sanitärsektor. Träger des Programms ist das Ministerium für Wasser im Ministerium für Energie, Bergbau, Wasser und Umwelt (Ministère délégué auprès du Ministre de l'Énergie, des Mines, de l'Eau, et de l'Environnement, chargé de l'Eau – MDC-Eau). Durchführungspartner des Vorhabens sind der staatliche Elektrizitäts- und Wasserversorger (Office National de l'Électricité et de l'Eau Potable – ONEE) und das Ausbildungsinstitut für Wasser und Abwasser der ONEE (Institut International de l'Eau et de l'Assainissement – IEA). Kooperationen mit weiteren Institutionen sind möglich. Diese sollen insbesondere im Rahmen der Prüfmission im Januar 2015 identifiziert werden.

Die Maßnahmen des Programms lassen sich in vier Handlungsfelder unterteilen:

1. Aufbau eines Trainerpools (national)
2. Fortbildung von Ingenieuren, Technikern und Handwerkern (regional/lokal)
3. Qualifizierung und Aufbau von Kleinunternehmen (national/regional/lokal)
4. Ausbau von Demonstrationszentren, Werkstatthöfen und lokalen Produktionsstätten sowie konkrete Pilotmaßnahmen (lokal)

Im Folgenden werden die Ziele und Aktivitäten der einzelnen Handlungsfelder genauer beschrieben. Daran anknüpfend wird diskutiert, welche Auswirkungen auf die Beschäftigungssituation der Zielgruppe erwartet werden. Auf dieser Grundlage werden Ansätze für Evaluationsdesigns diskutiert, die eine Schätzung der Beschäftigungseffekte der Maßnahme ermöglichen. Letztlich wird darauf eingegangen, welche Aspekte des Monitoringsystems eine wichtige Rolle für die Quantifizierung der Beschäftigungseffekte spielen.

3.7.2 Handlungsfeld 1: Trainerpool

3.7.2.1 Inhalte und Ziele des Handlungsfeldes

In Handlungsfeld 1 soll ein Trainerpool für Fortbildungs- und Beratungsmaßnahmen aufgebaut werden („Trainer von Trainern“). Dieser kann aus ausländischen Fachkräften, nach Möglichkeit aber auch aus marokkanischen Trainern bestehen. Zum Aufbau des Trainerpools werden zunächst Personen identifiziert, die hierfür in Frage kommen. Danach werden Qualifizierungsmaßnahmen durchgeführt, die einerseits theoretische und praktische Schulungen zum Abwasser- und Sanitärthema beinhalten (Abwasser, Abwassersysteme, Sanitarsysteme, Verwertungsmöglichkeiten von Abwasser), andererseits auf die Fortbildung und das Coaching von Unternehmensgründern vorbereiten sollen. Diese Qualifizierungsmaßnahmen dienen dazu, die für die Maßnahmen in Handlungsfeld 2 notwendigen Trainer auszubilden.

Weitere Details zu diesem Handlungsfeld, beispielsweise wie die benötigten Fachkräfte identifiziert und ausgewählt werden sollen, stehen zurzeit noch nicht fest. Diese sollen insbesondere im Rahmen der anstehenden Prüfmission im Januar 2015 konkretisiert werden.

Die Trainingsmaßnahmen sollen in Kooperation mit dem Ausbildungsinstitut für Wasser und Abwasser der ONEE sowie beruflichen Ausbildungszentren durchgeführt werden. Die letztgenannten Kooperationen sollen ebenso im Rahmen der Prüfmission im Januar 2015 identifiziert werden.

3.7.2.2 Erwartete Beschäftigungseffekte

Handlungsfeld 1 lässt sich dem Interventionstyp „Humankapitalentwicklung“ zuordnen. Hier entstehen direkte Beschäftigungseffekte vor allem durch die Erhöhung der Beschäftigungsfähigkeit der Teilnehmer an den Qualifizierungsmaßnahmen. Diese werden zudem in Handlungsfeld 2 im Rahmen des Programms eingesetzt, wodurch sie die erworbenen Qualifikationen sofort anwenden können.

Indirekte Beschäftigungseffekte entstehen in diesem Handlungsfeld durch Spillover-Effekte auf Personen, die nicht an den Qualifizierungsmaßnahmen teilnehmen, jedoch Teil der Zielgruppe sind. Beispielsweise könnten die qualifizierten Teilnehmer ihre erworbenen Kenntnisse an Kollegen weitergeben, die ebenfalls diesem Beruf nachgehen, allerdings mit einer Spezialisierung auf einen anderen Wirtschaftszweig.

Der wichtigste induzierte Beschäftigungseffekt – also der Beschäftigungseffekt, der für Personen außerhalb der Zielgruppe von Handlungsfeld 1 entsteht – besteht aus den direkten Beschäftigungseffekten, die durch die Aus- und Weiterbildungsmaßnahmen in Handlungsfeld 2 bewirkt werden. Hierauf werden die Teilnehmer an den Qualifizierungsmaßnahmen in Handlungsfeld 1 systematisch vorbereitet.

Grundsätzlich sollte für Handlungsfeld 1 betont werden, dass die Anzahl der Teilnehmer an den Qualifizierungsmaßnahmen im Vergleich zu den zu qualifizierenden Personen in Handlungsfeld 2 voraussichtlich gering ist. Somit sind sowohl die direkten als auch die indirekten Beschäftigungseffekte in Handlungsfeld 1 für das Gesamtprogramm von untergeordneter Bedeutung.

3.7.2.3 Evaluationsdesign

Aufgrund der quantitativ geringen direkten Beschäftigungseffekte (Abschnitt 3.7.2.2) erscheint eine (separate) Evaluierung dieses Handlungsfelds nicht als sinnvoll.

3.7.2.4 Monitoringsystem in Bezug auf Beschäftigung

Zurzeit liegen keine Informationen zum geplanten Monitoringsystem vor.

3.7.2.5 Praktische Umsetzung des Evaluierungsansatzes

Für das noch zu erstellende Monitoringsystem für Handlungsfeld 1 erscheint die Erfassung folgender Informationen als wichtig:

1. Anzahl der „Trainer von Trainern“
2. Anzahl der Teilnehmer an Qualifizierungsmaßnahmen (Trainer)
3. genaue Erfassung der Sozio-Demografie der „Trainer von Trainern“ und der Maßnahmeteilnehmer (Trainer)
4. Nachverfolgung der Teilnehmer: 6 Monate/1 Jahr nach Abschluss des Trainings.

Die ersten drei Punkte können und sollten direkt im Rahmen der Qualifizierungsmaßnahmen in Handlungsfeld 1 erhoben werden. Zur Soziodemografie, die erhoben werden sollte, zählen das Geschlecht, das Alter, der Bildungsstand, die Nationalität (marokkanisch/nicht-marokkanisch), der Arbeitsmarktzustand vor Aufnahme des Trainings (abhängig beschäftigt – formell/informell, selbständig – formell/informell, arbeitslos, außerhalb des Arbeitsmarktes).¹⁹

Eine Nachverfolgung der Teilnehmer (Punkt 4) erscheint sinnvoll, um den Erfolg und die Nachhaltigkeit der Trainingsmaßnahmen für die in Handlungsfeld 1 qualifizierten Personen bestimmen zu können. Hierfür könnte eine spezielle Erhebung durchgeführt werden, um alle bzw. einen repräsentativen Sample der Teilnehmer an der Trainingsmaßnahme nachverfolgen zu können. Dies wäre jedoch mit gewissen Kosten verbunden.

Eine alternative Vorgehensweise wäre es, sich auf jene Teilnehmer der Trainingsmaßnahme in Handlungsfeld 1 zu konzentrieren, die letztlich in Handlungsfeld 2 als Trainer tätig werden. Dies würde gewiss eine Aussage darüber zulassen, für welchen Anteil der Personen, die in Handlungsfeld 1 trainiert wurden, dies der Fall ist. Des Weiteren könnten die sozio-ökonomischen Charakteristika der in Handlungsfeld 1 qualifizierten Personen mit den Personen verglichen werden, die in Handlungsfeld 2 als Trainer tätig werden. Dies würde eine Aussage darüber erlauben, welche Personengruppen (z.B. welchen Geschlechts und Alters) besonders stark von der Maßnahme in Handlungsfeld 1 profitieren.

Letztlich wäre ein großer Vorteil dieser Vorgehensweise, dass keine spezielle Befragung außerhalb des Programmrahmens notwendig wäre. Vielmehr könnten die Maßnahmen in Handlungsfeld 2 als Gelegenheit genutzt werden, die Trainer dieser Maßnahmen erneut zu befragen, z.B. nach ihrer beruflichen Tätigkeit neben ihrer Beschäftigung im Rahmen des B-PNAR-Programms.

3.7.3 Handlungsfeld 2: Fortbildung

3.7.3.1 Inhalte und Ziele des Handlungsfeldes

Mit Hilfe des in Handlungsfeld 1 geschaffenen Trainerpools sollen in den für die Umsetzung des Programms PNAR vorgesehenen Zielregionen weibliche und männliche Ingenieure, Techniker

¹⁹ Ein Fragebogen zum Arbeitsmarktzustand, der vom marokkanischen Statistikamt verwendet wird, befindet sich im Anhang.

und Handwerker sowie (arbeitslose) Jugendliche aus- und fortgebildet werden. Genauere Informationen dazu, wie die Teilnehmer dieser Maßnahmen ausgewählt werden sollen, liegen derzeit noch nicht vor.

Die Aus- und Fortbildungsmaßnahmen betreffen sowohl die inhaltlichen und praktischen Aspekte der avisierten Tätigkeiten im Abwasser- und Sanitärsektor, als auch die Unterstützung bei der Gründung von Kleinunternehmen. Gewünschte Ergebnisse der Maßnahmen sind somit, die Beschäftigungsfähigkeit der Teilnehmer in diesem Sektor zu erhöhen sowie die Verbesserung der Fähigkeit der Teilnehmer, Unternehmen im Abwasser- und Sanitärsektor zu gründen und zu führen.

Wie in Handlungsfeld 1 sollen auch in Handlungsfeld 2 die Trainingsmaßnahmen in Kooperation mit dem Ausbildungsinstitut für Wasser und Abwasser der ONEE sowie mit beruflichen Ausbildungszentren durchgeführt werden. Die letztgenannten Kooperationen sollen insbesondere im Rahmen der Prüfmission im Januar 2015 identifiziert werden.

3.7.3.2 Erwartete Beschäftigungseffekte

Das Beschäftigungsziel der Maßnahme besteht darin, bei den Teilnehmern die Beschäftigungsfähigkeit im Abwasser- und Sanitärsektor zu erhöhen sowie sie zu Unternehmensgründungen zu befähigen. Die Maßnahme lässt sich somit dem Interventionstyp „Humankapitalentwicklung“ zuordnen.

Die Beschäftigungseffekte lassen sich zunächst in direkte und indirekte Effekte unterteilen. Die direkten Beschäftigungseffekte entstehen durch die Erhöhung des Humankapitals der Maßnahmeteilnehmer, das durch die genannten Aus- und Fortbildungsmaßnahmen bewirkt wird. Dies kann zum einen zu einer erhöhten Beschäftigung der Maßnahmeteilnehmer in bestehenden Unternehmen im Abwasser- und Sanitärsektor führen. Zum anderen ist ein weiteres Ziel der Maßnahme die Neugründung von Unternehmen. Folglich kann es auch zu einer erhöhten Beschäftigung von Maßnahmeteilnehmern in Unternehmen, die ihrerseits durch Maßnahmeteilnehmer gegründet wurden, kommen. Dies ist wahrscheinlich, weil die Maßnahmeteilnehmer die benötigten Qualifikationen erworben haben. Zudem lernen sich die Maßnahmeteilnehmer untereinander kennen, was das „Matching“ zwischen Unternehmensgründern und Arbeitnehmern vereinfacht. D.h. die Unternehmensgründer können die Qualifizierungsmaßnahmen auch dazu nutzen, Ausschau nach potenziellen Mitarbeitern in ihrem zukünftigen Unternehmen zu halten.

Die indirekten Beschäftigungseffekte sind Spillover-Effekte auf Personen, die nicht an den Maßnahmen teilgenommen haben, jedoch Teil der Zielgruppe sind. Dies können beispielsweise Personen sein, die nicht an den Qualifizierungsmaßnahmen teilgenommen haben, jedoch eine Anstellung in einem Unternehmen finden, das durch einen Teilnehmer der Maßnahme gegründet wurde.

Letztlich können induzierte Beschäftigungseffekte entstehen, die per Definition Personen betreffen, die nicht Teil der Zielgruppe sind. Hierbei handelt es sich in erster Linie um Effekte entlang der Wertschöpfungskette, bspw. bei Personen, die in Unternehmen beschäftigt sind, die dem Abwasser- und Sanitärsektor dort benötigte Materialien zuliefern.

3.7.3.3 Evaluationsdesign

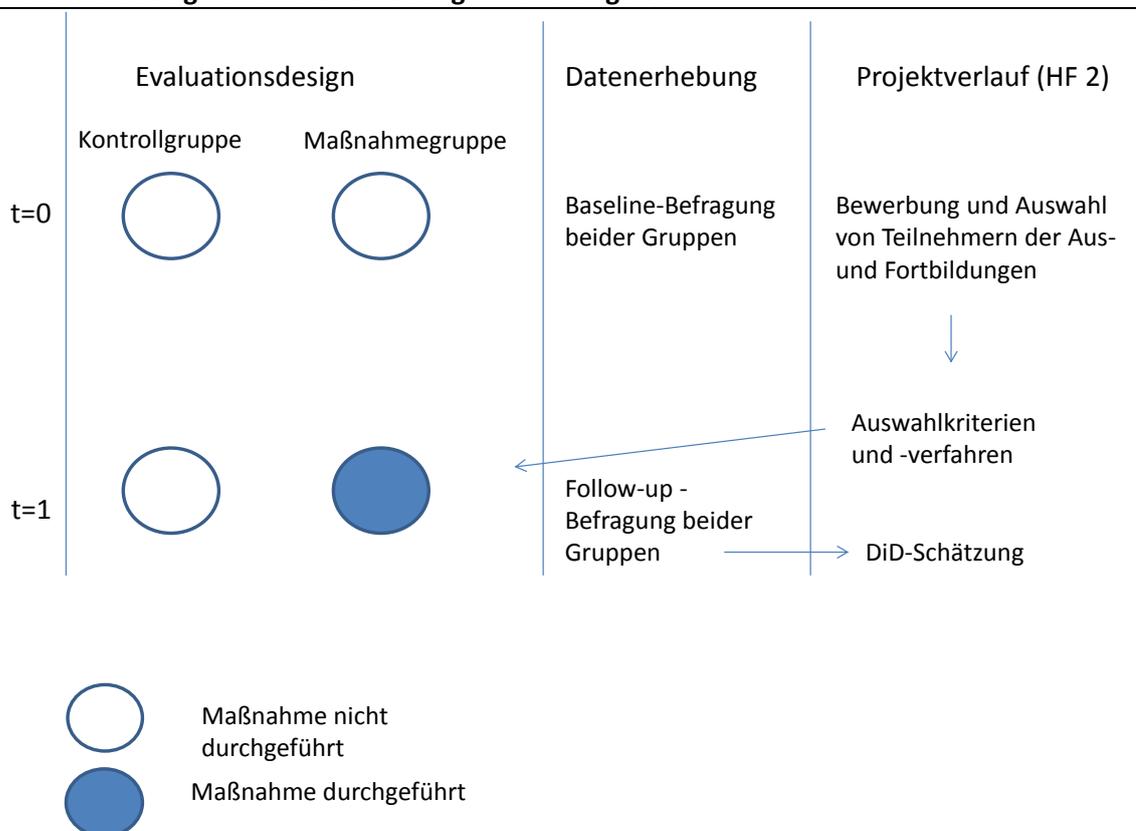
Da das Handlungsfeld zwei Ziele aufweist, lassen sich zwei Evaluationsfragen formulieren:

1. Wie hoch wäre die Beschäftigung der Maßnahmeteilnehmer im Abwasser- und Sanitärsektor gewesen, wenn sie nicht an der Aus- bzw. Fortbildung teilgenommen hätten, im Vergleich zur tatsächlich realisierten Beschäftigung der Maßnahmeteilnehmer?
2. Wie viele der Maßnahmeteilnehmer hätten ein Unternehmen im Abwasser- und Sanitärsektor gegründet, wenn sie nicht an der Aus- bzw. Fortbildung teilgenommen hätten, im Vergleich zu den tatsächlich realisierten Unternehmensgründungen durch die Maßnahmeteilnehmer?

Prinzipiell kommt zur Beantwortung dieser kontrafaktischen Fragestellungen ein Matchingverfahren in Betracht (Abbildung 3.13). Hierbei werden die Maßnahmeteilnehmer (Maßnahmegruppe) mit Personen verglichen, die nicht an der Maßnahme teilgenommen haben (Kontrollgruppe). Hierzu muss zunächst die Kontrollgruppe bestimmt werden. Diese sollte aus Personen der Zielgruppe bestehen, also männlichen und weiblichen Ingenieuren und Handwerkern sowie arbeitslosen Jugendlichen. Die Baseline-Befragung der beiden Gruppen sollte zu jenem Zeitpunkt stattfinden, zu dem die Qualifizierungsmaßnahmen der Maßnahmeteilnehmer starten. Für die Maßnahmeteilnehmer kann dies zu Beginn der Qualifizierungsmaßnahme im Rahmen der Maßnahme erfolgen. Für die Kontrollgruppe ist hingegen eine gesonderte Befragung erforderlich. Für die Follow-up-Befragung ist eine gesonderte Befragung beider Gruppen erforderlich, die z.B. ein Jahr nach Ende der Maßnahme stattfinden kann.

Abbildung 3.13

Evaluationsdesign und Datenerhebung in Handlungsfeld 2



Quelle: Eigene Darstellung.

Neben dem Matchingverfahren käme eine Identifikation der Beschäftigungseffekte des Programms durch Nutzung der regionalen Variation in der Programmintensität in Frage. Die erkenntnisleitende Fragestellung wäre hierbei, ob Regionen, in die höhere Mittel für das B-PNAR-Programm fließen, zu einem bestimmten Zeitpunkt nach Mittelzufluss (z.B. 1 Jahr) eine höhere Beschäftigung im Abwasser- und Sanitärsektor aufweisen als Regionen, in die weniger B-PNAR-Mittel geflossen sind.

Sowohl zur Verwendung des Matchingansatzes als auch für den regionalökonometrischen Ansatz können gegebenenfalls bestehende Datenbasen genutzt werden. Eine Möglichkeit, um Informationen über unterschiedliche Kontrollgruppen zu erhalten, bietet das „Panel de Ménages“ des Observatoire National du Développement Humain (ONDH). Das Panel ist eine seit 2012 durchgeführte jährliche Längsschnittbefragung von 8000 Haushalten in Marokko. Es enthält neben sozio-demographischen Angaben über die in einem Haushalt lebenden Personen detaillierte Beschäftigungsinformationen. Die Voraussetzung für die Nutzung dieses Datensatzes ist, dass die Möglichkeit des Zugriffs auf Mikrodaten gegeben ist. Dies erscheint zurzeit jedoch nicht möglich, sollte nichtsdestotrotz perspektivisch angedacht werden.

3.7.3.4 Monitoringsystem in Bezug auf Beschäftigung

Zurzeit liegen noch keine Informationen zum geplanten Monitoringsystem vor.

3.7.3.5 Praktische Umsetzung des Evaluierungsansatzes

Zurzeit liegt noch kein Entwurf für die Gestaltung eines Monitoringsystems vor. Im Folgenden werden daher einige Eckpunkte genannt, die ein Monitoringsystem für die Beschäftigungsförderung durch das Programm für Abwasser- und Sanitärmaßnahmen im ländlichen Raum idealerweise enthalten sollte.

Folgende Informationen sind hierbei von Bedeutung:

1. Anzahl der Teilnehmer an Aus- und Fortbildungsmaßnahmen;
2. genaue Erfassung von Sozio-Demografie (Geschlecht, Alter, Bildungsstand – ggf. Fachrichtung falls Abschluss vorhanden, Nationalität (marokkanisch/ausländisch)), Arbeitsmarktzustand vor Aufnahme des Trainings (abhängig beschäftigt, selbständig, arbeitslos, ...);
3. Nachverfolgung der Teilnehmer.

Je nach Ausgestaltung der Maßnahmen sollte die Erfassung getrennt nach Maßnahmetyp erfolgen. Beispielsweise könnten sich die Maßnahmen durch ihre Dauer unterscheiden, von Informationsveranstaltungen, die wenige Tage dauern, bis zu Ausbildungen, die mehrere Monate dauern; auch eine Unterscheidung nach inhaltlichen/thematischen Aus- und Fortbildungen und Aus- und Fortbildungen, die sich auf die Unternehmensgründung konzentrieren, erscheint denkbar.

Idealerweise sollte die Erfassung der Teilnehmerinformationen zu Beginn der jeweiligen Qualifizierungsmaßnahme erfolgen. Hier sollte sich bei entsprechender Organisation genug Zeit finden lassen, die Sozio-Demografie der Teilnehmer zu erfassen.

