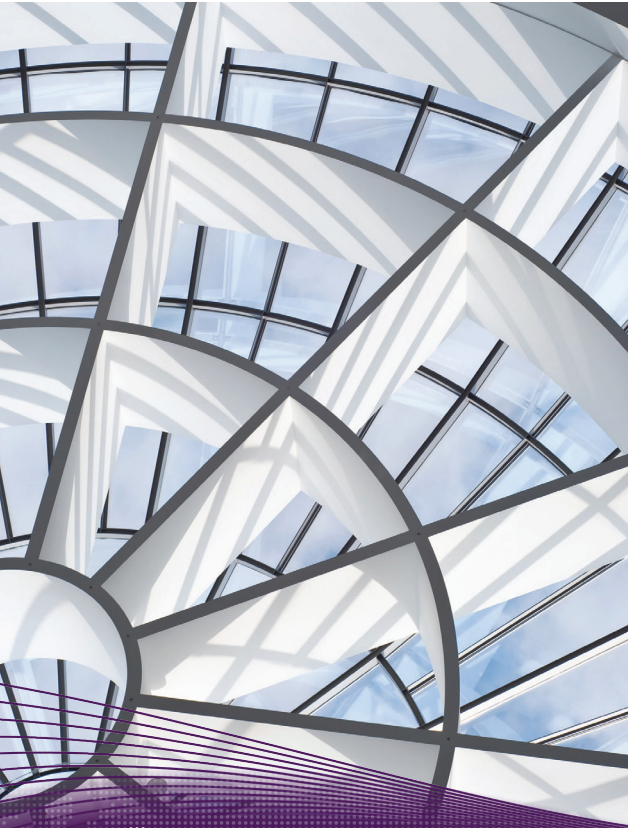




PRIVATE SECTOR DEVELOPMENT
Policy Handbook



Improving Skills
through Public-Private
Partnerships in the
Kyrgyz Republic
The Case of Agribusiness

Повышение кадрового
потенциала за счет развития
государственно-частного
партнерства в Кыргызской
Республике:
на примере агропромышленного
комплекса

ORGANISATION FOR ECONOMIC CO-OPERATION AND DEVELOPMENT

The OECD is a unique forum where governments work together to address the economic, social and environmental challenges of globalisation. The OECD is also at the forefront of efforts to understand and to help governments respond to new developments and concerns, such as corporate governance, the information economy and the challenges of an ageing population. The Organisation provides a setting where governments can compare policy experiences, seek answers to common problems, identify good practice and work to co-ordinate domestic and international policies.

The OECD member countries are: Australia, Austria, Belgium, Canada, Chile, the Czech Republic, Denmark, Estonia, Finland, France, Germany, Greece, Hungary, Iceland, Ireland, Israel, Italy, Japan, Korea, Luxembourg, Mexico, the Netherlands, New Zealand, Norway, Poland, Portugal, the Slovak Republic, Slovenia, Spain, Sweden, Switzerland, Turkey, the United Kingdom and the United States. The European Union takes part in the work of the OECD.

www.oecd.org

OECD EURASIA COMPETITIVENESS PROGRAMME

The OECD Eurasia Competitiveness Programme, launched in 2008, helps accelerate economic reforms and improve the business climate to achieve sustainable economic growth and employment in two regions: Central Asia (Afghanistan, Kazakhstan, the Kyrgyz Republic, Mongolia, Tajikistan, Turkmenistan and Uzbekistan), and Eastern Europe and South Caucasus (Armenia, Azerbaijan, Belarus, Georgia, the Republic of Moldova and Ukraine).

www.oecd.org/globalrelations/eurasia.htm

Key Contact:

Mr. Antonio Somma

Head of Programme

OECD Eurasia Competitiveness Programme

**PRIVATE SECTOR
DEVELOPMENT
POLICY HANDBOOK**

Improving Skills through Public-Private Partnerships in the Kyrgyz Republic: The Case of Agribusiness

January 2014

This document and any map included herein are without prejudice to the status of or sovereignty over any territory, to the delimitation of international frontiers and boundaries and to the name of any territory, city or area.

