

## **Projekt: Climate Competence Iran (CC Iran)**

### **Dokumentation und Auswertung der teilnehmenden Beobachtung der Projektreise nach Teheran, 22.04. – 27.04.2018**

Projektdelegation: Dr. Uwe Reinhold (GBB), Sohrab Afshar (GBB), Karsten Beermann (IKKE), Dirk Kolo (IKKE), Jochen Scharf (FIAP)

Ziele der Reise:

- Ermittlung von potenziellen iranischen Partnerorganisationen
- Vorbereitung verbindlicher Kooperationsvereinbarungen
- Vorbereitung eines Besuchs einer Delegation der potenziellen iranischen Projektpartner im Oktober 2018 in Deutschland

Zwischen dem 23.04.2018 und 26.04.2018 fanden Gespräche mit 9 ausgewählten Institutionen und Organisationen statt. Außerdem gab es ein Treffen mit Vertretern des MDRC (Management Development Higher Education and Research Center). Dieses Beratungsunternehmen war von der Consultingfirma GERMELA (Hamburg) zur Unterstützung des Projekts vor Ort unter Vertrag genommen worden.

Vor dem Hintergrund der bekannten Ausgangslage (60% der Bevölkerung unter 35 Jahre; Arbeitslosigkeit der Gruppe 15 – 29 Jahre ca. 25%; Hoher Anteil an Akademikern auf dem Arbeitsmarkt) besteht bei allen potenziellen iranischen Partnern ein überaus großes Interesse an einer Zusammenarbeit im Rahmen des Projekts CC Iran. Das Verhältnis der Iraner zu Deutschland ist besonders gut. Folgende Merkmale der Zusammenarbeit mit deutschen Partnern werden stets betont:

- Hohes Niveau der technischen Entwicklung
- Hohe Qualität der Produkte
- Kompetenz der Ingenieure und anderer Experten
- Aktuellstes Know – How
- Präzision der Arbeit
- Anerkennung des (Berufs-)Bildungssystems
- Hohe Verlässlichkeit

#### **Bedarf nach Berufsbildungszusammenarbeit (GOVET 2016)**

- Technische Berufsbildung entspricht nicht dem aktuellen Stand
- Fachkräften fehlt häufig Praxiserfahrung
- Unternehmen müssen modernisieren und benötigen entsprechende Qualifizierung, insbesondere in den Branchen Automobilindustrie, Erdöl, Gas, Energiewirtschaft, Erneuerbare Energien, Hightech Industrie, Baugewerbe und Bankensektor
- Bildungseinrichtungen fehlt Zugang zu technischer Ausstattung
- Curricula müssen modernisiert und Berufsbildungspersonal qualifiziert werden
- Berufliche Bildung hat ein schlechtes Image
- Mangel an einheitlichen Qualitätsstandards in der beruflichen Bildung und an Qualitätssicherungssysteme; beide werden aktuell angegangen
- Großer Anteil an informeller Berufsbildung

## **Berufsbildungssysteme**

Um in einem ko-kreativen Prozess einen Weg der beruflichen Aus- und Weiterbildung im Bereich Kälte-Klimatechnik im Iran zu gestalten, der die Qualifizierung von Fachkräften verbessert, das Berufsbild attraktiver macht und letztlich eine für Iran wichtige Branche stärkt, ist ein Abgleich der beruflichen Bildungssysteme von Deutschland und Iran ein erster Schritt.

Hierbei ist zu ermitteln, welche vergleichbaren Qualifikationsebenen in den beiden Systemen vorhanden sind. Hier zeigt sich die erhebliche Unterschiedlichkeit der Systeme. Bei der Betrachtung von außen erscheint das iranische System deutlich komplexer und komplizierter. Trotz der zentralen staatlichen Zuständigkeit für Bildung (in Deutschland Ländersache) ist zu erkennen, dass für unterschiedliche Bereiche und Ebenen der beruflichen Bildung mehrere Ministerien zuständig sind. (Ministry of Education; Ministry of Higher Education; Ministry of Cooperatives, Labor & social Welfare; Ministry of Science, Research and Technology). Vielleicht auch daraus ergibt sich das Bild vieler weit verzweigter Bildungswege bis zum Berufseinstieg. Möglicherweise auch ein Grund für die Attraktivität des Systems der dualen Berufsausbildung deutscher Prägung.