Letztlich könnte die Nachverfolgung der Teilnehmer (Punkt 3) zum Zwecke der Ermittlung von Beschäftigungseffekten genutzt werden um den Bedarf an Weiterqualifizierung zu ermitteln. Diese Informationen könnten verwendet werden, um die Inhalte der Qualifizierungsmaßnahmen ggf. entsprechend der Wünsche der (ehemaligen) Teilnehmer anzupassen.

Hinsichtlich der Evaluierbarkeit der Maßnahme sollten verschiedene Voraussetzungen erfüllt sein. Zum einen sollten, um beim Matchingverfahren einen kausalen Effekt identifizieren zu können, die beiden Gruppen so ähnlich wie möglich sein. Des Weiteren sollte erfüllt sein, dass (i) die Teilnahme exogen ist, also nicht mit dem (erwarteten) Ergebnis der Maßnahme in Zusammenhang steht; (ii) Informationen über Teilnehmer und Nichtteilnehmer sowohl zu Beginn als auch zu einem gewissen Zeitpunkt (z.B. 6 Monate) nach Abschluss der Maßnahme (z.B. zum Arbeitsmarktzustand) vorliegen.

Im vorliegenden Handlungsfeld 2 des PNAR-Programms erscheint es jedoch unklar, ob diese Voraussetzungen erfüllt sein werden. Die Identifikation einer Kontrollgruppe, die den Maßnahmeteilnehmern möglichst ähnlich ist, sollte zumindest teilweise möglich sein. Wie oben beschrieben, besteht die Zielgruppe in Handlungsfeld 2 aus Ingenieuren, Technikern, Handwerkern und (arbeitslosen) Jugendlichen. Somit bestünde eine geeignete Kontrollgruppe aus einer repräsentativen Stichprobe dieser Zielgruppe.

Wie in Abschnitt 3.7.3.3 beschrieben, wäre es aus Gründen der Kosten und der Praktikabilität ideal, auf bestehende Mikrodaten zugreifen zu können. Dies erscheint zum jetzigen Zeitpunkt nicht realistisch. Daher bestünde eine weitere Möglichkeit in der gesonderten Erhebung im Rahmen des Programms. Diese könnte so gestaltet sein, dass Bewerber für Maßnahmen in Handlungsfeld 3, die letztlich nicht für eine Teilnahme an der jeweiligen Maßnahme ausgewählt wurden, als Kontrollgruppe fungieren. Dies sollte eine Vergleichbarkeit von Maßnahme- und Kontrollgruppe zumindest teilweise sicherstellen. Jedoch ist hinsichtlich der Teilnahme unklar, wer an der Maßnahme teilnehmen wird, d.h. wie die Selektion in die Maßnahme gestaltet sein wird. Sollte es aufgrund des Auswahlverfahrens in die Maßnahme zu systematischen Unterschieden zwischen erfolgreichen und nicht erfolgreichen Bewerbern kommen, wäre die Vergleichbarkeit von Maßnahme- und Kontrollgruppe nicht gewährleistet.

Die größte Schwierigkeit in diesem Zusammenhang besteht jedoch darin, Nicht-Teilnehmer über einen ausreichenden Zeitraum nach der Maßnahme verfolgen zu können, unabhängig von der Frage, wie eine geeignete Personengruppe von Nicht-Teilnehmern als Kontrollgruppe zu identifizieren ist. Insbesondere die Gruppe der (arbeitslosen) Jugendlichen wird mit hoher Wahrscheinlichkeit eine hohe Mobilität aufweisen, da die Migration aus ländlichen Gebieten in Städte gerade in dieser Gruppe besonders ausgeprägt ist. Somit ist es aus praktischen Gründen voraussichtlich schwierig, über die Zeit hinweg Kontakt zu den Mitgliedern der Kontrollgruppe zu halten. Des Weiteren ist tendenziell mit einer geringen Antwortquote zu rechnen, selbst wenn es gelingt, den Kontakt zu den entsprechenden Personen zu halten bzw. wieder herzustellen.

Eine andere Untersuchungsmöglichkeit besteht, wie in Abschnitt 3.7.3.3 ausgeführt, in der Nutzung der regionalen Variation. Um eine solche Analyse durchführen zu können, sollten (i) die Mittel des genannten Programms regional verortbar sein; (ii) regionale Informationen für den Abwasser- und Sanitärsektor vorliegen; (iii) die notwendigen Daten relativ zeitnah vorliegen. Voraussetzung (i) sollte im Monitoringsystem sichergestellt werden. Voraussetzung (ii) kann nur erfüllt werden, wenn entsprechende Informationen in der offiziellen Statistik vorliegen. Hinsichtlich der Aufschlüsselung nach Wirtschaftszweigen ist dies in der Regel möglich, da bis zu einem gewissen Detailgrad gegeben (in einigen Befragungen bis zur dritten Gliederungsebene der Internationalen Wirtschaftszweigklassifikation ISIC, den Gruppen von Wirtschaftszweigen). Jedoch ist die regionale Aufschlüsselung, die sowohl in Arbeitnehmer/Haushalts- als auch in Unternehmensbefragungen vorliegt, maximal für die Ebene der Provinzen gegeben. Somit

erscheint dieser Ansatz nicht vielversprechend, auch wenn einige Statistiken relativ zeitnah vorliegen.

Eine rigorose Evaluation zur Identifikation kausaler Effekte (bspw. durch Matching) erscheint daher – aufgrund der Herausforderungen, eine geeignete Kontrollgruppe zu identifizieren und die Mitglieder der Kontrollgruppe über die Zeit zu verfolgen – konzeptionell problematisch und sehr aufwändig. Es sollte im Beschäftigungsförderungsprogramm für Abwasser- und Sanitärmaßnahmen im ländlichen Raum ein Fokus auf einer Second-Best Lösung liegen, nämlich der optimalen Gestaltung des Monitorings.

3.7.4 Handlungsfeld 3: Kleinunternehmen

3.7.4.1 Inhalte und Ziele des Handlungsfeldes

Handlungsfeld 3 zielt auf die Qualifizierung und Beratung von Kleinunternehmen ab. Hierdurch soll es zu erhöhter Beschäftigung in diesen Unternehmen kommen. Die Tätigkeitsfelder der Kleinunternehmen umfassen laut Kurzbeschreibung des Programms verschiedene Umsetzungselemente des Programms PNAR, wie z.B. die Durchführung von Sensibilisierungs- und Beratungsaufgaben, die Planung, den Bau, den Betrieb und die Wartung von dezentralen und zentralen Abwasseranlagen, die Aufbereitung, Konfektionierung und Vermarktung von Recyclingprodukten, die Herstellung und den Vertrieb von Fertigteilelementen.

Teilnehmer an Qualifizierungsmaßnahmen und Beratungen sind Kleinunternehmen im ländlichen Raum, die für Tätigkeiten im Abwasser- und Sanitärsektor in Frage kommen oder dort schon tätig sind. Konkretere Informationen zu den potenziell teilnehmenden Kleinunternehmen sowie zum Auswahlverfahren hinsichtlich der Teilnahme an den Maßnahmen liegen zurzeit nicht vor.

Wichtigstes gewünschtes Ergebnis der Maßnahme ist laut Kurzstellungnahme die Entwicklung von nachhaltigen Beschäftigungsmöglichkeiten mit ganzjährigem Einkommen im ländlichen Raum. Diese soll durch die Stärkung von Kleinunternehmen und deren Arbeitsnachfrage erreicht werden.

3.7.4.2 Erwartete Beschäftigungseffekte

Ziel der Maßnahme ist die Schaffung von Beschäftigungsmöglichkeiten bei Kleinunternehmen im Abwasser- und Sanitärsektor im ländlichen Raum. Zielgruppe sind somit diese Kleinunternehmen. Der Interventionstyp entspricht dem Typ „Privatsektorentwicklung“.

Durch die Qualifizierung und Beratung von Kleinunternehmen sollte es zu einer erhöhten Nachfrage nach qualifizierten Arbeitnehmern kommen, was zu positiven direkten Beschäftigungseffekten führen sollte. Hierbei ist zu unterscheiden zwischen abhängig Beschäftigten bei den Kleinunternehmen sowie selbständig Beschäftigten bei 1-Personen-Unternehmen.

Indirekte Beschäftigungseffekte können in Handlungsfeld 3 durch Auswirkungen auf Unternehmen auftreten, die nicht Teil der Maßnahme sind. Da die Maßnahmeteilnehmer nach der Maßnahme aller Voraussicht nach über eine erhöhte Wettbewerbsfähigkeit verfügen, befinden sie sich im Vorteil gegenüber den Unternehmen, die nicht teilgenommen haben. Somit sind die indirekten Beschäftigungseffekte der nicht-teilnehmenden Unternehmen voraussichtlich negativ.

Induzierte Beschäftigungseffekte sind durch Effekte entlang der Wertschöpfungskette zu erwarten. Diese beziehen sich auf Zulieferer des Abwasser- und Sanitärsektors, beispielsweise bei Herstellern von Materialien und Produkten, die in diesem Sektor zum Einsatz kommen.

3.7.4.3 Evaluationsdesign

Um die durch die Maßnahmen in Handlungsfeld 3 direkt geschaffenen Arbeitsplätze quantifizieren zu können, sollte die folgende erkenntnisleitende Frage beantwortet werden: Wie viele Arbeitsplätze sind bei den teilnehmenden/beratenden Unternehmen geschaffen worden, im Vergleich zur Anzahl geschaffener Arbeitsplätze bei diesen Unternehmen, falls diese nicht an den Maßnahmen teilgenommen hätten?

Zur Beantwortung dieser Frage sollten die teilnehmenden Unternehmen verglichen werden mit anderen, sehr ähnlichen Unternehmen, die nicht an der Maßnahme teilgenommen haben. Um diesen Vergleich anstellen zu können, sollte eine geeignete Datenbasis vorliegen. Diese bezieht sich zum einen auf die teilnehmenden Unternehmen, zum anderen auf nicht teilnehmende Unternehmen. Hier sollten einerseits die Beschäftigung selbst, andererseits Informationen zu den Charakteristika dieser Unternehmen erfasst werden. Die letztgenannten Informationen dienen zur Abschätzung der Vergleichbarkeit der beiden Gruppen.

Hierbei kommen prinzipiell die Verwendung bestehender Befragungsdaten oder die Durchführung separater Befragungen in Betracht. Ähnlich wie in Handlungsfeld 2 besteht die Herausforderung darin, Unternehmen für die Kontrollgruppe zu identifizieren und über die Zeit hinweg zu verfolgen.

Sollte zukünftig eine geeignete Datenbasis vorliegen, kann ein Matchingverfahren angewendet werden. Dieses verwendet die erhobenen Charakteristika um Paare von vergleichbaren Unternehmen zu finden („statistische Zwillinge“), die jeweils aus einem Unternehmen bei den Teilnehmern und einem Unternehmen bei den Nichtteilnehmern bestehen. Ein Vergleich der Entwicklung dieser statistischen Zwillinge nach der Maßnahme liefert eine Antwort auf die oben genannte erkenntnisleitende Frage.

3.7.4.4 Monitoringsystem in Bezug auf Beschäftigung

Informationen über ein geplantes Monitoringsystem liegen zurzeit nicht vor.

3.7.4.5 Praktische Umsetzung des Evaluierungsansatzes

Um die Beschäftigungseffekte in Handlungsfeld 3 abschätzen zu können, sollte zunächst ein Monitoringsystem aufgebaut werden, das die relevanten Informationen enthält. Hierzu sollten insbesondere bei den teilnehmenden Unternehmen Informationen erhoben werden. Dies betrifft zum einen die beschäftigungsrelevanten Größen, also die Gesamtbeschäftigung im Unternehmen, die Struktur der Beschäftigung (Anteil Frauen, Anteil qualifizierte Arbeitnehmer wie z.B. Handwerker, Anteil der (zuvor arbeitslosen) Jugendlichen). Zum anderen sollten weitere relevante Unternehmenscharakteristika erhoben werden. Hierzu zählen das Alter des Unternehmens (Gründungsdatum), der Umsatz und die Branche (nach ISIC-Klassifikation).

Die genannten Informationen sollten idealerweise bereits bei der Bewerbung für die Teilnahme an den Maßnahmen in Handlungsfeld 3 erhoben werden. Sollte dies nicht möglich sein, stellt der Beginn der jeweiligen Maßnahmeteilnahme einen guten alternativen Zeitpunkt dar, um diese Informationen für die teilnehmenden Unternehmen zu sammeln.

Zusätzlich sollten Beschäftigung und Umsatz für Teilnehmer nach der Maßnahmeteilnahme erfasst werden. Hierzu sind gesonderte Erhebungen unter den teilnehmenden Unternehmen notwendig. Ein Vergleich der Beschäftigung zu Beginn der Maßnahme mit der Beschäftigung zu einem bestimmten Zeitpunkt nach der Maßnahme (z.B. nach einem Jahr) ermöglicht eine Bestandsaufnahme hinsichtlich der Beschäftigungsentwicklung bei den Unternehmen, die sich haben qualifizieren oder beraten lassen.

Die genannten Erhebungen könnten auch dazu genutzt werden, die Unternehmen zu befragen, ob weiterer Qualifizierungsbedarf besteht (und falls ja, welcher), und welche sonstigen Wachstumshemmnisse bestehen, auf die reagiert werden könnte. Dies könnte den Aufwand, der durch die gesonderten Erhebungen entsteht, zusätzlich rechtfertigen.

Laut Auskunft der marokkanischen Statistikbehörde (Haut-Commissariat au Plan – HCP) werden zurzeit drei Unternehmensbefragungen durchgeführt. Bei der ersten Unternehmensbefragung, der „Enquête annuelle sur les industries de transformation“, werden pro Quartal ungefähr 1 000 Unternehmen befragt. Da es sich hierbei vor allem um große Unternehmen handelt, ist diese Befragung nicht zur Erfassung der Effekte von Handlungsfeld 3 geeignet.

Zusätzlich zu dieser Befragung führt das HCP eine ergänzende Befragung von ca. 8 000 Unternehmen in den Bereichen BTP (Bâtiments et travaux publics – öffentliche Baumaßnahmen), Energie, Bergbau, Industrie, Dienstleistungen durch. Diese Befragung erfasst die Anzahl der Beschäftigten in den befragten Unternehmen nach Geschlecht und erfolgt relativ zeitnah: Zurzeit werden die Daten für 2013 erhoben, die für 2012 werden analysiert. Jedoch erscheint es fraglich, ob die Industrien detailliert genug erfasst werden. Die Befragung ist repräsentativ für die Gruppen der ISIC-Klassifikation (dritte Ebene), ist jedoch nicht repräsentativ auf regionaler Ebene. Somit wird der Abwasser- und Sanitärsektor nicht im Detail erfasst, was eine Quantifizierung der Effekte deutlich erschwert.

Letztlich wird alle fünf Jahre eine Strukturhebung der Betriebe durchgeführt, die die Grundgesamtheit der Betriebe abbildet und die Grundlage für die anderen Befragungen darstellt. Die nächste Strukturhebung ist für 2015 geplant. Aufgrund des hohen zeitlichen Abstands der Erhebungswellen ist diese Befragung kaum für die Erfassung von Beschäftigungseffekten geeignet.

Die Grundproblematik im Hinblick auf die bestehende Datenbasis besteht darin, dass ein Zugriff auf Mikrodaten zurzeit nicht möglich ist. Dies wäre aber für die genannten Evaluationsverfahren unbedingt notwendig. Es erscheint somit sinnvoll, auf einen Zugriff auf Mikrodaten hinzuwirken, die natürlich nur in anonymisierter Form für Auswertungen zur Verfügung gestellt werden sollten.

Hinsichtlich der separaten Befragungen besteht – wie in Abschnitt 3.7.4.3 erläutert – die Herausforderung darin, Unternehmen für die Kontrollgruppe zu identifizieren und über die Zeit hinweg zu verfolgen. Aufgrund eines zu erwartenden sehr geringen Antwortverhaltens sowie der zu erwartenden hohen Kosten einer entsprechenden Befragung erscheinen solche separaten Befragungen nicht sinnvoll.

Zusammenfassend erscheint eine tatsächliche Kausalevaluation mit einem Vergleich von teilnehmenden und nicht-teilnehmenden Unternehmen für dieses Handlungsfeld nicht sinnvoll, da zwei grundsätzliche Probleme bestehen. Erstens erscheint es konzeptionell schwierig, eine überzeugende Kontrollgruppe aus nicht-teilnehmenden Betrieben zu identifizieren. Grund hierfür ist, dass es sich bei den im Rahmen des Programms geförderten Tätigkeiten im Abwasser-

und Sanitärsektor um ein recht spezielles Gebiet handelt, in dem bisher nur sehr wenige Unternehmen tätig sind. Dementsprechend wird die Anzahl von Unternehmen, die bereits in diesem Gebiet tätig sind und die nicht an der Maßnahme teilnehmen, sehr gering sein. Zweitens, selbst wenn die Identifikation einer entsprechenden Kontrollgruppe gelingen sollte, ist es voraussichtlich sehr schwierig, Informationen über diese nicht-teilnehmenden Unternehmen zu erhalten, sowohl zum Zeitpunkt der Nullmessung (Zeitpunkt des Starts der Maßnahme für die teilnehmenden Unternehmen), als auch (und vor allem) eine bestimmte Zeit nachdem die teilnehmenden Unternehmen begonnen haben, an der Maßnahme zu partizipieren. Somit ist der oben beschriebene Matchingansatz vermutlich nicht geeignet, um in Handlungsfeld 3 kausale Effekte zu identifizieren.

3.7.5 Handlungsfeld 4: Demonstrationszentren

In Handlungsfeld 4 sollen laut Kurzstellungnahme der Ausbau von Demonstrationszentren und Werkstatthöfen sowie von lokalen Produktionsstätten, z.B. für die Herstellung von Fertigteilsystemen für Biogasanlagen, und konkrete Pilotmaßnahmen in den Zielregionen unterstützt werden. Weitere Details zu diesem Handlungsfeld, wie z.B. die Größe und Anzahl der genannten Einrichtungen, liegen zurzeit nicht vor.

Grundsätzlich sind die Beschäftigungseffekte dieses Handlungsfeldes kaum von den Beschäftigungseffekten von Handlungsfeld 3 zu trennen. Grund hierfür ist, dass die Werkstatthöfe laut Auskunft der Programmverantwortlichen hauptsächlich den Teilnehmern der Trainingsmaßnahmen in Handlungsfeld 3 zu Übungszwecken dienen sollen. Deshalb erscheint weder ein getrenntes Monitoring noch eine getrennte Evaluierung sinnvoll.

3.7.3. Arbeitsplan

Die folgende Abbildung 3.14 gibt einen Überblick über die möglichen Umsetzungsschritte der Vorschläge zu Evaluationsdesigns der Maßnahme B-PNAR.

3.8 Vorschläge für eine integrierte Wirkungsanalyse der Beschäftigungseffekte des TZ-Programmes „Deutsche Klima Technologie Initiative“ (DKTI)

3.8.1 Kurzbeschreibung des Projektes

Das Projekt „Marokkanischer Solarplan Phase I“ startete im Oktober 2013 und ist mit einem Volumen von 8 Millionen Euro ausgestattet. Der Abschluss des Projektes ist auf Dezember 2017 datiert.

Das übergeordnete Ziel des Projektes ist, eine Verbesserung der Stromversorgung in Marokko herzustellen; insbesondere bis zum Jahr 2020 Solarkraftwerke mit 2000MW zu installieren (2011 wurden nur 28TWh der landesweit technisch potenziell verfügbaren 37.000 TWh für die Herstellung von Strom genutzt) und gleichzeitig die Abhängigkeit von fossilen, zumeist importierten Brennstoffen zu verringern. Begünstigte dieses Vorhabens sind bei erfolgreicher Umsetzung somit Energienutzer und -produzenten, also Unternehmen und Haushalte in ganz Marokko.

Um dieses übergeordnete Ziel zu erreichen, sollen vor allem Hindernisse, welche die Aktivitäten des Privatsektors in diesem Sektor einschränken, behoben werden. Zum einen mangelt es laut Projektunterlagen an der Innovationsfähigkeit der marokkanischen Unternehmen. Diese begründet sich in unzureichenden Marktinformationen hoher Unsicherheit über Markteintritte, geringen Investitionen sowie fehlenden Kompetenzen. Dies resultiert darin, dass sich der aktuelle Markt für Energieeffizienz/Renewable energy (Erneuerbare Energien) /EE/RE bzw. Solartechnologie auf kleinere Unternehmen beschränkt, die bereits Solaranlagen in kleineren Baugrößen anbringen, jedoch nur in Ausnahmefällen leistungsfähigere Anlagen installieren bzw. Projekte größerer Art umsetzen können. Zudem wird aus den Projektunterlagen deutlich, dass einerseits Probleme auf dem Arbeitsmarkt hinsichtlich des zu geringen Angebotes an spezifischen Ausbildungs- und Lehrgängen (Techniker, Ingenieure) bestehen. Andererseits kann das geringe, bereits bestehende Angebot nicht die aktuelle und sich in den nächsten Jahren weiter einstellenden Anforderungen und Wünsche der vorhandenen Unternehmen decken. Gründe hierfür liegen u.a. in der Vielfalt an Bildungseinrichtungen, die ohne gemeinsame Kooperationen oder Strategie unabhängig voneinander agieren, einer fehlenden Rückkopplung mit der Industrie sowie unter Verwendung von Lehrplänen, die geringen Praxisbezug aufweisen und oft nicht auf dem aktuellen Stand sind, Aus- und Weiterbildungen durchführen. Neben den genannten Hindernissen auf Unternehmensseite sowie dem Ausbildungsmarkt fehlt es an Kooperation innerhalb der bestehenden (halb-) staatlichen Institutionen und Agenturen auf der einen Seite sowie zwischen staatlichen Institutionen, Verbänden und Unternehmen auf der anderen Seite.

Vor diesem Hintergrund gliedert sich das Projekt in die folgenden drei Handlungsfelder (Anteil am Gesamtvolumen von 8 Millionen Euro in Klammern; Informationen von Projektverantwortlichen erhalten):

- (1) Unternehmensförderung (35%),
- (2) berufliche Bildung (35%) sowie
- (3) Solarforschung (30%).

Institutionell ist das Projekt schwerpunktmäßig wie folgt verankert. Politischer Träger des Projektes und damit hauptverantwortlich ist das Ministerium für Energie, Bergbau, Wasser und Umwelt (Ministère de l'Energie, des Mines, de l'Eau et de l'Environnement – MEMEE). Weitere

Akteure sind die existierenden Cluster-Organisationen wie der marokkanische Solarcluster, der Elektronik- und Mechatronikcluster (Cluster Electronique Mecatronique Et Mecanique Du Maroc - CE3M) sowie der Cluster für Energieeffizienz (Efficacité Energétique des Matériaux de Construction - EMC), die marokkanische Agentur für Solarenergie Moroccan Agency for Solar Energy - MASEN) sowie das Forschungsinstitut für solare Energie und neue Energien (Institut de Recherche en Energie Solaire et en Energies Nouvelles – IRESEN) und die Unternehmerverbände, die Nationale Vereinigung für Elektrizität, Elektronik und Erneuerbare Energien (Fédération Nationale de l'Electricité, de l'Electronique et des Energies Renouvelables – FENELEC) sowie der Verband der metallurgischen, mechanischen und elektromechanischen Industrie (Fédération de Industries Métallurgiques, Mécaniques et Electromécaniques - FIMME).

Das Ministerium für Beschäftigung und Berufsbildung (Ministère de l'Emploi et de la Formation Professionnelle – MEFP) ist in das zweite Handlungsfeld involviert. Von Seiten der GIZ wird das Projekt der Deutschen Klima Technologie Initiative (DKTI) von den Projekten Förderung von Erneuerbarer Energien und Energieeffizienz (Promotion des Energies Renouvelables et de l'Efficacité Energétique – PEREN) und Begleitung des marokkanischen Solarplans (Accompagnement du Plan Solaire Marocain – APSM) vorbereitet. Durch die Unterstützung des Projekts APSM, welches die marokkanische Agentur für Solarenergie (Masen) bei ihren Aufgaben zur industriellen Integration, Stärkung der Ausbildung und der Forschung begleitet hat, ist bspw. ein Solar-Cluster gegründet worden, sowie der Dialog zwischen Unternehmen, Forschung, Hochschulausbildung und politischen Entscheidern gefördert worden. APSM arbeitete schwerpunktmäßig auf allen oben genannten Bereichen. Zudem ist die hier gegenständliche Maßnahme der Technischen Zusammenarbeit flankiert von Maßnahmen der Finanziellen Zusammenarbeit wie dem Kredit für das Solarkraftwerk in Ouarzazate. Zukünftig sollen die Ziele des vorliegenden Projektes DKTI durch das Vorhaben „Marokkanischer Solarplan Phase II (Deutsche Klima Technologie Initiative II)“ weitergeführt werden.

Die aufgeführten Handlungsfelder werden im Folgenden detailliert dargestellt und mögliche Evaluierungsansätze sowie Vorschläge für das bestehende Monitoring-System diskutiert.

3.8.2 Handlungsfeld Unternehmensförderung

3.8.2.1 Inhalte und Ziele des Handlungsfeldes

Wie beschrieben stehen Unternehmen der Solarbranche in Marokko bedeutenden Hindernissen gegenüber. Die Maßnahmen dieses Handlungsfeldes sollen dem entgegenwirken. Hier werden verschiedene Aktivitäten geplant, um die Barrieren mit den Industriellen und den entsprechenden Institutionen exakt zu definieren und die entsprechenden Maßnahmen zu lancieren. Als ein wichtiger Punkt ist die Schaffung / Unterstützung von Pilotprojekten zu nennen, die als Leitbilder für die Anwender und Produzenten/ Installateuren von solaren Technologien fungieren.

Zugang zu Finanzierung ist ein weiterer wichtiger Punkt, der vom Projekt bearbeitet wird. Hinzu kommt, dass Informationen von Firmen (Adresse, Telefonnummer, Produkte, fehlende Codifizierung, etc.) aufgrund der Notwendigkeit einer zielgenauen Suche und einer Ansprache von Unternehmen mit einem hohen Arbeitsaufwand verbunden ist. Hier bietet die Datenbank des Projekts APSM eine gute Basis, um darauf weiter aufzubauen und diese zu erweitern. Weitere Aktivitäten beschäftigen sich mit der Erhöhung der Wettbewerbsfähigkeit von Unternehmen, einer besseren Vernetzung, z.B. durch ein Coaching-Netzwerk, Ausbau, Verstärkung und Nutzung von Kontakten zu deutschen Unternehmen. Exemplarische Kooperations- und Investiti-

Ansätze zwischen deutschen und marokkanischen Unternehmen können dabei finanziell unterstützt werden. Diese Maßnahmen haben zum Ziel, den Wissens- und Technologietransfer zwischen marokkanischen Unternehmen einerseits und mit internationalen Partnern andererseits zu beschleunigen und zu stärken.

Die Aktivitäten der Unternehmensförderung beziehen sich auf das gesamte Gebiet Marokkos, mit einer wahrscheinlichen Fokussierung auf die Rabat, Casablanca sowie Marrakech und Agadir. Eine komponentenübergreifende Kooperation mit den Ausbildungsinstituten für erneuerbare Energien und Energieeffiziente Berufe (Instituts de Formation aux Métiers des Energies Renouvelables et de l'Efficacité – IFMERE), beispielsweise in Qujda wird angestrebt.

Zielgruppe der Maßnahme, welche von hier an als potenzielle Teilnehmer am DKTI-Netzwerk bezeichnet werden, sind Unternehmen des Solar-Clusters, kleine und mittlere Unternehmen mit Spezialisierung RE Sektor, aber auch Beratungsunternehmen sowie Architektur- und Planungsbüros. Informationen zu Zugangsvoraussetzungen, Auswahlkriterien sowie -verfahren konnten aus den Projektunterlagen nicht entnommen werden. In den Gesprächen mit den zuständigen Projektverantwortlichen wurde deutlich, dass diese zum jetzigen Zeitpunkt (Ende 2014) noch nicht definiert sind. Mit der Maßnahme selbst ist jedoch das Ziel verbunden, die Innovationsfähigkeit sowie die Kompetenzen im Solarbereich der potenziellen Teilnehmer am DKTI-Netzwerk zu steigern. Voraussetzung ist hierfür, dass die Begünstigten das Investitionsklima als verbessert einschätzen und dies in einer Erhöhung der Aufträge im Solarbereich resultiert.

Für die Umsetzung dieser Ziele kommt dem marokkanischen und deutschen Privatsektor eine besondere Bedeutung zu. Die Präsenz von bereits deutschen angesiedelten Unternehmen kann genutzt werden, um weitere Leuchtturmprojekte zu initiieren. So sind bspw. die Zulieferer für Kraftwerkstechnologie bereits in Marokko ansässig (Siemens, Leoni). (Begrenzte) Finanzierungsbeiträge sind im Projekt für PPP vorgesehen. Um die Kooperationen zwischen den Unternehmen zu stärken, sollen unter anderem regelmäßige Treffen von Fachverbänden und Kammern organisiert werden, sowie Aus-, Weiterbildungs- und Beratungsmaßnahmen durchgeführt werden.

3.8.2.2 Erwartete Beschäftigungseffekte

Die beschriebenen Maßnahmen zielen maßgeblich auf den Abbau der oben erläuterten Hemmnisse auf Unternehmensseite ab und dienen somit der Stärkung der Privatsektorentwicklung (Interventionstyp). Eine veränderte Beschäftigungssituation in der Gruppe der potenziellen Teilnehmer am DKTI-Netzwerk ist vorstellbar. Zum einen sind direkte Beschäftigungseffekte in den bereits existierenden Unternehmen zu erwarten. Durch die genannten Maßnahmen können Unternehmen hinsichtlich Investitionen sowie dem Hinzugewinn von Wissen über Technologien gestärkt werden, dadurch ihre Wettbewerbsfähigkeit erhöhen und ihre unternehmerische Tätigkeit ausweiten (Anstieg Angebot). Dies kann bei der entsprechenden Nachfrage nach den hergestellten Produkten zu Neueinstellungen führen. Die Nachfrage nach Solartechnologien (Anstieg Nachfrage) kann positiv durch mögliche Innovationen der Unternehmen beeinflusst werden, insofern die getätigten Innovationen zu geringeren Preisen und qualitativ verbesserten Produkten sowie Prozessen führt. Eine erhöhte Nachfrage sowie eine generell verbesserte Informationslage zur Entwicklung auf dem Solarmarkt können Anreize zu Markteintritten darstellen. Somit entstehen möglicherweise direkte Beschäftigungseffekte bei später gegründeten Unternehmen.

In Unternehmen entlang der Wertschöpfungskette, wie z.B. Zulieferern, können indirekte Beschäftigungseffekte entstehen. Indirekte Beschäftigungseffekte sind jedoch auch in den bestehenden und sich möglicherweise gründenden Unternehmen zu erwarten, insofern die Produktivität der Unternehmen steigt. Kann das allgemeine Ziel des Projektes – eine Erhöhung der Nutzung marokkanischer Energiequellen zur Stromerzeugung – erreicht werden, stellen die erzeugten Energieprodukte möglicherweise Substitute zu den bisher importierten Produkten dar. Mit der eintretenden verbesserten Wettbewerbsfähigkeit der marokkanischen Wirtschaft wären induzierte Beschäftigungseffekte möglich. Eine erhöhte Nutzung von „grüner Energie“ könnte eine Verdrängung der Produktion von Energie, die auf konventionellen Brennstoffen (wie beispielsweise Kohle) beruht, bedeuten. Dies wäre mit Beschäftigungsverlusten in diesem Sektor verbunden. Es ist jedoch zu vermuten, dass durch die Substitution von „konventioneller Energie“ durch „grüne Energie“ die angesprochenen Verdrängungseffekte relativ gering ausfallen, da in den vorhandenen Projektunterlagen mehrmals deutlich darauf hingewiesen worden ist, dass Marokko aktuell einen sehr hohen Anteil seines Energiebedarfes aus dem Ausland importieren muss und die Produktion von „konventioneller Energie“ nur in geringem Maße im Land selbst stattfindet.

Diese zu erwartenden Beschäftigungseffekte sind jedoch mittel- bis langfristiger. Das heißt, es ist unklar, ob die beschriebenen Prozesse bereits innerhalb der Projektphase bis Dezember 2017 entstehen und eine Wirkung erzeugen. Zunächst ist vom Eintreten der angesprochenen direkten Beschäftigungseffekte in den existierenden, potenziellen Teilnehmern des DKTI-Netzwerks auszugehen. Der Eintritt dieser Effekte ist jedoch beispielsweise auch vom Abschluss und Erfolg von Kooperationen mit deutschen Unternehmen abhängig. Die Gründung von neuen Unternehmen sowie eine Stärkung von Unternehmen entlang der Wertschöpfungskette sind erst danach und nur bei Erfolg der bestehenden Unternehmen zu erwarten. Gleiches ist für mögliche induzierte Beschäftigungseffekte festzustellen. Darüber hinaus ist das Eintreten von Beschäftigungseffekten von externen Einflüssen abhängig, die nicht unmittelbar im Einflussbereich des Projekts selbst liegen. Hierbei sind beispielhaft die Klärung der Gesetzeslage für die Produktion und Nutzung von erneuerbar generiertem Strom auf Mittel- bzw. Niederspannungsebene sowie die Senkung der Gassubventionen zu nennen.

In Hinblick auf die vorgeschlagenen Indikatoren in Kapitel 2.3 ist vor allem der quantitative Indikator von Relevanz für das vorliegende Projekt. Wie beschrieben können die genannten Prozesse zu einer Erhöhung der Quantität an Arbeitsplätzen im Solarsektor führen, welche durch den Indikator adäquat erfasst werden würde. Eine qualitative Verbesserung ist für Angestellte vorstellbar, welche durch neue, komplexere Aufgaben einen höheren Lohn innerhalb des Unternehmens erhalten oder aber in eine Abteilung wechseln/eingestellt werden, welcher Aufgaben zugewiesen werden, die höher entlohnt werden (z.B. Techniker, der nach Kooperation mit deutschem Unternehmen eine Produktionsgruppe leitet). Dies könnte durch den qualitativen Indikator erfasst werden.

3.8.2.3 Evaluationsdesign

Die Identifizierung des kausalen Effektes der beschriebenen Unternehmensförderung auf die Anzahl der Beschäftigten in den am DKTI-Netzwerk beteiligten Unternehmen erfordert die Beantwortung folgender Frage: Wie hätte sich in Abwesenheit der Intervention (hier Unternehmensförderung) die Beschäftigungssituation der Mitarbeiter (quantitativ wie qualitativ) in den am DKTI-Netzwerk beteiligten Unternehmen entwickelt? Die interessierende Ergebnisgröße

(Outcome) ist somit insbesondere die Veränderung der Anzahl der Mitarbeiter (quantitativer Indikator), hervorgerufen durch die Teilnahme am DKTI-Netzwerk.

Um eine Kausalanalyse durchführen zu können, wäre – neben den im Folgenden diskutierten Punkten – zunächst zu klären, wie viele Unternehmen es im Solarbereich in Marokko gibt, um eine Trennung dieser Gesamtanzahl in Maßnahme- und Kontrollgruppe durchzuführen. Wie wir von den Projektverantwortlichen mitgeteilt bekommen haben, ist geplant, ca. 100 Unternehmen in das DKTI-Netzwerk aufzunehmen. Es konnte leider nicht abschließend geklärt werden, wie viele Unternehmen des entsprechenden Sektors es in Marokko gibt. In Dokumenten, die ebenso von den Projektverantwortlichen bereitgestellt wurden, sind 159 Unternehmen aufgeführt. Hinsichtlich der reinen Anzahl von Unternehmen, die potenziell die Maßnahme- bzw. Kontrollgruppe bilden, erscheint also eine Abgrenzung möglich.

Zusätzlich ist die Frage relevant, auf welcher Grundlage entschieden wird, wer an der Maßnahme teilnimmt bzw. in das DKTI-Netzwerk aufgenommen wird. Das heißt, es ist zentral zu wissen, welche objektiven und beobachtbaren Kriterien für den Zugang von Unternehmen zum DKTI-Netzwerk entscheidend sind (insofern die Teilnahme nicht zufällig ist). Wie oben beschrieben, ist bisher noch keine Entscheidung zu den Auswahlkriterien sowie -verfahren getroffen worden. Vorstellbar hierfür wären etwa Unternehmensgröße, Dauer der geschäftlichen Aktivität im Solarbereich oder das Vorliegen eines Business-Plans, welcher objektiv bewertet werden kann (hierzu könnte im Rahmen eines Wettbewerbs aufgefordert werden). Auf Grundlage dieser Informationen könnte ein Ranking der sich bewerbenden Unternehmen gebildet werden. In jedem Fall sollte die Auswahl klaren und messbaren Kriterien entsprechen. Ein quantitativ kaum bzw. schwer zu erfassendes Auswahlkriterium wäre beispielsweise die Motivation oder das Engagement des Geschäftsführers, vermittelt in einem Auswahlgespräch des sich bewerbenden Unternehmens. Ein objektives Kriterium wäre dagegen die Arbeitsmarkterfahrung (im Solarbereich) des Geschäftsführers.

Die zu definierenden Auswahlkriterien und das resultierende -verfahren sollte gewährleisten, dass die Teilnahme am DKTI-Netzwerk exogen ist. Dies bedeutet, dass sich die Unternehmen nicht selbst in das Programm hineinwählen und ihre Partizipationsentscheidung nicht mit dem (erwarteten) Ergebnis der Maßnahme in Zusammenhang steht. Gefährdet wäre diese Annahme beispielsweise dadurch, wenn die Unternehmen die Auswahlkriterien kennen und dann leicht zu beeinflussende Merkmale (Zuordnung von Mitarbeitern zu bestimmten Unternehmensbereichen) den Anforderungen anpassen, um damit in die Maßnahme zu kommen oder wenn Unternehmen für das DKTI-Netzwerk ausgewählt werden, die eine projekt-unabhängige Förderung bekommen und damit vermutlich ihre Beschäftigtenzahl auch ohne das DKTI-Netzwerk voraussichtlich steigern würden.

Sind die Auswahlkriterien messbar und bekannt und ist nicht von Selbstselektion auszugehen, dann bietet sich ein Vergleich der beiden Gruppen (Maßnahmegruppe/Kontrollgruppe) an. Es sollte jedoch zuvor überprüft werden, ob die beiden Gruppen hinsichtlich ihrer Unternehmenscharakteristika miteinander vergleichbar sind. Hierfür wäre vorstellbar, eine Regressionsanalyse durchzuführen. Die abhängige Variable wäre hierbei die Anzahl der Mitarbeiter in einem Unternehmen zu bestimmten Zeitpunkten, die interessierende Variable die Teilnahme am DKTI-Netzwerk. Letztere Variable wäre eine Indikator-Variable, das heißt eine Variable, die nur den Wert 0 (keine Teilnahme am DKTI-Netzwerk) oder 1 (Teilnahme am DKTI-Netzwerk) annehmen würde. Zudem wäre es notwendig, eine Reihe an Kontrollvariablen aufzunehmen, welche für

bestimmte Unternehmenscharakteristika kontrollieren. Beispiele hierfür werden in Kapitel 3.8.2.5 gegeben.

Sollte nach einer intensiveren Marktanalyse zu den bestehenden Unternehmen im Solarsektor in Marokko festgestellt werden würde, dass die Anzahl der Unternehmen in diesem Sektor die angesprochenen 159 Unternehmen deutlich übersteigt, schlagen wir zur Evaluierung die Methodik des Statistischen Matching vor (vgl. Kapitel 2 und z.B. Czarnitzki et al. 2007 für eine Anwendung der Methodik in einem ähnlichen Fall). In der Umsetzung würde dies konkret bedeuten, zu jedem Unternehmen, welches an dem DKTI-Netzwerk teilnimmt, (mindestens) einen statistischen Zwilling zu finden, d.h. ein möglichst identisches Unternehmen, welches jedoch nicht an den Aktivitäten des DKTI-Netzwerks teilnimmt und sich möglichst nur dadurch vom statistischen Zwilling-Unternehmen unterscheidet. Die Vergleichbarkeit beider Unternehmen sollte über zentrale Unternehmenscharakteristika wie beispielsweise Jahresumsatz gegeben sein. Insbesondere sollten sich durch Matching zugeordnete Unternehmen hinsichtlich der Anzahl der Mitarbeiter vor der Intervention (Ergebnisgröße) ähneln. Eine Anwendung der Matching-Methode stellt damit große Anforderungen an die vorhandenen bzw. zu erhebenden Daten.

Der hier vorgeschlagene Evaluationsansatz zielt darauf ab, die direkten Beschäftigungseffekte zu messen, welche durch die Teilnahme am DKTI-Netzwerk entstehen. Hierfür ist wie beschrieben die Identifikation einer Kontrollgruppe nötig. Im Rahmen des DKTI-Netzwerks kann dies eventuell problematisch sein, da die Möglichkeit besteht, dass Unternehmen des DKTI-Netzwerks auch im Rahmen anderer unternehmerischer Aktivitäten mit Unternehmen außerhalb des DKTI-Netzwerks zusammenarbeiten (Spillover-Effekte), welche dann vom DKTI-Netzwerk profitieren, obwohl sie diesem überhaupt nicht angehören. Im Abschnitt 3.8.2.5 wird ein Vorschlag gemacht, wie mit diesem Problem umgegangen werden kann.

3.8.2.4 Monitoringsystem in Bezug auf Beschäftigung

Das geplante Monitoringsystem zu diesem Handlungsfeld weist keinen Indikator in Bezug auf Beschäftigung auf. Es zielt vielmehr auf die in 3.8.2.1 beschriebenen Hemmnisse auf Unternehmensseite ab. Einerseits ist daher angedacht, Unternehmen hinsichtlich des empfundenen Investitionsklimas als auch der Marktlage zu befragen (Anteil der Unternehmen, welche beide Aspekte als verbessert ansehen, Zielwert 80%, im Vergleich zu 2013). Andererseits soll mit Hilfe des Monitoringsystems erfasst werden, wie viele Unternehmen ihre Kenntnisse im Solarbereich erweitert haben und am Solarmarkt aktiv sind (Zielwert: 50 Unternehmen, im Vergleich zu 2013). Erfasst werden sollen diese Informationen mittels einer Befragung von 100 Unternehmen²⁰. Aus den Projektunterlagen geht hervor, dass eine erste Befragung (Baseline-Studie) bereits für Ende 2014 geplant ist bzw. war. Im Gespräch mit den Projektverantwortlichen ist deutlich geworden, dass diese Befragung noch vorbereitet wird.