In den Gesprächen in Teheran war es jedenfalls schwer zu erfassen, welches Ministerium für welche Institution letztendlich übergeordnet ist, da auch die Darstellung der Iraner manchmal unterschiedlich war und u.U. widersprüchliche Rückschlüsse zuließ.

Herr Batouli als Berater des Projektteams CC Iran erstellt eine Übersicht, die die Verbindung der einzelnen iranischen Partner untereinander und ihrer übergeordneten staatlichen Stellen darstellt.

## **Zielgruppen und Projektpartner im Iran**

Im Rahmen der Gespräche ergab sich die Erkenntnis, dass im Bereich KK-Technik im Iran auf nahezu allen Qualifizierungslevels ein erheblicher Qualifizierungsbedarf besteht. Laut IKKE ist es jedoch kein Problem sowohl niederschwellige, höher qualifizierte (Mechatroniker-Niveau) als auch spezielle Angebote für Dozenten (Ingenieure) ganz nach den iranischen Bedarfen gemeinsam zu erarbeiten.

Entsprechend den drei ermittelten Ausbildungslevels treten mehrere potentielle Projektpartner in den Fokus:

- Technical and Vocational Training Organisation (TVTO),
- Technical and Vocational University (TVU),
- Niroo Research Institut
- Shahid Rajaei Teacher Training University (SRTTU)

## **Ziele und Erwartungen der iranischen Seite**

Die wirtschaftliche Entwicklung mit einem stetigen Prozess der Modernisierung und die damit verbundene Verbesserung des Zugangs zu internationalen Märkten sind als ein übergeordnetes Ziel im Iran erkennbar. Dazu sind Reformen nötig, die jedoch lange nicht in dem Maße und dem Tempo angestrebt - geschweige denn vollzogen - werden, wie dies notwendig wäre. Die berufliche Bildung gehört dabei zu den zentralen Themen.

Alle bisher im Projekt angesprochenen potenziellen Partnerinstitutionen sind bestrebt im Rahmen ihrer Möglichkeiten und Einflussbereiche die berufliche Aus- und Weiterbildung weiter zu entwickeln. Herr Mostafa Azarkish (General Director Vocational Education and Training (KarDanesh)) vom Ministry of Education betonte z.B., dass es Ziel sei, den Anteil der beruflichen Bildung auf dem Niveau des Fachschulabschlusses und Fachabiturs bis 2020 von derzeit 48% auf 50% zu steigern.

Im Bereich der Kälte-Klima-Technik wurde bei allen Terminen deutlich, dass sich die Erwartungen der iranischen Partner primär auf eine schnelle Verbesserung des Status Quo richten. D.h. die entsprechenden Ziele sind eher kurzfristig. Ein besonders hohes Interesse gilt bei allen Partnern der Frage, inwieweit durch das Projekt eine Unterstützung, d.h. Modernisierung der Ausrüstung der Lehrwerkstätten, möglich ist. Dies ist jedoch im Rahmen von CC Iran nicht vorgesehen (nicht förderfähig). Es besteht lediglich die Möglichkeit, Kontakte mit deutschen Firmen zu vermitteln, um Wege einer technischen Unterstützung zu eruieren.

Ein großes Interesse der iranischen Seite besteht weiterhin darin, ein Zertifizierungssystem nach deutschen bzw. internationalen Standards zu entwickeln. Allerdings setzt das, entsprechend den zukünftigen Anforderungen (Klimaschutzabkommen), eine Anpassung der technischen Voraussetzungen und beruflichen Qualifizierungen voraus. Somit wird dieses Thema erst im weiteren Verlauf von CC Iran relevant.