²⁰ Darüber hinaus sollen Berichte von MASEN und FENELEC zum marokkanischen Solarmarkt genutzt werden.

Zur Erfassung von Informationen bezüglich Beschäftigung wäre damit eine Anpassung des Monitoringsystems erforderlich. Die Tabelle „Monitoring DKTl Handlungsfeld 1“ im Anhang zu diesem Kapitel stellt hierfür die wesentlichen Merkmale dar, welche erfasst werden sollten.²¹

Die erste Spalte „Themenfeld“ ordnet die vorgeschlagenen Indikatoren hinsichtlich inhaltlicher Gesichtspunkte. Dies sind zum einen zentrale Unternehmensmerkmale. Zum anderen erfassen die folgenden beiden Blöcke die Beschäftigungssituation im Unternehmen (z.B. Anzahl der Mitarbeiter) als auch Informationen zum Beschäftigungsverhältnis (z.B. Lohn/Lohngruppe oder die Anzahl der Weiterbildungen pro Mitarbeiter). Falls es nicht möglich ist, die Mitarbeiter des jeweiligen Unternehmens zu befragen, sollten diese Angaben zumindest auf Ebene von Berufsgruppen (Durchschnitt über eine Berufsgruppe im Unternehmen oder Abteilung) erhoben werden (siehe Anmerkung „Person oder Berufsgruppe“). Insbesondere Indikatoren in diesen Blöcken sollten für beide Geschlechter getrennt erhoben werden. Die letzten drei Themenfelder Kooperationen, Investitionen sowie Netzwerk und Netzwerkaktivitäten sind vorrangig dazu gedacht, herauszufinden, ob die Unternehmen überhaupt an den Maßnahmen des DKTl-Netzwerkes teilnehmen und damit grundlegend überhaupt eine Veränderung in der Ergebnisgröße (Anzahl der Beschäftigten) zu erwarten ist. Darüber hinaus stellen sie für die Projektverantwortlichen einen Ausgangspunkt dar, die Aktivitäten der teilnehmenden Unternehmen zu überblicken und qualitative Aspekte zu erfassen.

In der folgenden Spalte werden die vorgeschlagenen Indikatoren der jeweiligen Themenblöcke genannt. Hier ist darauf hinzuweisen, dass die Informationen bestmöglich zu einem bestimmten Stichtag erhoben werden sollten (Anzahl der Mitarbeiter zum X.X.20XX) und nicht nach Veränderungen in bestimmten Größen (Um wie viele Vollzeitäquivalente hat sich die Beschäftigung in ihrem Unternehmen im Vergleich zum vergangenen Jahr verändert?).

Die letzte Spalte gibt Informationen zur Datenverfügbarkeit wieder und beinhaltet sonstige Anmerkungen wie den Hinweis auf bereits vorhandene Daten oder statistische Konzepte. Damit ist gemeint, dass bei der Verwendung von Klassifikationen (Sektor, Lohngruppen, Berufsgruppen, Stellung im Beruf) eben diese Kategorien zur Auswahl gestellt werden, die deckungsgleich mit den Klassifikationen des statistischen Amtes, in diesem Fall des HCP, sind. Das HCP stellt beispielsweise im Jahr 2015 auf eine neue ISCI-Klassifikation um, welche für die durchzuführende Unternehmensbefragung von großer Bedeutung ist. Es wird daher empfohlen, mit dem HCP in Kontakt zu treten und eine deckungsgleiche Klassifizierung zu gewährleisten und deren Publikationen für die Gestaltung des Fragebogens heranzuziehen. Zudem ist in dieser Spalte der Kommentar „Informationen liegen den Projektverantwortlichen mit dem Dokument "141127 Synthèse entreprises dans le solaire au Maroc" von Benoit Payard teilweise vor“ zu finden.²² Dies meint, dass den Projektverantwortlichen gewisse Angaben für den entsprechenden Indikator bereits teilweise vorliegen. Diese Informationen können möglicherweise für das Monitoring genutzt werden.

²¹ Die aufgelisteten Indikatoren sind dabei als zentral, aber nicht abschließend zu betrachten. Beispielsweise könnte es zielführend sein, die Unternehmen im DKTl-Cluster bezüglich ihrer Bewertung des Clusters exakter zu befragen. Ein Beispiel wäre: „Durch die Beteiligung am DKTl-Netzwerk ist sich das technologische Know-how in unserem Unternehmen gestiegen“. Auf einer Likert-Skala von 1-5 können die Unternehmen dem dann (1) voll zu stimmen oder (5) nicht zustimmen, mit einer neutralen Mittelkategorie.

²² Die angesprochenen Informationen stammen aus der in 3.8.2.1 genannten APSM-Datenbank.

Zudem ist darauf hinzuweisen, dass in der Tabelle zum „Monitoring DKTI Handlungsfeld 1“ (im Anhang dieses Kapitels) keine Anmerkungen zu Basiswert und Zielwert des jeweiligen Indikators aufgeführt worden sind. Dies ist darin begründet, dass die Informationen noch nicht vorhanden sind (z.B. erst mit der Baseline-Befragung erfasst werden). Die Formulierung von Zielwerten sollte durch die Projektverantwortlichen vollzogen werden.

Abschließend ist darauf hinzuweisen, dass dringend empfohlen wird, die genannten Informationen entweder vor dem Start der Maßnahme oder zumindest zu Beginn der Maßnahme – beispielsweise mit der Registrierung der Unternehmen – zu erfassen. Dies würde es zumindest ermöglichen, einen deskriptiven Vorher-Nachher-Vergleich der am DKTI-Netzwerk teilnehmenden Unternehmen durchzuführen.

3.8.2.5 Praktische Umsetzung des Evaluierungsansatzes

Baseline-Befragung: Zur Durchführung der vorgeschlagenen Methodik (in Abhängigkeit der Größe des Solarmarktes in Marokko entweder ein Regressionsmodell oder Matching) wäre es zunächst erforderlich, die in der Tabelle „Monitoring DKTI Handlungsfeld 1“ im Anhang dieses Kapitels aufgeführten Informationen für teilnehmende als auch nicht-teilnehmende Unternehmen vor der Einführung der Maßnahmen des Handlungsfeldes ($t=0$) zu erfassen.

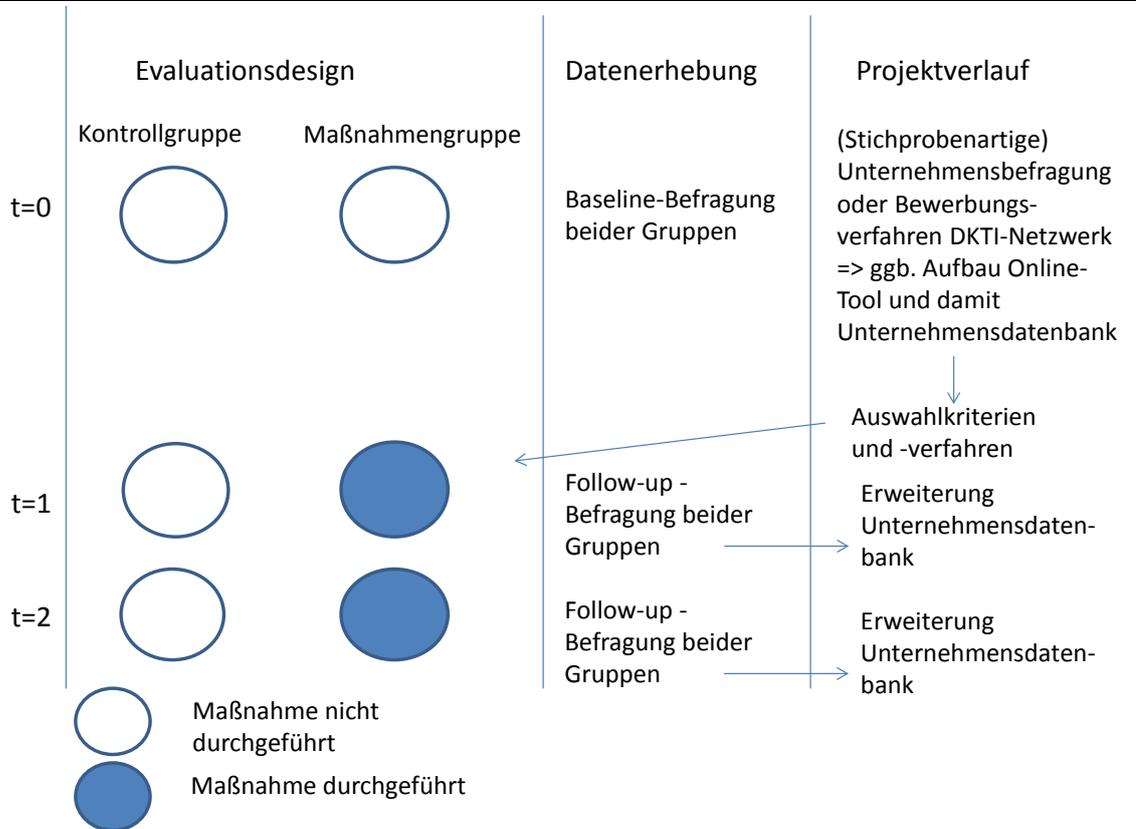
Die genannten Indikatoren lassen sich wie aus der Tabelle ersichtlich in die folgenden Themenfelder gliedern:

- (allgemeine) Unternehmensinformationen
- Beschäftigung auf Unternehmensebene
- Beschäftigung auf Mitarbeitererebene
- Kooperationen
- Investitionen
- Netzwerk- und Netzwerkaktivitäten
- Aktivitäten über das DKTI-Netzwerk hinaus

Dies könnte beispielsweise durch eine (stichprobenartige) Befragung aller Unternehmen im Solarsektor in Marokko geschehen. Alternativ könnten durch die Kommunikation von Unternehmensverbänden oder sonstige Anzeigen Unternehmen über die Teilnahme am DKTI-Netzwerk informiert und dazu aufgefordert werden, sich darauf zu bewerben. Im Zuge des Bewerbungsprozesses können dann die relevanten Informationen gesammelt werden. Um die Datenerfassung zu vereinfachen, könnte z.B. ein Online-Tool für die Bewerbungen eingerichtet werden, so dass die Informationen der Unternehmen bereits digitalisiert sind. Die Investition in ein solches Tool wäre zunächst relativ aufwändig, würde sich aber bei wiederholten Befragungen über die Zeit hinweg als lohnend herausstellen und vor allem das Einpflegen der Daten vereinfachen.

Abbildung 3.15

Durchführung Evaluationsdesign HF1, DKTI



Quelle: Eigene Darstellung.

Für die erforderliche Auswahl (Auswahlkriterien und -verfahren) der Unternehmen, aus der die Differenzierung von teilnehmenden und nicht-teilnehmenden Unternehmen hervorgeht, sind in Abschnitt 3.8.2.3 Vorschläge gemacht worden. Diese lassen sich wie folgt zusammenfassen: Erstellung eines Kriterienkataloges auf Grundlage beobachtbarer Merkmale, welcher dazu dient, ein Ranking zu erstellen und/oder die Auswertung von Businessplänen unter objektiven Gesichtspunkten.

Follow-up Befragung(en): Die vorgeschlagene Unternehmensbefragung sollte dann in bestimmten zeitlichen Abständen – z.B. jährlich – nach Implementierung des DKTI-Netzwerkes durchgeführt werden (t=1, t=2,...). Wie in Abschnitt 3.8.2.2 beschrieben, sind Beschäftigungseffekte wohl erst mittel- bis langfristig zu erwarten. Daher sollte angesichts des Projektverlaufs nicht nur im ersten Jahr nach der Einführung des DKTI-Netzwerkes eine Unternehmensbefragung stattfinden, sondern ebenso nach zwei, drei oder sogar fünf Jahren.

Problematisch könnte hierbei unter Umständen die Nachverfolgung der nicht-teilnehmenden Unternehmen sein. Eine Lösung wäre hierfür etwa, die Teilnahme an der Unternehmensbefragung unabhängig vom Erfolg der Bewerbung auf das DKTI-Netzwerk als verbindlich zu erklären oder aber mit anderen Akteuren, wie vorgesehen mit MASEN oder Unternehmensverbänden, eine Kooperation bezüglich des Aufbaus einer Datenbank für den Solarsektor anzustoßen. Letzteres würde einerseits die Möglichkeit der Kostenreduzierung ermöglichen, und andererseits

eine langfristige Beobachtung des Solarmarktes (Aufbau einer Unternehmensdatenbank in diesem Sektor) in Marokko auf den Weg bringen.

3.8.3 Handlungsfeld Berufliche Bildung

3.8.3.1 Inhalte und Ziele des Handlungsfeldes

Das zweite Handlungsfeld versucht vor dem Hintergrund der in 3.8.1 beschriebenen Hemmnisse auf dem Ausbildungsmarkt, die beruflichen Kompetenzen im Solarbereich zu stärken. Hierzu sollen in den nächsten Jahren drei spezialisierte Bildungszentren (IFMERE) an den Standorten Qujda, Ouarzazate und Tanger aufgebaut werden. In den jeweiligen Zentren sollen Weiterbildungen und Ausbildungen (im Folgenden Bildungsangebote) angeboten werden. Hierfür stehen zunächst 50 Plätze bereit, welche im weiteren Verlauf des Projektes auf 250 Plätze pro Jahr ausgeweitet werden sollen. Rahmenthemen dieser Bildungsangebote sollen solare Energietechnologien aber auch beschäftigungsintensive Bereiche des regenerativen Energiesektors bedient werden (Windkraft, Biogas und Energieeffizienz). Hierzu wird in den Projektunterlagen exemplarisch auf PV- und Solarthermieanlagen verwiesen. Zum jetzigen Zeitpunkt (Dezember 2014) gibt es noch keine Informationen über den exakten Inhalt, die Häufigkeit und die Dauer der angebotenen Kurse. In Gesprächen mit den Projektverantwortlichen vor Ort wurde deutlich, dass diese Ausgestaltung durch den späteren Direktor der jeweiligen Bildungszentren vorgenommen wird. Aktuell ist angedacht, im zweiten Halbjahr 2015 mit der Durchführung von Weiterbildungsmaßnahmen im IFMERE in Qujda zu beginnen. Die Weiterbildungsangebote sind für eine Dauer von bis zu sechs Wochen geplant, können jedoch durch ihren modularen Ansatz in Abhängigkeit der Vorkenntnisse der Personen und der Bedürfnisse der Arbeitgeber der teilnehmenden Personen auf bis zu neun Monate ausgedehnt werden. Spezifische Ausbildungsprogramme sollen später folgen. Der Zugang von Frauen zu den Angeboten soll in besonderer Weise gefördert werden. Einerseits werden in den jeweiligen Bildungszentren Unterkünfte für Frauen und Männer in gleicher Größenordnung angeboten. Andererseits ist Kontakt zu einem weiteren Projekt der GIZ aufgebaut worden, deren Mitarbeiter Expertise darin haben, den Zugang von Frauen zu Bildungsangeboten zu fördern.

Für die Teilnahme an den Bildungsangeboten kommen drei verschiedene Personengruppen (potenziell Begünstigte) in Frage.²³ Dies sind:

- Beschäftigte von Industrie- und Beratungsunternehmen, deren Arbeitgeber ihre unternehmerische Aktivität im RE/EE Sektor erweitern oder verbessern wollen.
- Elektriker und Installateure, die bereits eine Ausbildung sowie Berufserfahrung haben und Qualifikationen im RE/EE Sektor erwerben möchten.
- Aktuell Arbeitslose oder saisonal Beschäftigte, welche Kenntnisse im RE/EE Sektor erwerben wollen.

Kriterien, welche über den Zugang zu diesen Bildungsangeboten entscheiden, werden aktuell (Dezember 2014) und in den kommenden Monaten (geplant bis Mai 2015) von den Projektverantwortlichen mit Unterstützung von Experten im EE/RE Bereich erarbeitet. Darüber hinaus muss noch entschieden werden, zu welchem Zeitpunkt der Auswahlprozess der Teilnehmer

²³ Diese Angaben beziehen sich auf den Stand zum Zeitpunkt des Projektendes, 31.12.2015.

starten wird. Prinzipiell gibt es seitens der Projektverantwortlichen die Überlegung, ein Bewerbungsverfahren durchzuführen, welches eine schriftliche Prüfung in den Bereichen Mathematik, Naturwissenschaften sowie Sprachen vorsieht. Nach dem erfolgreichen Bestehen dieser Prüfung soll es zu Vorstellungsgesprächen kommen, bei denen auch Vertreter des industriellen Energiesektors in die Evaluierung einbezogen werden. Ob diese Vorstellungsgespräche dazu dienen, die Teilnehmer besser einschätzen zu können und nur in Ausnahmefällen den Zugang zu den Bildungsangeboten zu verweigern oder ob diese Gespräche eine Art zweite Runde im Bewerbungsprozess sind, die nochmals über erfolgreiche/nicht-erfolgreiche Bewerber entscheidet, wird im Rahmen der Gestaltung des Auswahlverfahrens mit den marokkanischen Partnern entschieden. Für ein mögliches Evaluationsdesign wäre eine Ausrichtung der Zulassung rein an einer Prüfung mit messbarem Ergebnis die klar präferierte Variante.

Für die an den Bildungsangeboten teilnehmenden Personen sollen zweierlei Ziele erreicht werden. Zum einen sollen deren Kompetenzen in Solarbereich maßgeblich gesteigert werden. Zum anderen sollen die Beschäftigungsmöglichkeiten in den für den Sektor relevanten Berufsfeldern gesteigert werden.

Zur Durchführung dieses Handlungsfeldes ist schwerpunktmäßig die Zusammenarbeit mit dem Ministerium für nationale Bildung und Berufsbildung (MEFP, Ministère de l'Éducation Nationale et Formation Professionnelle) geplant. Die Leistungen der GIZ umfassen insbesondere das Anlernen der Leiter der angebotenen Bildungsmaßnahmen (Training of Trainers), die Entwicklung der Lehrpläne in Anlehnung an das deutsche, duale Ausbildungssystem sowie das Bereitstellen von didaktischem Material. Zudem soll die GIZ dabei unterstützen, Kooperationen der Ausbildungsinstitute für Erneuerbare Energien und energieeffiziente Berufe mit anderen marokkanischen Bildungseinrichtungen und deutschen oder europäischen Institutionen zu fördern.

Zum aktuellen Stand der Durchführung ist anzuführen, dass das erste Bildungszentrum in Qujda bereits gebaut worden ist und dass geplant ist, die ersten Kurse im September 2015 anzubieten. Wann die Zentren in Tanger und Ouarzazate gebaut werden sollen, ist bisher noch nicht entschieden. Eventuell kommt es diesbezüglich noch im ersten Halbjahr 2015 zu einer Entscheidung. Darüber hinaus konnten uns die Projektverantwortlichen weitere Meilensteine im Projektverlauf nennen (Zeitraum):

- Entwicklung der Lehrpläne (Dezember 2014 – Juni 2015)
- Zusammenstellen des didaktischen Materials (November 2014 – Mai 2015)
- Sammlung von Informationen zu Bildungsanbietern in Marokko und Deutschland (Februar 2015)
- Identifizierung und Kontaktaufnahme mit potenziellen Kooperationspartnern (Juni 2015)
- Ausbildung der Lehrer (Training of Trainers) (Mai 2015 – September 2015)
- Unterstützung des Aufbaus des Bildungszentrums in Qujda (Oktober 2014 – Juni 2015)
- Entwicklung und Anwendung eines Qualitätssicherungssystems (2. Halbjahr 2015)
- Erarbeitung von Bildungsverträgen zwischen Teilnehmern und dem Privatsektor (April 2015 – Dezember 2015)

3.8.3.2 Erwartete Beschäftigungseffekte

Das beschriebene Handlungsfeld kann dem Interventionstyp Humankapitalbildung zugeordnet werden. Es hat ein klares Beschäftigungsziel: die Beschäftigungsfähigkeit der an den Bildungsangeboten teilhabenden Personen im Bereich der regenerativen Energiewirtschaft soll gesteigert werden. Für diese Gruppe sind dadurch positive, direkte Beschäftigungseffekte zu erwarten, insofern sie nach Abschluss des Bildungsprogramms eine adäquate Anstellung finden. In Abhängigkeit davon ist auch die Frage, in welchem Zeitraum diese Beschäftigungseffekte zu erwarten sind. In Abschnitt 3.8.3.1 wurde deutlich, dass bereits existierende Unternehmen einen Mangel an Fachkräften festgestellt haben. Dies bedeutet, dass Absolventen in eben diesen Unternehmen der Bildungsangebote relativ kurzfristig auch eine Anstellung finden sollten. Fraglich ist jedoch, wie hoch die Nachfrage dieser Unternehmen nach Beschäftigten tatsächlich ist. Darüber hinaus ist die Anstellung der Teilnehmer davon beeinflusst, wie gut ihre Ausbildung mit den Bedürfnissen auf Unternehmensseite in Einklang steht. Aktuell kann dies jedoch schwierig eingeschätzt werden. Es wird daher darauf verwiesen, dass die Absprache der Ausgestaltung der Bildungsinhalte mit dem Privatsektor zumindest ein Ziel dieses Handlungsfeldes ist – siehe die genannten weiteren Meilensteine im Projektverlauf.