### **Perspektive der deutschen Projektpartner**

Der Blick aus der deutschen Perspektive auf die Situation der Kälte-Klima-Technik in Iran, sowohl was den Ausbildungsstand als auch den Stand der Technik und die zukünftige Entwicklung der Branche betrifft, gestaltet sich deutlich differenzierter. Hier zeigt sich, im Hinblick auf die Umsetzung der aus den aktuellen globalen Klimaschutzabkommen (Kyotoprotokoll etc.) gestellten Anforderungen der deutliche Vorsprung der Entwicklung in Deutschland. So haben z.B. die weltweiten Verbote bestimmter Kältemittel und die damit verbundene Umstellung auf neue Techniken im Iran noch lange nicht die Priorität, wie das in Deutschland der Fall ist.

Von diesem Vorsprung bzgl. zukunftsorientierter Entwicklung (Technik und Know-How) können die iranischen Partner im Rahmen des Projekts ganz erheblich profitieren. Hier kann CC Iran den Prozess unterstützen, durch den die iranischen Partner eine strategisch langfristige Orientierung erlangen und somit eine nachhaltige zukunftsorientierte Entwicklung initiiert wird.

Dies bedeutet einen Paradigmenwechsel, der ganz besonders durch einen ko-kreativen und partizipativen Gestaltungsprozess eine neue Ausrichtung der Kälte – Klima – Technik (Technik, Know-How, Ausbildung etc.) in Iran ermöglicht. Hiervon können auch die deutschen Projektpartner profitieren, indem ihrerseits ein kritisches Hinterfragen eigener Positionen möglich und nötig ist.

## **Prozessbetrachtung**

### **Allgemeines:**

In allen Gesprächen herrschte eine sachliche, konzentrierte Atmosphäre und ein respektvoller Umgang. So fand ein Dialog auf Augenhöhe statt. Alle Termine waren von großer Gastfreundlichkeit mit einem spürbaren Bemühen um das Wohl der deutschen Gäste geprägt. Dort wo bereits Bekanntschaften aus der ersten Iranreise bestanden, war der Umgang noch entspannter.

Die iranischen Gesprächspartner begegneten der deutschen Delegation mit großer Höflichkeit, respektvoller Zurückhaltung aber spürbarem Selbstbewusstsein. Ähnlich verhielt es sich auf deutscher Seite, was die partnerschaftliche Arbeit begünstigte. Es herrschte großes gegenseitiges Interesse über die sachlichen Themen der Gespräche hinaus.

### **Stand der Kooperationsvereinbarungen**

Dieser Prozess könnte länger dauern als das aus deutscher Sicht nötig wäre. Die Gespräche erwiesen sich als deutlich sachbezogene Verhandlungen und es traten bisher keine Probleme auf, die als nicht lösbar erscheinen. Die Voraussetzungen für die Meetings waren ganz unterschiedlich. Bei der Shahid Rajaei Teacher Training University (SRTTU), dem ESBT (SECOP) Unternehmerverband und der Islamic Azad University wurde das Projekt gänzlich neu vorgestellt und grundsätzliche Verständnisfragen geklärt.

Bei der TVU haben gegenüber dem ersten Treffen im Dezember 2017 die beiden Hauptansprechpartner gewechselt. Auch hier mussten daher zunächst Verständnisfragen zum Projekt geklärt werden. Die Verhandlungen mit TVU sind ein Beispiel dafür, dass häufig die Entscheidungswege auf der iranischen Seite komplizierter und damit langsamer sind als es dem deutschen Arbeitstempo entspricht. Dazu ist in den iranischen Delegationen selten ein „höchster“ Entscheidungsträger vertreten, der unmittelbar Zusagen oder Vereinbarungen treffen kann, während auf deutscher Seite sofortige Entscheidungen möglich sind.

Bei der Frage, wer auf deutscher Seite autorisiert ist, eine Kooperationsvereinbarung zu unterschreiben, wird daher offenbar auch jemand „übergeordnetes“ erwartet. Hieraus erfolgt die Überlegung, einer geplanten Unterzeichnung der Vereinbarungen im Oktober 2018 in Deutschland einen möglichst offiziellen Charakter zu geben, der den iranischen Partnern angemessen erscheint.

Auffällig ist, dass die potentiellen iranischen Partner i.d.R. Exklusivpartner für CC Iran sein wollen. Dies ist im Projekt jedoch weder vorgesehen noch von deutscher Seite gewollt. Allen Partnerinstitutionen wird das anhand der Absicht erklärt, dass alle ermittelten Ausbildungslevels berücksichtigt werden sollen, um eine möglichst breite Qualifizierung zu erreichen. Es stellt sich aus deutscher Sicht die Frage, inwieweit die verschiedenen iranischen Organisationen miteinander in Verbindung stehen, konkurrieren oder unterschiedlichen Weisungen/Interessen ihrer übergeordneten Verwaltungen und Ministerien unterliegen. Im Sinne von CC Iran wäre eine Kooperation wünschenswert. Frage ist daher: inwieweit und wodurch kann das Projekt die Bildung eines „Netzwerks CC Iran“ unterstützen, dessen Ziel es ist, die Kompetenzen und Ressourcen der Projektpartner zu bündeln, um gemeinsam die Förderung der Aus- und Weiterbildung im Bereich Kälte-Klima-Technik zu betreiben.

## **Vorbereitung des Besuchs einer iranischen Delegation in Deutschland**

Soweit im schriftlichen Austausch ein Konsens bzgl. entsprechender Kooperationsvereinbarungen erzielt wird, sollen diese im Oktober 2018 im Rahmen eines Besuchs der iranischen Delegation in Deutschland unterzeichnet werden.

Alle iranischen Partner sind sehr an einer solchen Reise interessiert. Die Reisekosten sind für die Delegation nicht durch das Projekt gedeckt. Die Kostenfrage scheint aber eher sekundär. Allen Partnerorganisationen wird eine detaillierte Kostenkalkulation erstellt.

Um im Vorfeld eine größtmögliche Verbindlichkeit herzustellen, wird seitens der deutschen Organisatoren eine Anmeldefrist festgelegt.

Wie bereits oben dargestellt besteht auch hier die Frage, wie weit die iranischen Partnerorganisationen zu einer Kooperation im Rahmen der geplanten Reise als gemeinsame Delegation bereit sind.

## **Arbeitskultur im Projekt**

Für die iranischen Partner der ko-kreative Ansatz zur gemeinsamen Entwicklung eines innovativen Ergebnisses sehr ungewohnt. Offensichtlich gehen die iranischen Erfahrungen in einer internationalen Zusammenarbeit eher in die Richtung, von den ausländischen „Experten“ ein „fertiges Produkt“ angeboten zu bekommen, das durch ebenfalls ausländische „Experten“ in Iran implementiert wird. Dadurch ist insbesondere in der Anfangsphase des Projekts erhöhte Überzeugungsarbeit zur Vertrauensbildung gefordert. Die relative Ergebnisoffenheit im Zuge des partizipativen Arbeitsprozesses sorgt hier und da für Verunsicherung. Der Einsatz der individuellen Kreativität und das freie Äußern von Erwartungen und Wünschen in einem offenen Dialog und nicht als positionsbezogene Forderung erscheinen bei Teilen der iranischen Partner als neue Dimension der Zusammenarbeit.

So ist auch eine Sensibilität für die im Iran herrschenden Hierarchien und das damit verbundene Statusverhalten der Akteure verlangt. Ähnliches gilt für die Kommunikation mit den weiblichen iranischen Gesprächspartnern. Diese nehmen zwar im Rahmen ihrer fachlichen Kompetenz eine gleichrangige Position ein, treten aber ansonsten in dem Hierarchiesystem in den Hintergrund.