Negative indirekte Beschäftigungseffekte für Personen, die zur Gruppe der potenziell Begünstigten gehören, jedoch nicht an den Bildungsangeboten teilhaben konnten, sind dann denkbar, wenn dieser Personenkreis Arbeitsplätze erhalten hätte, welche von teilnehmenden Personen eingenommen werden. Es ist jedoch zunächst davon auszugehen, dass für den Erhalt eines solchen Arbeitsplatzes bestimmte Kenntnisse im Energiesektor Voraussetzung sind und dadurch die genannten möglichen negativen indirekten Beschäftigungseffekte zu vernachlässigen sind. Positive indirekte Beschäftigungseffekte sind dagegen wahrscheinlicher: Durch die Teilnahme an den Bildungsangeboten steigert sich die Produktivität der jeweiligen Personen selbst sowie die Produktivität der Kollegen. Diese Spillover-Effekte sind zum einen bei existierenden Unternehmen vorstellbar, als auch dahingehend, dass sich durch das gestiegene Angebot an Fachkräften möglicherweise Unternehmen neu gründen.

Bezüglich der zu den in Abschnitt 2.3 erläuterten Indikatoren lässt sich eine starke Rückkopplung zum ersten Indikator (quantitativ) festhalten, respektive die Erhöhung der Anzahl der Beschäftigten. Darüber hinaus führen die Bildungsangebote zu einer qualitativen Verbesserung der Arbeitsmarktsituation von Personen, die bereits in einem Arbeitsverhältnis stehen (qualitativer Indikator).

3.8.3.3 Evaluationsdesign

Wie im letzten Abschnitt des vorangegangenen Kapitels beschrieben, sind durch die Maßnahmen des Handlungsfeldes quantitative als auch qualitative Veränderungen der Beschäftigungssituation der Maßnahmegruppe zu erwarten. Das vorgeschlagene Evaluationsdesign bezieht sich im Folgenden vorrangig auf die quantitativen Veränderungen (Anzahl der Beschäftigten).

Die Identifizierung des kausalen Effektes der Teilnahme an den Bildungsangeboten auf die Beschäftigungswahrscheinlichkeit der teilnehmenden Personen erfordert die Beantwortung der folgenden Evaluationsfrage: Hätten die Personen, welche an den Aus- und Weiterbildungsmaßnahmen teilgenommen haben, auch ohne die Intervention (6 Monate später) eine Anstellung in einem (Energiesektor-relevanten) Fachunternehmen erhalten?

Zur Abgrenzung von Maßnahme – und Kontrollgruppe ist denkbar, die in Kapitel 3.8.3.1 beschriebene Prüfung beziehungsweise die Prüfungsergebnisse der Teilnehmer zu nutzen. Im

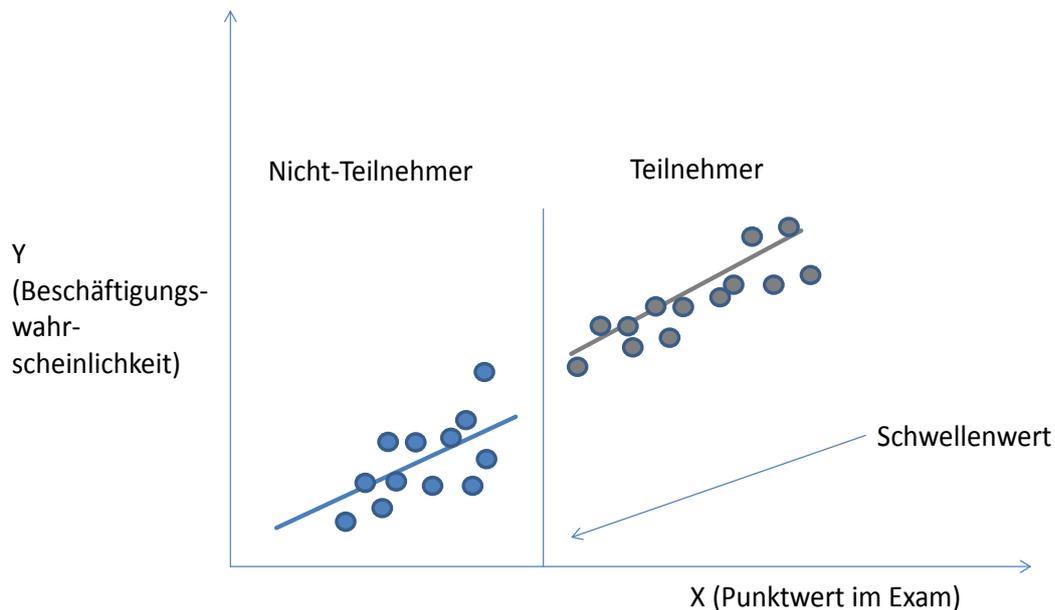
Rahmen des Testes muss eine gewisse (absolute) Punktzahl (von hier an Schwellenwert genannt) erreicht werden, um den Test zu bestehen und um an der Weiterbildungsmaßnahme teilnehmen zu können. In Anbetracht dessen, dass zunächst 50 Personen an den Weiterbildungsmaßnahmen teilnehmen, also in die Maßnahmegruppe kommen, schlagen wir vor, zunächst einen Vergleich beider Gruppen (Maßnahmegruppe/Kontrollgruppe) durchzuführen. Die Kontrollgruppe sind in diesem Fall alle Personen, die sich auf die Weiterbildung beworben haben, aber durch eine nicht ausreichende Punktzahl (unter dem Schwellenwert). Mit Vergleich ist die Gegenüberstellung der Anzahl der Beschäftigten in Maßnahme- und Kontrollgruppe vor und nach der Maßnahme gemeint. Zu betonen ist bei diesem Verfahren, dass eine deskriptive Analyse der sozio-demographischen Eigenschaften der Personen in beiden Gruppen zu empfehlen ist, um deren Vergleichbarkeit abschätzen zu können. Zusätzlich ist es wichtig, in der Wirkungsanalyse für diese sozio-demographischen Charakteristika sowie das Testergebnis zu kontrollieren.

Zur Auswahl der Personen, welche an der Maßnahme teilnehmen können, kann es auch dazu kommen, dass die Entscheidung auf einer relativen Punktzahl basieren wird. Dies meint, dass alle Bewerber an der Prüfung teilnehmen, dann ein Ranking gemäß der erreichten Punktzahl erstellt wird und gemäß der Kapazitäten (im ersten Jahr 50 Plätze) die in der Prüfung am besten abschneidenden Personen an der Weiterbildung teilnehmen können. An der beschriebenen Logik ändert sich jedoch nichts. Es ergibt sich nur die Änderung, dass der Schwellenwert in diesem Fall durch die Platzierung im Ranking (unter/über Platz 50) definiert wird und nicht durch eine absolute Punktzahl.

Wie in Kapitel in Kapitel 3.8.3.1 angesprochen, sollen ab 2016 nach Gründung der Bildungszentren Tanger und Ouarzazate je 250 Plätze angeboten werden. Wird dies so umgesetzt, ist die Anwendung der Methodik *Regression Discontinuity* für dieses Handlungsfeld denkbar. Diese Methodik folgt grundsätzlich der bisher beschriebenen Logik, unterscheidet sich jedoch dadurch, dass man nur die Personen direkt unter/über dem beschriebenen Schwellenwert für die Untersuchung heranzieht, da diese beiden Gruppen unmittelbar vergleichbar sind: Beide Gruppen haben ein fast gleiches Testergebnis erzielt, und nur durch den für die Gruppen nicht beeinflussbaren, extern festgelegten Schwellenwert wird ihre Einteilung in Teilnahme- und Vergleichsgruppe bestimmt.

Unmittelbar unter und über dem Schwellenwert entscheidet sich also, ob eine Person mit dem jeweiligen Punktestand an der Maßnahme teilnehmen wird oder nicht. Eine wichtige Annahme dabei ist, dass Personen mit einem Punktwert unmittelbar unter bzw. über diesem Schwellenwert sehr vergleichbar sind, und sie sich selbst nicht in die Maßnahme hineinwählen können. Dies ist beispielsweise dann gegeben und in einer Prüfungssituation sehr realistisch, wenn die Personen schwer einschätzen können, ob sie – insofern bekannt – den geforderten Punktestand erreicht haben. Zudem ist grundlegend davon auszugehen, dass die an der Prüfung teilnehmenden Personen einen maximalen Punktestand erreichen wollen (Abbildung 3.16).

Abbildung 3.16
Evaluationsdesign HF2, DKT1



Quelle: Eigene Darstellung.

Eine entscheidende Voraussetzung für die Umsetzung dieses Regression-Discontinuity Evaluationsdesigns in diesem Fall ist eine genügend hohe Beobachtungszahl (Anzahl von Teilnehmern und Nicht-Teilnehmern), insbesondere sehr nah am beschriebenen Schwellenwert. Die Projektverantwortlichen selbst konnten die erwarteten Bewerberzahlen schwer quantifizieren und erklärten, dass es aktuell noch nicht festgelegt worden ist, welche Kommunikationskanäle für die Bekanntmachung der Maßnahme selbst genutzt werden. Sie verwiesen jedoch auf ein ähnlich ausgestaltetes Bildungszentrum im Automobil-Sektor, wo sich auf einen Platz zehn Personen beworben haben bzw. in einem Jahr 2 000 Personen. Wie beschrieben sollen im zweiten Jahr nach der Gründung des Bildungszentrums 250 Plätze angeboten werden. Dies macht die Anwendung der beschriebenen Methodik wahrscheinlicher. Darüber hinaus besteht die Möglichkeit, die Bewerber der drei Bildungszentren zu poolen, das heißt, von 750 verfügbaren Plätzen auszugehen.

Ein (geringfügige) Einschränkung dieser Methodik ist, dass die Schätzergebnisse nur für die Personen um diesen Schwellenwert herum gültig sind (Local average treatment effect). Das bedeutet, dass sich die betreffenden Personen möglicherweise von der Gesamtheit der Personen, die sich für die Maßnahme beworben haben, unterscheiden. Eine deskriptive Analyse der Varianz der Testergebnisse kann helfen, diese Problematik in ihrer Bedeutung einzuschätzen. In Kapitel 3.8.3.5 wird hierzu aufgeführt, welche Sammlung personenspezifischer Charakteristika für die Umsetzung dieser deskriptiven Analyse erforderlich wären.

3.8.3.4 Monitoringsystem in Bezug auf Beschäftigung

Das für dieses Handlungsfeld vorgesehene Monitoringsystem führt bereits einen beschäftigungsrelevanten Indikator an, wobei formuliert ist „70% der in IFMERE Bildungszentren ausgebildeten Fachkräfte haben nach sechs Monaten eine Beschäftigung in Fachunternehmen“.

Die Beschäftigungssituation soll hierbei getrennt nach Geschlechtern erhoben werden. Um diesen Indikator zu erheben, sind folgende Quellen der Überprüfbarkeit aufgeführt:

- Interview mit Personal in IFMERE E Oujda sowie MEFP,
- Sichtung der Dokumente IFMERE E Oujda,
- Interview mit Teilnehmern der Weiterbildungsmaßnahme sowie Projektunterlagen IFMERE E und
- eigene Erhebungen.

Die Befragung der Teilnehmer an den Bildungsangeboten soll hierbei per Telefon durchgeführt werden.

3.8.3.5 Praktische Umsetzung des Evaluierungsansatzes

Um die in Abschnitt 3.8.3.2 beschriebenen direkten Beschäftigungseffekte zu messen, sollten für die Gruppe der Maßnahmenteilnehmer sowie auch für die Nicht-Teilnehmer folgende Informationen jeweils vor und nach Einführung der Maßnahme gesammelt werden:

- Für alle Personen
 - Arbeitsmarktzustand (beschäftigt, arbeitslos, informeller Sektor)
 - Teilnahme an Bildungsangeboten (u.a. im Energiesektor, im Elektro- und Installationshandwerk, aber auch außerhalb des DKTI-Projekts)
- Für Personen in Beschäftigung
 - Unternehmensinformationen (wie Sektor, vorhandene Kooperationen)
 - Informationen zum Beschäftigungsverhältnis (Lohn)

Im Zuge der Baseline-Befragung können grundlegende Informationen zum soziodemographischen Hintergrund (z.B. Alter, Geschlecht, Schulabschluss) erfasst werden. Diese Informationen sind für die in Abschnitt 3.8.2.3 vorgeschlagene deskriptive Analyse (Frage, ob sich Personen am Schwellenwert systematisch von Personen mit einer bedeutend höheren/niedrigeren Punktzahl in der Prüfung unterscheiden) unabdingbar. Um zu erfahren, welcher Personenkreis sich grundlegend für die Weiterbildungsmaßnahme bewirbt, wäre die Erfassung der zu erhebenden soziodemografischen Merkmale ebenso bedeutend. Gleiches trifft auf die exemplarischen Unternehmensinformationen zu. Diese sind bedeutsam, um ein grundlegendes Verständnis darüber zu erhalten, welche Unternehmen die Aus- und Weiterbildung ihrer Angestellten gestatten bzw. fördern.

Für alle Personen, die an der Weiterbildung teilnehmen wäre von Interesse zu erfassen, an welchem Kurs bzw. Kursen eine Person teilgenommen hat. Möglicherweise ergeben sich unterschiedliche Beschäftigungsmöglichkeiten in Abhängigkeit von der Art des Bildungsangebots (Weiterbildung, Ausbildung) sowie den einzelnen Kursen.

Diese Baseline-Befragung kann im Rahmen des Bewerbungsprozesses für das jeweilige Bildungsangebot durchgeführt werden. Im Zuge der Vorbereitung der später stattfindenden Follow-up Befragung sollten Bewerber als Teil des Bewerbungsprozesses ihre Kontaktdaten (Telefon, E-Mail) angeben, so dass eine spätere Nachverfolgung der Nicht-Teilnehmer möglich ist. Diese Möglichkeit – im Rahmen der Registrierung für die Prüfung und später für die

Weiterbildungsmaßnahme – stellt eine sehr gute Möglichkeit dar, den Pool an Maßnahme- und Kontrollgruppe zu identifizieren und die Follow-up Befragung vorzubereiten.

Für eben diese Follow-up Befragung können die in der Baseline-Befragung gesammelten Kontaktdaten genutzt werden. Inhaltlich sollten die gleichen Informationen erhoben werden, die bereits in der Baseline-Befragung erhoben worden sind. Grundsätzlich könnte die Datenerhebung wie im Fall der Baseline durch die IFMERE–Institute selbst durchgeführt werden. In Anbetracht dessen, dass jedoch pro IFMERE–Institut später 250 Personen aufgenommen werden und sich möglicherweise mehrere hunderte Personen bewerben, wäre der Aufwand hierfür wahrscheinlich relativ groß. Eine Überlegung wäre, eine Kooperation mit dem Bildungszentrum im Automobil-Sektor anzustreben und a.) die vorhandenen Ressourcen in der jeweiligen Administration zu bündeln oder b.) gemeinsam ein externes Befragungsunternehmen zu beauftragen. In Abhängigkeit davon, inwiefern die Follow-up Studie aus eigenen Ressourcen durchgeführt werden könnte, eine Kooperation mit anderen Zentren entstehen könnte oder ein Befragungsunternehmen beauftragt werden würde, wären weitere Details zur Umsetzung der Follow-up Studie zu klären.

Genau zu konzipieren wäre zudem die Nachverfolgung der Nicht-Teilnehmer. Wie angesprochen sollten deren Kontaktdaten bereits während des Bewerbungsprozesses erhoben werden. Hierbei sind insbesondere Angaben zu Mobiltelefon und E-Mail Adresse hervorzuheben, um Personen nach einem möglichen Umzug leichter kontaktieren zu können. Zudem besteht die Gefahr, dass sich aus beiden Gruppen nur die „Erfolgreichen“ melden werden und somit eine selektive Stichprobe vorliegt. Vorstellbar wäre, die Weiterbildungsangebote zeitlich zu streuen, so dass Personen, welche in der Prüfung nicht erfolgreich gewesen sind, zu einem späteren Zeitpunkt nochmals die Möglichkeit erhalten, sich zu bewerben. Die grundlegende Herausforderung der Nachverfolgung der Kontrollgruppe betont nochmals die Bedeutung der zu sammelnden Informationen auf Personenebene. Mit diesen Daten könnte zumindest festgestellt werden, ob und wie sich die Stichprobe, also die Grundgesamtheit an beobachteten Personen, über die Zeit hinweg verändert.

Darüber hinaus ist die Möglichkeit in Betracht zu ziehen, dass Personen an Weiterbildungsmaßnahmen teilnehmen, die nicht im Rahmen des DKTI-Projektes angeboten werden (z.B. bei externen Anbietern). Dies ist insbesondere für die Kontrollgruppe realistisch. Daher sollte erfasst werden, ob eine Person in einem bestimmten Zeitraum (Zwischen Baseline-Befragung und Follow-up Befragung) an anderen Bildungsangeboten teilgenommen hat.

Bezüglich der Frequenz der Befragung von Teilnehmern und Nicht-Teilnehmern sollte über die bisher vorgesehenen sechs Monate nach Beendigung der Bildungsmaßnahme eine weitere Datenerhebung stattfinden, um den mittelfristigen Erfolg der Maßnahme messen zu können. Denkbar wären hierfür 12 oder 24 Monate (nach Beendigung der Maßnahme). In Bezug auf das geplante Monitoringsystem sollte die Formulierung „Beschäftigung in Fachunternehmen“ spezifiziert werden. Hierfür könnte eine Klassifikation von Wirtschaftszweigen oder von Berufsgruppen genutzt werden.

3.8.4 Handlungsfeld Solarforschung

3.8.4.1 Inhalte und Ziele des Handlungsfeldes

Im Rahmen des dritten Handlungsfeldes sollen die Aktivitäten der Solarforschung in Marokko gestärkt werden. Hierzu soll eine Forschungs- und Entwicklungsstrategie (F&E Strategie) mit konkreten Schwerpunkten und Prioritäten ausgearbeitet werden. Zudem sollen Solarforscher

ausgebildet werden und deren Vernetzung unterstützt werden. Darüber hinaus ist ein weiteres Ziel, die Forschungsmöglichkeiten in Universitäten und Hochschulen voranzubringen. Angestrebt wird zudem die Förderung von Kooperationen mit (deutschen) Forschungseinrichtungen. Angedacht ist zudem, Forschungseinrichtungen zu etablieren und Solartestplattformen zu errichten.

Der Hintergrund dieser Aktivitäten ist, dass die Forschung im Solarbereich in Marokko aktuell als ausbaufähig erkannt wird. Forschungsförderung und –initiativen sind oftmals ineffizient gestaltet. Die bisher in der Forschung erzielten Ergebnisse sind für die Privatwirtschaft in Marokko schwer in ihre unternehmerischen Aktivitäten einzubinden.

Durch Gründung des Projektträgers, dem Forschungsinstitut für solare Energie und neue Energien, im Jahr 2011 und ersten Qualifizierungsinitiativen konnten bereits erste Fortschritte in diesem Bereich erzielt werden. Zudem arbeitet die marokkanische Agentur für Solarenergie bereits mit anderen Partnern, wie der Begleitung des marokkanischen Solarplans (Accompagnement du Plan Solaire Marocain – APSM) und der Deutsche Luft- und Raumfahrt Agentur (DLR) an Konzepten für Solarplattformen am Standort Ouarzazate. Hierbei werden Tests unter Wüstenbedingungen durchgeführt.

Die GIZ unterstützt dieses Handlungsfeld unter anderem durch die Mithilfe bei der Anbahnung von Kooperationen, die Bereitstellung von technischer Ausrüstung für die Solartestplattform in Ouarzazate sowie den Universitäten sowie der Entsendung von Lang- und Kurzeitkräften. Ein anderer wichtiger Partner ist das Hochschulministerium (Ministère de l'Enseignement Supérieur, de la Formation des Cadres et de la Recherche Scientifique - MESFCRS) in Bezug auf die Erarbeitung der F&E Strategie.

3.8.4.2 Erwartete Beschäftigungseffekte

Mit der Errichtung (Bau) der Solartestplattform in Ouarzazate sind direkte Beschäftigungseffekte zu erwarten, welche jedoch nur von kurzfristiger Natur sind. Das Betreiben der Testplattform kann mittel- und langfristig Arbeitsplätze schaffen, wobei die Größenordnung unklar ist. In Hinblick auf die 50 Stellen, die für Doktoranden und Lehrverantwortliche geschaffen werden sollen, sind dagegen quantifizierbare, direkt positive Beschäftigungseffekte zu erwarten.

Darüber hinaus ist langfristig vorstellbar, dass im Falle der Erreichung der Ziele des Handlungsfeldes die Solarforschung in Marokko gestärkt ist und sich sowohl neue Anstellungsmöglichkeiten an Universitäten als auch in forschenden Unternehmen ergeben.

Das Handlungsfeld lässt sich daher den Interventionstypen Infrastrukturentwicklung und Humankapitalentwicklung zuordnen.

3.8.4.3 Evaluationsdesign

Hinsichtlich der potenziellen Evaluierung dieses Handlungsfeldes ist die Schaffung der 50 Stellen für Doktoranden und Lehrverantwortliche von besonderem Interesse. Die zu beantwortende Frage wäre dabei: Wären diese 50 Stellen für Doktoranden und Lehrverantwortliche auch in Abwesenheit des DKTI-Projektes entstanden?

Zur Beantwortung dieser Frage ist die Identifikation einer geeigneten Kontrollgruppe - beispielsweise Universitäten, die nicht durch das Projekt gefördert werden – nötig. Auf Grundlage der vorhandenen Informationen erscheint es allerdings nicht möglich, eine solche geeignete Kontrollgruppe ausfindig zu machen. Daher werden im Abschnitt „Praktische Umsetzung des

Evaluierungsansatzes“ ausschließlich Vorschläge zur Erweiterung des geplanten Monitoringsystems präsentiert.

3.8.4.4 Monitoringsystem in Bezug auf Beschäftigung

Im Rahmen des geplanten Monitoringsystems sind mehrere Komponenten geplant, wie z.B. die Errichtung einer Solartestplattform unter Wüstenbedingungen oder die Durchführung von Feldforschung. Überprüft werden soll dies mit den Arbeitsberichten der Solartestplattform, Dokumenten von der marokkanische Agentur für Solarenergie, dem Forschungsinstitut für solare Energie und neue Energien und den weiteren Universitäten.

In Bezug auf Beschäftigung ist die Anstellung von 50 Doktoranden und Lehrverantwortlichen von besonderem Interesse. Überprüft werden soll dies durch Interviews und die Auswertung von Dokumenten.

3.8.4.5 Praktische Umsetzung des Evaluierungsansatzes

Im Rahmen des Monitoringsystems ist wie angesprochen eine Befragung der Doktoranden und Lehrverantwortlichen geplant. Hierbei erscheint es sinnvoll, die Befragung zu mehreren Zeitpunkten durchzuführen. Dies wird im Folgenden erläutert.

Mit Antritt der Anstellung könnten die Personen hinsichtlich ihres beruflichen Hintergrundes und ihren Erwartungen bezüglich der Vernetzungsangebote befragt werden. Beispiele hierfür wären:

- Soziodemographischer Hintergrund (Geschlecht, Alter, Bildungsabschluss, vorherige berufliche Tätigkeiten)
- Erwartungen an das Netzwerk (Informationsveranstaltungen, Möglichkeit für Auslandsaufenthalte, Betreuung an Universitäten).

Im Laufe der Tätigkeit an den entsprechenden Forschungseinrichtungen könnten die Personen dann hinsichtlich folgender Punkte befragt werden:

- Verlauf der Dissertation
- Zufriedenheit mit Anstellung, Verbesserungsvorschläge
- Grad der Nutzung der Vernetzungsangebote
- Erfahrung mit der Kooperation mit Forschungseinrichtungen im Ausland
- Einschätzung der beruflichen Möglichkeiten nach Abschluss der Dissertation (Weiterbeschäftigung oder andere Arbeitgeber)

Zudem wäre eine Befragung nach Abschluss der Dissertation bzw. dem Beschäftigungsverhältnis an den entsprechenden Einrichtungen ratsam. Diese könnte sich auf folgende Aspekte konzentrieren:

- Aktuelle Arbeitsmarktsituation (beschäftigt, arbeitslos, weiterhin in Ausbildung)
- Inwiefern Netzwerkaktivitäten bei Arbeitssuche geholfen haben

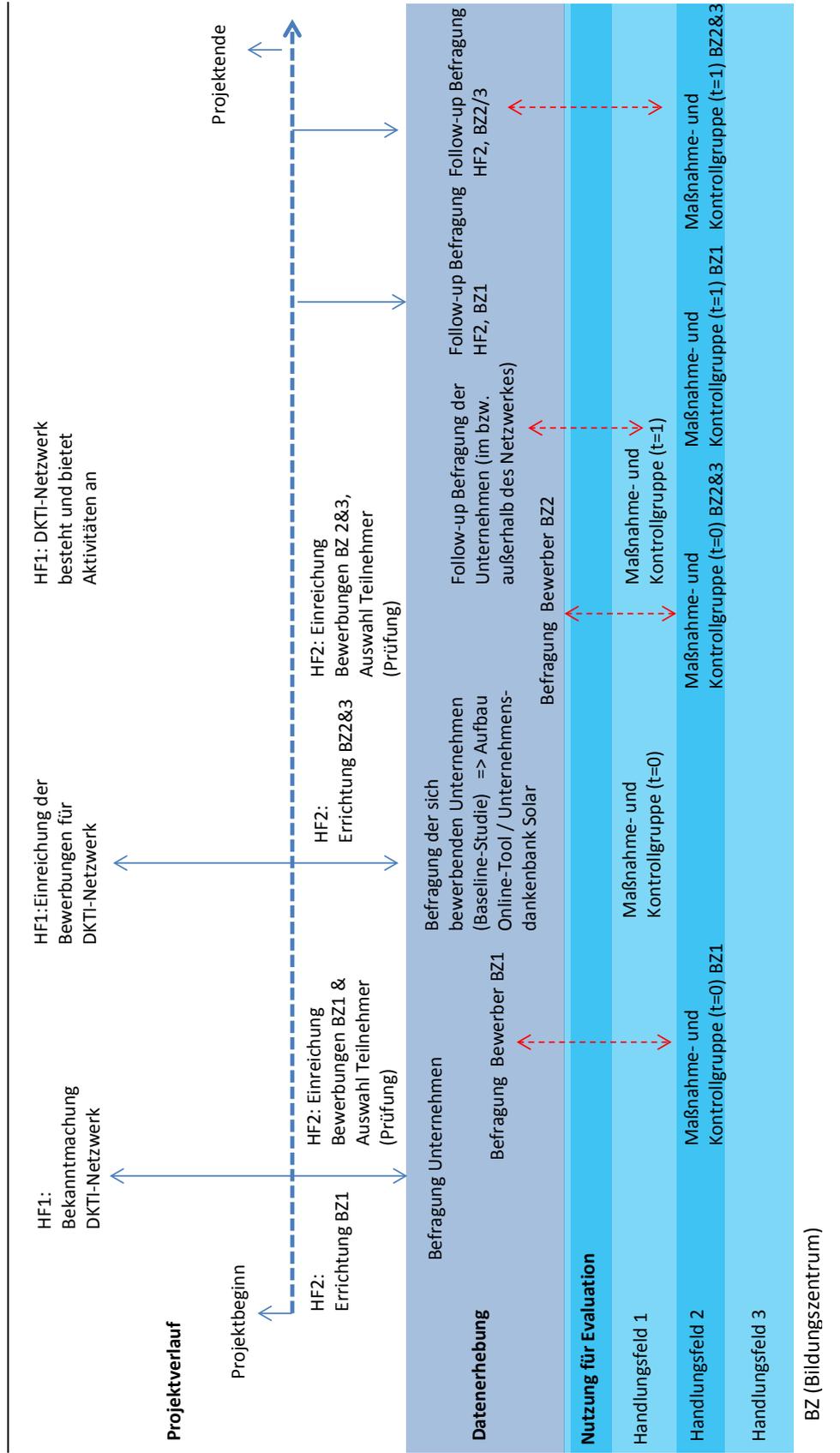
Die nötige Nachverfolgung könnte zum einen per E-Mail von der Verwaltung der Forschungseinrichtungen übernommen werden. Je nachdem, wie stark die Vernetzungsaktivitäten

während der Anstellung an den Einrichtungen gewesen ist, könnte ebenso über die Schaffung eines Alumni-Netzwerkes nachgedacht werden.

3.8.5. Entwurf möglicher Arbeitsschritte für die Umsetzung der Evaluierungsansätze

Dieser zum Projekt DKTI abschließende Abschnitt hat das Ziel einen Gesamtüberblick über die vorgeschlagenen Evaluierungsansätze der einzelnen Handlungsfelder zu geben. Bisher sind für jedes Handlungsfeld separat Vorschläge zur Messung der Beschäftigungseffekte gemacht worden. Abbildung 3.17 dient demnach als Übersicht über die Aktivitäten und Erfordernisse der Beschäftigungsmessung für das Gesamtprojekt. Hiermit soll veranschaulicht werden, welche Daten für die Evaluation der Aktivitäten in den Handlungsfeldern benötigt werden und wann diese zu erheben sind. Details hierzu sind den entsprechenden Evaluierungsvorschlägen und der Diskussion zu deren praktischen Umsetzung der Handlungsfelder zu entnehmen. Die zeitliche Anordnung der einzelnen Maßnahmen richtet sich dabei nach den aktuell vorhandenen Informationen. Wenn hierzu keine Informationen vorliegen, sind die Komponenten so angeordnet, dass sie in Hinblick auf die Evaluation des Projektes zu einem optimalen Zeitpunkt implementiert werden würden.

Abbildung 3.17
Entwurf möglicher Arbeitsschritte zur Schätzung von Nettobeschäftigungseffekten (DKTI)



Quelle: Eigene Darstellung.

4 Zusammenfassung und Schlussfolgerungen

Die vorliegende Studie hatte als zentrale Aufgabe die Erarbeitung von integrierten Evaluierungsansätzen zur Messung von Beschäftigungseffekten für ausgewählte Programme der deutschen EZ in Marokko. „Integriert“ verweist hierbei zum einen darauf, dass die Ansätze so gut wie möglich mit den Monitoringsystemen der EZ-Programme verzahnt werden sollen, und zum anderen darauf, dass der Entwurf der Evaluationsdesigns als erster Schritt in der Umsetzung des in der Pilotstudie (RWI 2013) und in einem daraus entwickelten Methodenpapier (Kluve und Stöterau 2014) dargestellten „lernenden Systems“ zur systematischen Messung von Beschäftigungswirkungen gesehen werden kann.

Hierzu wurde auf Grundlage der oben genannten Pilotstudie und methodischen Vorarbeit wie folgt vorgegangen. In einem ersten Schritt wurden Programme ausgewählt und identifiziert, für die signifikante Beschäftigungswirkungen zu erwarten sind und für die eine Messung von Beschäftigungswirkungen methodisch-inhaltlich sinnvoll erscheint und daher im Monitoring verankert werden kann. Im zweiten Schritt wurde für die ausgewählten Maßnahmen ein rigoroses Evaluationsdesign erstellt, welches auf die Messung von Netto-Beschäftigungswirkungen abzielt. Dies war jedoch nicht bei allen Programmen möglich oder sinnvoll, so dass für bestimmte Programme second-best-Lösungen diskutiert werden, die zumindest eine optimale Erfassung der Beschäftigungsentwicklung im Monitoringsystem vorsehen. Im dritten Schritt wurden die jeweiligen Programmverantwortlichen hinsichtlich Methodik, Implementierung im M&E-System und Datensammlung beraten. Dies erfolgte in dem Maße, wie es angesichts des engen zeitlichen Rahmens sowie der teilweise noch nicht vollständig verfügbaren Informationen zu Programmdetails möglich war. Bei einigen der betrachteten Maßnahmen wären daher weitere Abstimmungen zur definitiven Bestimmung der Evaluationsdesigns wünschenswert.

Im Folgenden werden die ausgewählten Programme sowie die jeweiligen Vorschläge hinsichtlich Monitoringsystemen und Evaluationsmaßnahmen kurz zusammengefasst. Des Weiteren werden im abschließenden Abschnitt allgemeine Schlussfolgerungen gezogen und Vorschläge hinsichtlich Monitoring, Evaluation und Datenbasis gemacht, die auf eine Optimierung der Erfassung und Evaluation von Beschäftigungseffekten der deutschen EZ abzielen.

4.1 Zusammenfassung der ausgewählten Programme und Evaluationskonzepte

Die Maßnahme „Förderung der Jugendbeschäftigung im ländlichen Raum“ (PEJ) hat sich zum Ziel gesetzt, die Beschäftigungssituation von jungen Frauen und Männern zu verbessern, wobei sich die Maßnahmen insbesondere an benachteiligte, arbeitslose und unterbeschäftigte Frauen und Männer zwischen 16 und 35 Jahren in ländlichen Gebieten richten. Die Maßnahmen von PEJ umfassen die dezentrale Umsetzung der nationalen Beschäftigungsstrategie sowie die Beratung und Unterstützung bei der Konzeption aktiver arbeitsmarktpolitischer Maßnahmen, wie zum Beispiel berufliche Vermittlung (Handlungsfeld 2) und Vermittlung von Qualifikationen durch Kurzzeitkurse (Handlungsfeld 3).

Für die Evaluation dieser Aktivitäten werden unterschiedliche Designs vorgeschlagen, die auf die spezifischen Maßnahmen abgestimmt sind. Bei den Aktivitäten zur beruflichen Vermittlung und zur Vermittlung von Qualifikationen werden Differenzen-in-Differenzen Ansätze zur Messung von Nettobeschäftigungseffekten vorgeschlagen, wobei in Handlungsfeld 3 ein Pipeline Design zur Generierung von Daten über eine Kontrollgruppe genutzt werden kann. Daneben werden Möglichkeiten aufgezeigt, wie Bruttobeschäftigungseffekte gemessen werden können (Handlungsfeld 4). Grundsätzlich kommt bei der Evaluation der Maßnahmen erleichternd hinzu,

dass die Verbesserung der Beschäftigungssituation ländlicher Jugendlicher ein konkretes Ziel des Programmes ist. Dadurch ist die kausale Kette, über die die Maßnahmen auf Beschäftigung wirken, kurz, was die Evaluierbarkeit erleichtert. Ein weiterer Vorteil ist, dass auch viele der Erfolgsindikatoren auf Beschäftigung abzielen, weshalb das geplante Monitoringsystem oftmals mit der Evaluation der Beschäftigungseffekte kombiniert werden kann. Gleichwohl ist anzumerken, dass die Sekundärdatenbasis relativ schlecht ist, weshalb die Identifikation und Datenerhebung in einer Kontrollgruppe mit hohem Aufwand und Kosten verbunden sein kann.

Beim Programm „Förderung von Kleinst-, Klein- und Mittelunternehmen in Marokko“ wurde die dritte Programmphase (TAM III) betrachtet. Diese hat das Ziel, durch nachhaltige und integrierte Förderstrukturen zu einem beschäftigungswirksamen Wachstum des KMU-Sektors in Marokko beizutragen. Die Maßnahmen von TAM III werden voraussichtlich die Verbesserung der Rahmenbedingungen (Handlungsfeld 1), die Förderung von Netzwerken und integrierten Unternehmensdienstleistungen (Handlungsfeld 2), sowie die Verbesserung des Zugangs zu Finanzdienstleistungen (Handlungsfeld 3) umfassen. Eine Herausforderung aus evaluatorischer Sicht ist, dass sich das Programm derzeit noch in der Planungsphase befindet und daher wenig über den konkreten Inhalt einiger Maßnahmen bekannt ist. Gleichzeitig bietet dieser Umstand die Möglichkeit, dass die Erkenntnisse, die dieser Bericht liefert, bei der Konzeption des Monitoringsystems berücksichtigt werden können.

Daher wird versucht, auch hier Evaluationsansätze vorzuschlagen, die so weit wie möglich auf die bekannten Details der Maßnahmen abgestimmt sind. Bei einigen Aktivitäten in Handlungsfeld 2 sind Differenzen-in-Differenzen Ansätze zur Messung von Nettobeschäftigungseffekten geeignet, wie zum Beispiel bei der Institutionalisierung der Nawat-Gruppen. Dabei können bei der Maßnahme zur Unterstützung der Einführung des rechtlichen Status des „Autoentrepreneur“ (Selbständige) mit Hilfe eines staggered-implementation Designs Daten über eine geeignete Kontrollgruppe generiert werden. Darüber hinaus werden Möglichkeiten aufgezeigt, wie Bruttobeschäftigungseffekte gemessen werden können (Unternehmenscluster). Da nur wenige Informationen über konkrete Maßnahmen in Handlungsfeld 3 verfügbar waren, konnten hier noch keine konkreten Evaluationsansätze entwickelt werden. Letztendlich werden Möglichkeiten aufgezeigt, die Datenerhebung beim Partner institutionell zu verankern und systematisch darauf auszurichten, langfristig die Datenbasis bezüglich KKMU in Marokko zu verbessern.

Die marokkanische Beteiligungsgesellschaft PMEC („Petites et Moyennes Entreprises – Croissance“) hat sich zum Ziel gesetzt das Wachstum von kleinen und mittleren Unternehmen (KMU) nachhaltig zu fördern. Dazu bietet PMEC diesen Beteiligungskapital an. Die Investitionsvorhaben werden außerdem in Bezug auf die Unternehmensstrategie, die Stärkung des Managements, die Strukturierung der Finanzen, die Modernisierung und die Überführung in eine Kapitalgesellschaft beraten.

Das Monitoring-System von PMEC ist ein gutes Beispiel für die Möglichkeiten einer institutionellen Verankerung der Datenerhebung zur Messung von Beschäftigungseffekten. Der enge Kontakt zu den begünstigten Unternehmen ermöglicht eine umfangreiche Datenerfassung. In einer Wirkungsanalyse lassen sich aus diesen erhobenen Daten jedoch nur direkte Bruttobeschäftigungseffekte schätzen. Die PMEC schätzt die zukünftigen Beschäftigungseffekte der Investitionsvorhaben zusätzlich mithilfe mathematischer Modelle. Diese berücksichtigen die Geschäftszahlen der letzten Jahre, aber auch geplante Umstrukturierungen. Indirekte Effekte werden durch die Parametrisierung von Multiplikatoreffekten unter Verwendung von Sekundärdaten geschätzt. Dieser Bericht schlägt zwei alternative Ansätze zur Abschätzung von Netto-

beschäftigungseffekten vor. Der erste zielt auf eine rigorose Schätzung der Beschäftigungseffekte ab und erfordert die Erweiterung der Datenbasis. Der zweite Ansatz erweitert den Second-Best-Ansatz von PMEC in zwei Punkten. Erstens sollten Substitutions- und Verdrängungseffekte bei der Berechnung der indirekten Effekte berücksichtigt werden. Zweitens kann die Datenerfassung mit relativ geringem Aufwand auf die Erhebung von gesicherten Beschäftigungsverhältnissen ausgeweitet werden.

Die Maßnahme „Wirtschaftsförderung und ländliche Entwicklung in benachteiligten Gebieten Marokkos“ der SI MENA hat zum Ziel, die wirtschaftliche Leistungsfähigkeit in fünf Provinzen zu erhöhen. Die vorgesehenen Maßnahmen umfassen vier Handlungsfelder. Erstens werden institutionelle Voraussetzungen geschaffen, innerhalb derer Strategien für die lokale Wirtschaftsförderung entwickelt werden. Zweitens werden Wirtschaftsakteure bei der Steigerung der Wertschöpfung unterstützt. Drittens werden Beratungsleistungen strukturiert aufgebaut. Und Viertens werden Scaling-Up Strategien entwickelt, mit deren Hilfe erfolgreiche Maßnahmen in andere Regionen ausgeweitet werden können.

Für die Evaluierung der sehr unterschiedlichen Handlungsfelder werden wiederum unterschiedliche methodische Designs vorgeschlagen, die auf die spezifischen Aktivitäten abgestimmt sind. Für die Förderung zur Steigerung der Wertschöpfung und Erweiterung des Absatzmarktes (Handlungsfeld 2) werden Differenzen-in-Differenzen Ansätze zur Messung von Nettobeschäftigungseffekten vorgeschlagen. Für die Coachingmaßnahmen für Unternehmen und Kooperativen (Handlungsfeld 3) wird ein Pipeline Design entworfen. Die Scaling-Up-Strategien (Handlungsfeld 4) können unter Verwendung eines lernenden System entwickelt werden, welches Nettobeschäftigungseffekte auf Basis der Erkenntnisse vorangegangener Programme prognostiziert. Da das Programm sich derzeit noch in Planung befindet, besteht die Möglichkeit, dass Erkenntnisse, die dieser Bericht liefert, zumindest teilweise bei der Planung des Monitoring sowie der konkreten Ausgestaltung berücksichtigt werden können.

Das Vorhaben „SI MENA: Beschäftigungsförderung durch Energieeffiziente Moscheen (EE Moschee)“ hat zum Ziel, die Beschäftigung im Energiebereich auf lokaler Ebene in Marokko zu erhöhen. Hierzu sollten zunächst in Handlungsfeld 1 (Steuerung) institutionelle Instrumente, insbesondere Vertragsmodelle und die Gestaltung von staatlichen Ausschreibungen, entwickelt werden. In Handlungsfeld 2 sollen Moscheen durch Umbau und Neubau mit LED Lampen, Photovoltaikanlagen zur Stromerzeugung sowie Solaranlagen zur Warmwasserbereitung ausgestattet werden. Damit wird zum einen bezweckt, dass Unternehmen, welche diese Anlagen anbringen und warten, ihre Kompetenzen im Bereich Solar und erneuerbaren Energien ausbauen. Das Ziel der Steigerung von technischem Wissen um die genannten Technologien wird durch das Angebot von Weiterbildungskursen unterstützt. Zum anderen sollen durch die nötigen Bau- und Wartungsarbeiten mittel- und langfristige Beschäftigungsmöglichkeiten entstehen. Zudem werden Imame und Lehrkräfte in den Moscheen hinsichtlich „grüner Energien“ geschult, so dass sie umweltrelevante Themen in ihre Predigten und Alphabetisierungskurse einbinden können. Die Auswahl von Moscheen als soziale Institution sowie die Einbindung von Imamen und Lehrkräften wird als hilfreiches Mittel angesehen, die marokkanische Bevölkerung hinsichtlich nachhaltiger Energien zu sensibilisieren. Zuletzt ist angedacht, die Erfahrungen, welche im Rahmen der Konzeptionierung der genannten Instrumente gewonnen worden sind, für die Ausstattung von weiteren öffentlichen Gebäuden mit EE/RE – Anlagen zu nutzen (Handlungsfeld 3).

Hinsichtlich der Evaluation von Handlungsfeld 1 wird auf Grund dessen, dass im Zuge der Erarbeitung der genannten Instrumente nur geringe Beschäftigungseffekte zu erwarten sind, für dieses Handlungsfeld kein Evaluationsdesign vorgeschlagen. Wir schlagen jedoch vor, die sich auf die Ausschreibungen bewerbenden Unternehmen hinsichtlich ihrer Zufriedenheit mit diesen Instrumenten zu befragen. Diese Unternehmensbefragung kann im Rahmen der Umsetzung des Evaluationsvorschlages anderer Handlungsfelder gesehen werden. Auf Grund der engen Verknüpfung von Handlungsfeld 2 (dem Umbau und Neubau von Moscheen) und Handlungsfeld 4 (Weiterbildungsangebote) wird für diese beiden Aktivitäten ein gemeinsamer Evaluationsvorschlag unterbreitet. Durch die im Programm vorgeschlagenen Ausschreibungen und dem damit verbundenen Zuschlag für einen Anteil der sich bewerbenden Unternehmen bietet sich eine potenziell nutzbare Möglichkeit an, Maßnahme- und Kontrollgruppe gut abzugrenzen. Neben einem Vergleich der Ergebnisgröße Anzahl der Beschäftigten beider Gruppen vor bzw. nach der Maßnahme, werden die Möglichkeiten der Anwendung eines Matching-Ansatzes diskutiert. Bezüglich der Datenerhebung wird empfohlen, das Ausschreibungsverfahren zur Datengewinnung zu nutzen. Bezüglich der Ausweitung der Maßnahme auf weitere Sektoren (Handlungsfeld 3) wird die Möglichkeit diskutiert, eine Scaling-Up Strategie zu verfolgen.

Das TZ-Programm „Beschäftigungsförderung durch Kapazitätsaufbau von Dienstleistern für das Nationale Abwasserprogramm für den ländlichen Raum Marokkos (B-PNAR)“ zielt darauf ab, die Verfügbarkeit von Fachkräften im Bereich der Sanitär- und Abwasserwirtschaft zu verbessern und gleichzeitig die Beschäftigung in diesem Bereich zu erhöhen. Die Nachfrage nach diesen Fachkräften soll durch ein Programm für Abwasser- und Sanitärmaßnahmen (PNAR) der marokkanischen Regierung entstehen. Das Programm B-PNAR richtet sich an männliche und weibliche Ingenieure, Techniker und Handwerker, Handwerksbetriebe und Kleinunternehmen sowie arbeitslose Jugendliche im ländlichen Raum. Andere Beteiligte sind berufliche Ausbildungszentren sowie Fach- und Führungskräfte der beteiligten Institutionen im Abwasser- und Sanitärsektor. Die Maßnahmen des Programms lassen sich in vier Handlungsfelder unterteilen: (1) Aufbau eines Trainerpools; (2) Fortbildung von Ingenieuren, Technikern und Handwerkern; (3) Qualifizierung und Aufbau von Kleinunternehmen; (4) Ausbau von Demonstrationszentren, Werkstatthöfen und lokalen Produktionsstätten.

Zur Messung der Beschäftigungseffekte dieses Programms wird vorgeschlagen, den Fokus auf die Handlungsfelder (2) und (3) zu legen, da hier die größten Effekte zu erwarten sind. Konzeptionell kommt hierfür insbesondere ein Matchingansatz in Betracht, bei dem Maßnahmeteilnehmer (Personen in HF 2, Unternehmen in HF 3) mit Nicht-Teilnehmern über die Zeit hinweg verglichen werden. Dieser First-Best Ansatz erscheint jedoch aufgrund der Schwierigkeit, vergleichbare Nicht-Teilnehmer zu identifizieren, sowie der ausbaufähigen Sekundärdatenlage (Fehlen von geeigneten Befragungsdaten) kurzfristig nur mit einem sehr hohen Aufwand realisierbar. Es wird daher vorgeschlagen, zunächst ein Monitoringsystem zu implementieren, in dem ein Schwerpunkt auf eine detaillierte Erfassung und ggf. Nachverfolgung der Maßnahmeteilnehmer gelegt wird.

Im Rahmen des marokkanischen Solarplans Phase I (DKTI) sollen bis 2020 Solarkraftwerke mit 2000 MW installiert werden. Das Hauptziel des Vorhabens ist es, die Energieversorgung in Marokko zu verbessern, wovon sowohl Unternehmen als auch Privathaushalte profitieren würden. Erreicht werden soll dies, indem bestehende Hemmnisse in Marokko hinsichtlich des Privatsektors, des Ausbildungsmarktes und in der Solarforschung behoben werden. Das Programm gliedert sich dabei in drei Handlungsfelder. Im Handlungsfeld 1 (Unternehmensförderung) soll ein Coaching-Netzwerk etabliert und Kooperationen zu deutschen Firmen aufgebaut werden.

Darüber hinaus sollen die Kompetenzen im Solarsektor gestärkt werden, indem Weiterbildungs- und Ausbildungskurse (Handlungsfeld 2) angeboten werden. Im dritten Handlungsfeld wird angestrebt, die Solarforschung in Marokko zu stärken. Hierbei soll ein klares Konzept für die Ausrichtung dieses Wissenschaftsbereiches erarbeitet, Kooperationen mit deutschen Forschungseinrichtungen etabliert und der Forschungsbereich personell verstärkt werden.

Zur Evaluation der Beschäftigungseffekte der Unternehmensförderung bietet sich grundlegend die Möglichkeit an, eine Regressionsanalyse durchzuführen. Darüber hinaus wird in Abhängigkeit der Anzahl der bestehenden Solarunternehmen in Marokko eine Matching-Strategie diskutiert. Zudem wird für dieses Handlungsfeld eine Möglichkeit vorgestellt, wie die Datenerhebung mittels einer Unternehmensdatenbank langfristig institutionalisiert werden kann. Das Handlungsfeld 2 (Berufliche Bildung) bietet auf Grund seiner geplanten Konzeptionierung mehrere interessante Anknüpfungspunkte für eine Evaluierung. Zum einen erscheint die Abgrenzung von Maßnahme- und Kontrollgruppe durch eine Prüfung, welche den Zugang zu den Bildungsangeboten bestimmt, gegeben. Zum anderen könnten Baseline-Daten im Rahmen der Registrierung für diese Prüfung genutzt werden. Möglichkeiten zur Nachverfolgung der Kontrollgruppe werden diskutiert, stehen jedoch in Abhängigkeit der vorhandenen Ressourcen der Programmträger und der Möglichkeit, mit anderen Bildungseinrichtungen zu kooperieren. Im Rahmen der Stärkung der Solarforschung konnte keine Möglichkeit zur Identifizierung einer Kontrollgruppe gefunden werden. In Folge dessen wurden für dieses Handlungsfeld Anregungen zur Durchführung qualitativer Interviews gegeben.

4.2 Allgemeine Schlussbemerkungen und Empfehlungen

Das in der vorliegenden Studie dargestellte Forschungsprojekt setzt an der vorangegangenen Studie zu Beschäftigungswirkungen (RWI 2013) sowie zahlreichen Diskussionen an, die im Jahresverlauf 2014 mit den unterschiedlichen beteiligten Institutionen der EZ zu dieser Thematik geführt wurden (BMZ, GIZ, KfW), und führt diese fort: Zum einen werden erstmals die formulierten Vorschläge zum „lernenden System“ in konkrete Konzepte umgesetzt. Zum anderen reflektieren die Vorgehensweise und Ergebnisse die wichtigen Fortschritte in der Debatte um die Messung von Beschäftigungseffekten der EZ. In diesem Sinne ist evident, dass die vorliegende Studie darauf abzielt, einen weiteren wesentlichen Beitrag zum Strategieprozess des BMZ zu leisten. Die Relevanz desselben hat sich wie bei der Vorgängerstudie auch in diesem Jahr in dem großen Interesse gezeigt, welches alle Beteiligten dem Thema Beschäftigungseffekte durch EZ-Maßnahmen zusprechen. Dies gilt insbesondere auch für die Programmverantwortlichen der deutschen EZ vor Ort sowie die marokkanischen Partner.

Ungeachtet der Relevanz der Thematik und ungeachtet des Prozesses der Implementierung einer systematischen Messung von Beschäftigungswirkungen, zu dem die vorgelegten Evaluationsansätze beitragen sollen, hat der Projektverlauf drei wesentliche Aspekte aufgezeigt, die kritische Herausforderungen für die Erreichung der mit dem Projekt verbundenen Ziele darstellen.

Erstens erfordert die Entwicklung von Evaluationsdesigns in der Regel ein mehrstufiges iteratives Verfahren zwischen Programmdurchführenden und Evaluatoren, um Methode sowie Datensammlung der Wirkungsmessung auf die Umsetzungsdetails, das Monitoring und die Wirkungslogik der Maßnahme abstimmen zu können. Diese Erkenntnis ist nicht neu, war auch zu Projektbeginn bereits bekannt und ist in zahlreichen Beispielen aus der EZ-Praxis belegt (einige davon auch speziell aus der Kooperation zwischen den Autoren und der GIZ). Mit Abschluss des

vorliegenden Projektes bleibt festzuhalten, dass drei Monate für diese notwendige Iterationen einen sehr engen und letztlich zu kurzen Zeitraum darstellen.

Zweitens hat der Projektverlauf ein Spannungsfeld aufgezeigt zwischen der frühzeitigen Einbindung der Evaluationsbemühungen und der dafür notwendigen Verfügbarkeit von Projektinformationen. Einerseits gilt grundsätzlich (und wird in Evaluationsleitfäden betont, vgl. z.B. Gertler et al. 2011, Kluge 2011), dass Evaluationsüberlegungen so früh wie möglich in die Projektgestaltung mit einbezogen werden sollen, um so rigorose Wirkungsmessung zu ermöglichen und praktikable, kostengünstige Evaluationsdesigns zu implementieren. Diese im vorliegenden Projekt verfolgte Idee ist daher prinzipiell zu begrüßen, und die vorgelegten Evaluierungsansätze spiegeln dies wider. Andererseits zeigte sich aber bei der Umsetzung, dass bei einigen Projekten die konkreten Inhalte noch nicht ausreichend präzisiert sind, um die Formulierung eines dazu passenden Evaluationsdesigns zu ermöglichen. Diesem Spannungsfeld kann in der Praxis durch ein verlängertes Zeitfenster für den oben beschriebenen iterativen Prozess begegnet werden. Bis zur Berichtslegung der vorliegenden Studie war dies zwar nicht möglich, wäre aber durch eine zeitlich darüber hinausreichende Interaktion mit den Projekten umsetzbar.

Drittens sollte die vorliegende Studie wie erwähnt mit der Umsetzung des „lernenden Systems“ zur strukturierten Erfassung von Beschäftigungswirkungen beginnen. Ein Grundpfeiler dieses Methodenvorschlags ist die institutionelle Verankerung des Ziels, Beschäftigungswirkungen der EZ-Maßnahmen systematisch messen zu wollen. Somit müsste dieses Ziel – das ist eine notwendige Implikation des Methodenvorschlags – aus übergeordneter Perspektive von der deutschen EZ als Institution vorgegeben werden, um dann in konkreter Umsetzung z.B. durch standardisierte Indikatoren oder andere adäquate Vorgehensweisen implementiert zu werden. Der Projektverlauf hat gezeigt, dass diese Voraussetzungen aktuell nicht gegeben sind. Ungeachtet des großen Interesses aller Beteiligten am Thema Beschäftigung traten auf Seiten der EZ-Projektverantwortlichen häufig und wiederholt Fragen zu Relevanz, Verbindlichkeit und auch Finanzierung der systematischen Messung von Beschäftigungswirkungen auf, deren Beantwortung bestenfalls mittelbar im Zuständigkeitsbereich des Projektteams liegt.

Die Diskussion dieser Fragen prägte einen wesentlichen Teil der Interaktion zwischen EZ-Projektverantwortlichen und dem Projektteam und reduzierte so die verfügbare Zeit zum Austausch hinsichtlich der Evaluationsdesigns. Zwar kann einerseits positiv angemerkt werden, dass dergestalt durchaus eine wichtige Debatte angestoßen wurde, andererseits sind aber zweifelsohne insbesondere auf Seite der EZ-Projektverantwortlichen weiterhin viele Fragen offen.

Zur Einordnung der Ergebnisse ist anzumerken, dass die vorgestellten Evaluierungsansätze nur die bis zur Berichtslegung verfügbaren Dokumente und Informationen berücksichtigen können – das bedeutet, dass die Ansätze bei einer Fortführung ihrer Umsetzung weiter optimiert werden können bzw. im Falle noch vorläufiger Projektdetails konkretisiert werden müssten. Des Weiteren zeigen die Evaluationsdesigns vor allem das Potenzial möglicher Wirkungsmessungen von Beschäftigungsergebnissen – nicht alle Details einer eventuellen konkreten Umsetzung mit den Projekten können hierbei bereits berücksichtigt werden, insbesondere nicht deren Finanzierung.

Die Tatsache, dass die Evaluationsdesigns erste Vorschläge zur Wirkungsmessung bei neuen Projekten bzw. neuen Phasen laufender Projekte sind, impliziert auch, dass nicht notwendigerweise alle Komponenten eines Evaluationsvorschlags umgesetzt werden müssten. Hier versucht der vorliegende Bericht insbesondere die Bandbreite an Optionen aufzuzeigen. Es ist

daher durchaus eine Möglichkeit, bei gegebenen z.B. zeitlichen oder finanziellen Restriktionen über eine Umsetzung von einzelnen Teilen nachzudenken. Des Weiteren liegt es in der Natur der Vorschläge, auch Ideen zum methodischen Vorgehen und zur Datensammlung anzusprechen, deren Umsetzbarkeit im weiteren Prozess mit den EZ-Projektverantwortlichen eingehender diskutiert und geprüft werden müsste. Dies betrifft auch eine eingehendere Prüfung der (schwer überschaubaren) Lage bei den Sekundärdaten, deren Einbeziehung im Hinblick auf die vorgeschlagenen Evaluierungen in einigen Fällen vermutlich ausbaufähig wäre.

Perspektivisch bietet sich in diesem Bereich eine verstärkte Zusammenarbeit mit der marokkanischen Statistikbehörde (HCP) – und ggf. weiteren nationalen Partnern – an, um die Nutzbarkeit von Sekundärdaten für die Evaluation von EZ-Projekten zu verbessern. Vor allem die Identifizierung und Auswahl von Kontrollgruppen im Rahmen von Kausalanalysen könnte dadurch deutlich verbessert werden. Zusätzlich könnte dies die Messung von längerfristigen Beschäftigungseffekten (und anderen Maßnahmeeffekten) ermöglichen. Die längerfristige Perspektive ist häufig wichtig, um Auswirkungen von Maßnahmen vollständig nachzuzeichnen; allerdings stehen in den meisten Evaluationsstudien kurzfristige Effekte im Vordergrund. Auch bei den vorliegenden Programmen ist diese Gefahr gegeben, vor allem wenn es sich um eher kurzfristige Projekte handelt, deren Monitoringsysteme evtl. beim Abschluss der Maßnahmen ebenfalls beendet werden.

Wenn es das Ziel ist, M&E-Systeme so zu gestalten, dass im weiteren Programmverlauf Beschäftigungseffekte stichhaltig gemessen werden können, dann bietet sich aber vor allem eine Fortsetzung des iterativen Prozesses mit den EZ-Projektverantwortlichen zu Inhalten der Evaluationsdesigns und Implikationen für das Monitoringsystem an. Gegebenenfalls könnte über die aktuelle Studie hinaus die Umsetzung (Datenerhebung) durch Mittel der Programme gewährleistet und die Qualität durch externe Berater fortwährend gesichert werden. Entscheidend wäre zu derartigen Prozessen aber eine Flankierung durch übergeordnete Institutionen der EZ mit einer klaren Einordnung hinsichtlich Relevanz, Verbindlichkeit, Verantwortlichkeit und ggf. Finanzierung.

Literaturverzeichnis

Bondonio, D. und A. Martini (2012), Counterfactual Impact Evaluation of Cohesion Policy: Impact, cost-effectiveness and additionality, Final Report to DG Regional Policy "Counterfactual Impact Evaluation of Cohesion Policy", Associazione per lo Sviluppo della Valutazione e l'Analisi delle Politiche Pubbliche: Turin.

Card, D., J. Kluge und A. Weber (2010), Active Labour Market Policy Evaluations: A Meta-Analysis, *The Economic Journal-Royal Economic Society* 120 (548): F452-F477.

Centre for Strategy & Evaluation Services (2006), Study on Measuring Employment Effects, Final Report, CSES: Sevenoaks.

Criscuolo C., R. Martin, H. Overman und J. Van Reenen (2012), The Causal Effects of an Industrial Policy, NBER Working Papers 17842, National Bureau of Economic Research, Inc.

Czarnitzki, D., B. Ebersberger and A. Fier (2007), The Relationship between R&D Collaboration, Subsidies and R&D performance: Empirical Evidence from Finland and Germany. *Journal of Applied Econometrics* 22 (7): 1347-1366.

Eloise (2011), Rapport sur le système d'information sur le marché du travail au Maroc, Enhance Labour Opportunities to Improve Social Environment (ELOISE), 2011

English Partnerships (2008), Additionality Guide: A standard approach to assessing the additional impact of interventions, third edition, English Partnerships: London.

European Union (2013), Expert evaluation network delivering policy analysis on the performance of Cohesion policy 2007-2013 – Job creation as an indicator of outcomes in ERDF programmes – Synthesis report, Report to the European Commission Directorate-General for Regional and Urban Policy, European Union: Brüssel.

Gertler, P.J., S. Martinez, P. Premand, L.B. Rawlings and C.M.J. Vermeersch (2011), Impact Evaluation in Practice, The World Bank: Washington, DC.

Greenberg, D.H., G. Knight, S. Speckesser und D. Hevenstone (2011), Improving DWP Assessment of the Relative Costs and Benefits of Employment Programmes, U.K. Department for Work and Pensions Working Paper No. 100.

Heckman, J.J., R.J. LaLonde and J.A. Smith (1999), The economics and econometrics of active labour market programs, in Ashenfelter, O. and D. Card (eds.), *Handbook of Labor Economics* 3, Elsevier, Amsterdam.

Holland P.W (1986), "Statistics and Causal Inference (with discussion)", *Journal of the American Statistical Association* 81, 945-970.

Imbens, G.W., und J.M. Wooldridge (2009), "Recent Developments in the Econometrics of Program Evaluation", *Journal of Economic Literature* Vol. 47(1), 5-86. International Labour Office (2013). Key Indicators of the Labour Market.

Khandker, S.R., G.B. Koolwal and H.A. Samad (2010), *Handbook on Impact Evaluation – Quantitative Methods and Practices*, The World Bank: Washington, DC.

Kluge, J. (2011), Measuring employment effects of development cooperation interventions – Some methodological guidelines, GIZ: Eschborn

Kluge, J. und J. Stöterau (2014), A Systematic Framework for Measuring Aggregate Employment Impacts of Development Cooperation, GIZ, Bonn/Eschborn.

Maré, D.C. (2005), Indirect Effects of Active Labour Market Policies, Motu Working Paper 05–01. Motu Economic and Public Policy Research Trust: Wellington.

Mouqué, D. (2012), What are counterfactual impact evaluations teaching us about enterprise and

innovation support? Regional Focus Paper 2/2012, European Commission, Regional and Urban Policy: Brussels.

National Audit Office (2003), Regional Grants In England, The Department For Trade And Industry: Report By The Comptroller And Auditor General, Hc 702 Session 2002-2003, NAO: London.

RWI (2013), Nachweis der Beschäftigungswirkungen von Maßnahmen der deutschen EZ – Pilotstudie Marokko, RWI Projektberichte, Berlin/Essen, Dezember.

World Bank (2012a), Jobs – World Development Report 2013, Washington, DC.

World Bank (2012b), Impact Assessment Framework: SME Finance, The World Bank: Washington, DC.

Abbildung A1 (zu Kapitel 3.2 PEJ)

Volet 3 : Emploi

3.5: Raison de non recherche de travail

1. Attend la réponse d'employeurs ou de concours
2. Attend des offres d'emplois
3. Cherche un emploi pour retourner à son emploi
4. S'occupe du ménage et des enfants
5. Malade/handicapé ne pouvant pas travailler
6. Personne âgée ne pouvant plus travailler
7. Autre motif
8. Rentier
9. S'est marié-e ou va se marier
10. Ne veut pas travailler
11. Elève, étudiant
12. Autres raisons

3.6 et 3.21: Type d'activité

1. Actif occupé
2. Chômeur déjà travaillé
3. Chômeur n'ayant jamais travaillé
4. Femme au foyer
5. Elève/étudiant
6. Jeune (7-14 ans)
7. Personne âgée
8. Rentier
9. Malade/handicapé
10. Rentier
11. Autre inactif

3.8 et 3.27: Situation dans la profession principale

1. Salarié
2. Indépendant
3. Employeur
4. Domestique
5. Aide familiale
6. Apprenti
7. Membre d'un nombre de coopérative
8. Autres

3.13 Type de contrat

1. Oui, contrat écrit, durée illimitée
2. Oui, contrat écrit, durée limitée
3. Oui, contrat oral, durée illimitée
4. Oui, contrat oral, durée limitée
5. Non

3.17: Raisons de non satisfaction

1. Revenu/salaire insuffisants
2. Pas de congé
3. Trop grande charge de travail
4. Pas de responsabilité
5. Trop grande responsabilité
6. Pas de sécurité sociale, retraite
7. Peu de possibilités d'avancement
8. Gros risques pour ma santé
9. Niveau de formation insuffisant
10. Niveau de formation / diplôme
11. Manque de responsabilités
12. Autres à préciser

3.18 : Travail Supplémentaire

- 1: exerce un autre emploi
- 2: n'exerce pas mais cherche un autre emploi
- 3: n'exerce pas et ne cherche pas

Abbildung A2 (zu Kapitel 3.3 TAM)

Fiche de collecte d'information sur l'entreprise avant la création du Nucleus (première visite)				
APA -1				
Nom de l'entreprise Statut juridique.....				
Nom de l'Entrepreneur..... Date :				
Nom du Conseiller Nucleus: Organisation partenaire.....				
Nom/Adresse / Activité	Marché, Produits et services Nbre de produits et services offerts Ventes (situation ventes, clients, intermédiaires) Marketing (Distribution, promotion) Services/produits	Approvisionnement (mat. lères, matériel, machines, outils: disponibilité et fournisseurs)	Personnel (Nombre, permanent /temporaire, fonctions, qualification, niveau) Gestion (comptable ? comptabilité ? pièces justificatives ?)	Estimation des coûts par mois (loyer, électricité, tel, eau, salaires, cotisations sociales,
Logaux (Emplacement, Bâtiment : nombre de bureaux, magasins, ateliers ; dimensions) Equipement (Matériel, machines, outillage : nombre et qualité, maintenance)	Perception par rapport du secteur et des organismes de tutelle
Locaux	Vente : Marketing	Matériel (Quantité)	Personnel (Nbre) Gestion :	Perception Entrepreneur : Relation avec les autres entreprises du même secteur Nature de la relation avec l'organisme de tutelle Remarques du facilitateur
Equipment

weiter mit Abbildung A3

Chronogramme	A partir de la mise en œuvre du plan d'action	3 mois après la mise en œuvre du plan d'action	3 mois après la mise en œuvre du plan d'action	6 mois après le début de la mise en œuvre du plan d'action (puis tous les 6 mois)	1 an après le début de la mise en œuvre du plan d'action (puis tous les ans)	1 an après le début de la mise en œuvre du plan d'action (puis tous les ans)	1 an après le début de la mise en œuvre du plan d'action (puis tous les ans)
Document à fournir	PA1	PA1 consolidé	PA2	PA3	Diagnostic	Toile d'araignée	PA4
Objectif	Suivi des groupes en activité	Suivi des groupes en activité	Suivi de la réalisation des activités	Evaluer l'impact du nucléus sur l'entreprise	Evaluer l'impact du nucléus sur la perception des problèmes du groupe	Perception des problèmes du groupe avant mise en œuvre du plan d'action	Evaluation de l'approche par l'organisme partenaire
Comment le remplir?	Tous les mois	Tous les 3 mois après la première activité	Tous les 3 mois après la première activité	Lors d'une réunion du groupe	Lors d'une réunion du groupe	Comme appris lors de la formation nucléus, juste après le "diagnostic" des entreprises	1 an après début de la mise en œuvre du premier plan d'action
Qui le remplit?	conseiller nucléus	chef de projet du partenaire	conseiller nucléus	Les entreprises du groupes	Les entreprises du groupes avec le conseiller	conseiller nucléus	chef de projet du partenaire
Qui en est responsable?	conseiller nucléus	chef de projet du partenaire	chef de projet du partenaire	conseiller nucléus	conseiller nucléus	conseiller nucléus	chef de projet du partenaire
A qui le remettre?	au chef de projet du partenaire	GIZ	GIZ	au chef de projet du partenaire + à la GIZ	au chef de projet du partenaire + à la GIZ	au chef de projet du partenaire + à la GIZ	GIZ

Tabelle A1

„Monitoring DKTI“ Handlungsfeld 1 (zu Kapitel 3.8)

Themenfeld	Indikator	Quellen der Überprüfbarkeit/Sonstige Quellen/Anmerkungen
Unternehmensinformatio- nen	Jahr der Unternehmensgründung	Unternehmensbefragung.
	Sektor/Branchen	Unternehmensbefragung. Informationen liegen den Projektverantwortlichen mit dem Dokument "141127 Synthèse entreprises dans le solaire au Maroc" von Benoit Payard teilweise vor. Klassifikation in Anlehnung an statistische Konzepte empfohlen.
	Unternehmensumsatz	Unternehmensbefragung.
	Unternehmensumsatz im EE/RE Sektor	Unternehmensbefragung.
	Teilnahme in weiteren Netzwerken (ja/nein). Wenn ja, welchen? (Mit Angabe Name und Sektors jeweils)	
	Finanzielle Förderung durch weitere Netzwerke (ja/nein). Wenn ja, welchen? (Mit Angabe Name und Sektors jeweils)	
	Beschäftigung auf Unter- nehmensebene * ggf. nach Geschlecht und Altersgrup- pen	Anzahl Mitarbeiter im Unternehmen
Anzahl Mitarbeiter im Unternehmen mit Bezug zu Solarindustrie (Techniker, Ingenieure; die für Produktion der Solaranlagen verantwortlich sind)		Unternehmensbefragung.
Anzahl Mitarbeiter mit naturwissenschaftlichem/ingenieurwissenschaftlichem Studienabschluss		Unternehmensbefragung.
Anzahl Mitarbeiter mit technischer Ausbildung		Unternehmensbefragung.
Anzahl von Mitarbeitern, die in der Abteilung "Forschung und Entwicklung" - insofern vorhanden- angestellt sind		Unternehmensbefragung.
Beschäftigung auf Mitarbei- ter-Ebene * ggf. nach Ge- schlecht und Altersgruppen	Lohn (Monat, brutto) der Person oder der Berufsgruppe – wenn Lohn nicht erfassbar, nach Lohngruppen fragen –	Unternehmensbefragung/Mitarbeiterbefragung innerhalb der Unternehmen. Gestaltung der Lohngruppen siehe statistische Konzepte.
	Anzahl von Weiterbildungen pro der Person oder in der Berufsgruppe	Unternehmensbefragung/Mitarbeiterbefragung innerhalb der Unternehmen.
	Anzahl von Weiterbildungen mit Bezug zu EE/RE pro der Person oder Berufsgruppe	Unternehmensbefragung/Mitarbeiterbefragung innerhalb der Unternehmen.
Kooperationen	Anzahl der Kooperationen des Unternehmens	Unternehmensbefragung.

weiter mit Tabelle A1

Themenfeld	Indikator	Quellen der Überprüfbarkeit/Sonstige Quellen/Anmerkungen
Investitionen	Anzahl der internationalen Kooperationen des Unternehmens	Unternehmensbefragung.
	Höhe der Investitionen allgemein	Unternehmensbefragung.
	Höhe der Investitionen/Kosten für Weiterbildung der Mitarbeiter	Unternehmensbefragung.
Netzwerk und Netzwerkaktivitäten	Höhe der Investitionen EE/RE Sektor	Unternehmensbefragung.
	Wie sind Sie auf das DKTI - Netzwerk aufmerksam geworden? (Auswahlliste: 1) Internet 2) IHK oder Unternehmensverbände 3) Kollegen etc.	Unternehmensbefragung.
	Wie oft besuchen Sie innerhalb eines Jahres Veranstaltungen des DKTI Netzwerkes?	Unternehmensbefragung.
	Für welche der folgenden Bereiche ist das DKTI-Netzwerk für Sie besonders lohnend? Auswahlliste: 1) Informationen Zugang Kredite 2) Informationen Kooperationen 3) Informationen zu internationalen Kooperation 4) Austausch unter Unternehmern (Aktivitäten des Netzwerkes anpassen)	Unternehmensbefragung.
Aktivitäten über Netzwerk hinaus	DKTI-Kooperiert Ihr Unternehmen mit anderen Unternehmen, welche nicht dem DKTI-Netzwerk angehören? Wenn ja, wie hoch ist der Anteil derer im Geschäftsjahr 201X im Durchschnitt gewesen?	

Tabelle A2
Übersicht der Projektdokumente

Projektname (Abk.)	Dokument	Erstellt am	Erhalten am
PEJ	Kurzstellungnahme	22.05.2014	01.10.2014
PEJ	Modèle de Résultats	17.09.2014	13.10.2014
PEJ	Programmvorschlag	24.10.2014	30.10.2014
SI-MENA LE	Kurzstellungnahme	13.08.2014	22.10.2014
SI-MENA LE	Wirkungsmatrix	17.10.2014	22.10.2014
SI-MENA LE	Programmvorschlag	22.10.2014	22.10.2014
PMEC	Programmvorschlag (Aufstockung)	20.06.2014	27.11.2014
PMEC	Programmvorschlag (PMEC)	31.01.2011	01.10.2014
PMEC	Development Indicators (ESG) (Avant Scène)	n/a	10.12.2014
PMEC	Company Presentation - Saiss Lait	n/a	03.12.2014
PMEC	Investitionsprozess: Generelle Darstellung	n/a	10.12.2014
PMEC	Rapport ESG 2013	n/a	10.12.2014
PMEC	Creation d'emploi (Powerpoint Präsentation)	10.12.2014	12.12.2014
SI-MENA EE	Kurzstellungnahme	12.08.2014	22.10.2014
SI-MENA EE	Programmvorschlag	05.10.2014	13.10.2014
SI-MENA EE	Wirkungsmatrix	30.09.2014	22.10.2014
SI-MENA EE	ausgefülltes GIZ-Tool	30.09.2014	07.11.2014
DKTI	Projektvorschlag	11.07.2013	01.10.2014
DKTI	Wirkungsmatrix	25.09.2015	01.10.2014
SI MENA: U&K	Wirkungsmodell	n/a	18.12.2014
SI MENA: W	Kurzstellungnahme	30.11.2014	07.12.2014
SI MENA: W	Étude d'assainissement en milieu rural au Maroc. Rapport final	04.04.2014	05.11.2014
SI MENA: W	Projektpräsentation OCP Skills	23.04.2014	05.11.2014
TAM III	Proposition d'actions de coopération avec la GIZ pour la période	27.11.2014	18.12.2014
TAM III	Projektevaluierung: Kurzbericht	08.12.2014	09.12.2014
TAM III	Präsentation Prüfmission	28.11.2014	09.12.2014
TAM III	Entwurf Aide Memoire	04.12.2014	09.12.2014
TAM II	Monitoringtool Nucleus	n/a	14.10.2014
TAM II	Präsentation Nawat	10.01.2014	13.10.2014
TAM II	Operationsplan TAM	14.03.2014	13.10.2014
TAM II	WOM Exceltool	02.07.2014	02.10.2014
Verschiedene	Enwurf Übersicht geplante Vorhaben Sonderinitiative MENA	n/a	30.09.2014
Verschiedene	Sonderinitiative MENA, Entwurf Ziele und Indikatoren	14.08.2014	14.08.2014
Verschiedene	Gemeinsame Berichterstattung 2013, Teil A, Nachhaltige Wirtschaftsentwicklung in Marokko	15.03.2014	01.10.2014
SFF FM5	Operationsplan	05.05.2014	13.10.2014
SFF FM5	Arbeitsvorschlag	14.03.2014	14.10.2014
Projektauswahl	Projektpipeline KfW Marokko	01.10.2014	01.10.2014
Projektauswahl	Liste laufende Vorhaben Marokko	12.08.2014	22.08.2014
Beschäftigungsf. EE	Projektpräsentation	30.09.2014	10.11.2014
Beschäftigungsf. EE	WOM Tool	30.09.2014	22.10.2014
Beschäftigungsf. EE	Projektübersichtsplan	03.01.1900	10.11.2014
Beschäftigungsf. EE	Projektangebot	20.10.2014	22.10.2014
SFF	Verschiedene	n/a	09.10.2014
SOF	Projektliste	30.09.2014	03.10.2014
SI-MENA: Kommunen	Projektangebot	09.10.2014	21.10.2014

Tabelle A3
Übersicht der Gesprächspartner/innen

Projektname (Abk.)	Name	Institution	Stellung	Datum	Kontaktform	Ort
Projektauswahl	Philippe Simonis	GIZ	Auftragsverantwortlicher	03.10.	persönlich	Rabat
Projektauswahl	Michael Gajo	GIZ	Auftragsverantwortlicher	03.10.	persönlich	Rabat
Projektauswahl	Ricarda Meissner	GIZ	Projektverantwortliche	02.10.	persönlich	Rabat
Projektauswahl	Michal Kielar	Dt. Botschaft	WZ-Referent	02.10.	persönlich	Rabat
Projektauswahl	Jürgen Dierlmaier	GIZ	Landesdirektor	03.10.	persönlich	Rabat
Projektauswahl	Jürgen Dierlmaier	GIZ	Landesdirektor	03.11.	persönlich	Rabat
Projektauswahl	Eva Weidnitzer	GIZ	Leiterin Sektorvorhaben Beschäftigungsförderung	03.10.	Telefonat	
Projektauswahl	Eva Weidnitzer	GIZ	Leiterin Sektorvorhaben Beschäftigungsförderung	27.10.	persönlich	Berlin
Projektauswahl	Eva Weidnitzer	GIZ	Leiterin Sektorvorhaben Beschäftigungsförderung	14.11.	Telefonat	
Projektauswahl	Gerhard Ressel	BMZ	Stellv. Leiter Referat 302	14.11.	persönlich	Berlin
Projektauswahl	Michael Gajo	GIZ	Sektorverantwortlicher	03.11.	persönlich	Rabat
Projektauswahl	Christine Werner	GIZ	Sektorverantwortliche	03.11.	persönlich	Rabat
Projektauswahl	Antje Maume	GIZ	Projektmitarbeiterin	03.11.	persönlich	Rabat
Projektauswahl	Ricarda Meissner	GIZ	Sektorverantwortliche	03.11.	persönlich	Rabat
Projektauswahl		GIZ	Projektmitarbeiterin	03.11.	persönlich	Rabat
Projektauswahl	Sven Neunsinger	KfW	Länderbeauftragter Marokko	01.10.	Email	
Projektauswahl	Sven Neunsinger	KfW	Länderbeauftragter Marokko	28.10.	Telefonat	
Beschäftigungsf. EE	Najia Bezzar	GIZ	Projektmitarbeiter	03.10.	persönlich	Rabat
Beschäftigungsf. EE	Najia Bezzar	GIZ	Projektmitarbeiter	03.11.	persönlich	Rabat
B-PNAR	Christine Werner	GIZ	Auftragsverantwortliche	03.11.	persönlich	Rabat
B-PNAR	Christine Werner	GIZ	Auftragsverantwortliche	07.12.	Email	
B-PNAR	Christine Werner	GIZ	Auftragsverantwortliche	10.12.	persönlich	Rabat
B-PNAR	Antje Maume	GIZ	Projektmitarbeiterin	02.10.	persönlich	Rabat
B-PNAR	Antje Maume	GIZ	Projektmitarbeiterin	10.12.	persönlich	Rabat
DKTI	Asmae EL-Minaoui	GIZ	Projektmitarbeiter	03.10.	persönlich	Rabat
DKTI	Philippe Simonis	GIZ	Auftragsverantwortlicher	03.11.	persönlich	Rabat
DKTI	Philippe Simonis	GIZ	Auftragsverantwortlicher	01.12.	Email	
DKTI	Benoit Payard	GIZ	Projektmitarbeiter	03.11.	persönlich	Rabat
DKTI	Benoit Payard	GIZ	Projektmitarbeiter	28.11.	Email	
DKTI	Benoit Payard	GIZ	Projektmitarbeiter	29.11.	Email	
DKTI	Benoit Payard	GIZ	Projektmitarbeiter	21.11.	Email	
DKTI	Benoit Payard	GIZ	Projektmitarbeiter	10.12.	persönlich	Rabat
DKTI	Asmae EL-Minaoui	GIZ	Projektmitarbeiter	03.11.	persönlich	Rabat
DKTI	John Ulrich Fimpel	GIZ	Auftragsverantwortlicher	10.12.	persönlich	Rabat
JAIDA	Fatima Zohra BENSALD	Jaïda	Responsable partenariat et Assistance Technique	04.11.	persönlich	Rabat
JAIDA	Abdelkarim FARAH	Jaïda	Directeur	04.11.	persönlich	Rabat
JAIDA	Ahmed LAASRI	Jaïda	Responsable Gestion de Portefeuille & Investissement	04.11.	persönlich	Rabat
PEJ	Pierre Lucante	GIZ	Projektverantwortlicher	03.10.	persönlich	Rabat
PEJ	Pierre Lucante	GIZ	Projektverantwortlicher	04.11.	persönlich	Rabat
PEJ	Tilman Nagel	GIZ	Fach- u. Methodenmanager, Abt. Wirtschaft + Beschäftigung	21.11.	Email	
PEJ	Pierre Lucante	GIZ	Projektverantwortlicher	10.12.	persönlich	Rabat
PMEC	Farid Benlafdil	AfricInvest	Senior Manager	10.12.	persönlich	Casablanca
PMEC	Mokhlis El Idrissi	AfricInvest	Senior Manager and Head of Moroccan Funds	10.12.	persönlich	Casablanca
PMEC	Anette Haller	KfW	Senior-Projektmanagerin (Nordafrika und Naher Osten)	03.12.	Telefonat	
Öko-Tourismus	Michael Gajo	GIZ	Auftragsverantwortlicher	12.12.	persönlich	Rabat
Öko-Tourismus	Michael Gajo	GIZ	Auftragsverantwortlicher	18.12.	Email	
SI-MENA: U&K	Michael Gajo	GIZ	Auftragsverantwortlicher	12.12.	persönlich	Rabat
SI-MENA: U&K	Michael Gajo	GIZ	Auftragsverantwortlicher	18.12.	Email	
SI-MENA LE	Jacqueline Jaspert	GIZ	Auftragsverantwortliche	09.12.	persönlich	Eschborn
SI-MENA LE	Jacqueline Jaspert	GIZ	Auftragsverantwortliche	14.11.	Telefonat	
SiMena: EE	Philippe Simonis	GIZ	Auftragsverantwortlicher	03.11.	persönlich	Rabat
SiMena: EE	Philippe Simonis	GIZ	Auftragsverantwortlicher	01.12.	Email	
SiMena: EE	Benoit Payard	GIZ	Projektmitarbeiter	03.11.	persönlich	Rabat
SiMena: EE	Benoit Payard	GIZ	Projektmitarbeiter	10.12.	persönlich	Rabat
SiMena: EE	Asmae EL-Minaoui	GIZ	Projektmitarbeiter	03.11.	persönlich	Rabat
SiMena: EE	Asmae EL-Minaoui	GIZ	Projektmitarbeiter	16.12.	Email	
SiMena: EE	Asmae EL-Minaoui	GIZ	Projektmitarbeiter	07.12.	Email	
SiMena: EE	Asmae EL-Minaoui	GIZ	Projektmitarbeiter	10.12.	persönlich	Rabat
SOF	Alexander Besch	GIZ	Auftragsverantwortlicher	02.10.	persönlich	Rabat
TAM III	Ricarda Meissner	GIZ	Auftragsverantwortliche	03.10.	persönlich	Rabat
TAM III	Ricarda Meissner	GIZ	Auftragsverantwortliche	13.11.	Telefonat	
TAM III	Ricarda Meissner	GIZ	Auftragsverantwortliche	03.11.	persönlich	Rabat
TAM III	Ricarda Meissner	GIZ	Auftragsverantwortliche	11.12.	persönlich	Rabat
TAM III	Pierre Lucante	GIZ	Projektmitarbeiter	03.10.	persönlich	Rabat
TAM III	Pierre Lucante	GIZ	Projektmitarbeiter	04.11.	persönlich	Rabat
TAM III	Pierre Lucante	GIZ	Projektmitarbeiter	18.12.	Telefonat	
TAM III	Anouar Gazouli	GIZ	Projektmitarbeiter	04.11.	persönlich	Rabat
TAM III	Thorsten Kirschner	GIZ	Mitglied Prüfungsmission	18.12.	Telefonat	
TAM III	Roland Gross	GIZ	Leiter Prüfungsmission	09.12.	persönlich	Rabat
TAM III	Roland Gross	GIZ	Leiter Prüfungsmission	27.10.	Videokonferenz	
TAM III	Tilman Nagel	GIZ	Fach- u. Methodenmanager, Abt. Wirtschaft + Beschäftigung	09.12.	persönlich	Eschborn
TAM III	Tilman Nagel	GIZ	Fach- u. Methodenmanager, Abt. Wirtschaft + Beschäftigung	27.10.	Videokonferenz	
Verschiedene	Mekki Bennani	HCP	Chef de la Division des Enquêtes auprès des Ménages	11.12.	persönlich	Rabat
Verschiedene	Jilali Rahali	HCP	Chef de la Division du Recensement Economique	11.12.	persönlich	Rabat