This document has been produced with the financial assistance of the European Union. The views expressed herein can in no way be taken to reflect the official opinion of the European Union.

FOREWORD

This handbook was developed within the framework of the OECD Central Asia Initiative. It aims to deliver practical advice on the implementation of reforms to foster human capital development in the Kyrgyz agribusiness sector.

The OECD Central Asia Initiative is part of the OECD Eurasia Competitiveness Programme. The Initiative was launched in November 2008 and aims to enhance competitiveness and attract FDI in Afghanistan, Kazakhstan, the Kyrgyz Republic, Mongolia, Tajikistan, Turkmenistan and Uzbekistan. Its objective is to share with governments of the region the knowledge, experience and good practices of OECD countries to create a sound business climate for investment, enhance productivity and support entrepreneurship, develop the private sector, and build knowledge-based economies.

In the first phase, this work led to the development of a *Competitiveness Outlook for Central Asia*. The *Outlook* identified barriers to competitiveness in Central Asian economies and highlighted three major challenges: i) shortcomings in the education system; ii) limited access to finance for small- and medium-sized enterprises; and, iii) ineffective investment policies and investment promotion.

As part of the second phase of the Central Asia Initiative, the OECD has developed country-specific strategies. This work was initiated with the government of the Kyrgyz Republic in 2013 and benefitted from discussions in public-private sector-specific working groups. Three *Policy Handbooks* summarise the conclusions of these discussions and provide concrete recommendations for the government.

This *Policy Handbook* focuses on human capital development in agribusiness and provides guidance on implementing workplace training programmes to better equip graduates with the skills required by the labour market. It was peer-reviewed in the context of the Eurasia Competitiveness Roundtable, a policy network bringing together high-level representatives and technical experts from Eurasia countries, OECD member countries and partner organisations. The Roundtable meets annually and serves as a platform for peer review and knowledge sharing on the implementation of competitiveness reforms.

The project was conducted in close collaboration with policymakers from the Government of the Kyrgyz Republic and local private sector. Its implementation was supported by GIZ. The project was carried out with the financial support of the European Union.

ACKNOWLEDGEMENTS

This handbook is the result of work conducted by the OECD Eurasia Competitiveness Programme under the authority of the Central Asia Initiative Steering Committee, in consultation with the Government of the Kyrgyz Republic and with participation of the private sector in the Kyrgyz Republic.

Representatives from the Deputy Prime Minister's office, several ministries, government agencies, private sector associations and private sector companies in the Kyrgyz Republic contributed to this publication. These include:

- His Excellency Mr. Djoomart Otorbaev, First Deputy Prime Minister; His Excellency Mr. Temir Sariev, Minister of Economy; Mr. Sanjar Mukanbetov, Vice-Minister of Economy.
- Other representatives of the Government of the Kyrgyz Republic: Mr. Azamat Akeneyev, Advisor to the First Deputy Prime Minister; Mr. Nurbek Maksutov, Investment Policy and Promotion Manager, Ministry of Economy; Mr. Dzhumabek Asylbekov, Department Food Security and Agromarketing, Ministry of Agriculture and Melioration; Mr. Adyl Tailyakov, Agency for Vocational Education and Training.
- Representatives of the private sector, especially: Mr. Talaibek Koichamanov, Head of Secretariat, Council for Business Development and Investments; Ms. Gulnara Uskenbaeva, Association of Suppliers; Mr. Nurlan Musuraliev, Chamber of Trade and Industry; Ms. Sabina Yavorskaya, Association of fruits and vegetables; Ms. Margarita Rummyanueva, Dairy Union; Ms. Farida Ryskulueva, independent expert.
- International experts who provided input: Mr. John Mills, TAFE NSW Training and Education Support Unit in Orange, NSW, Australia; Ms. Hughes Meritt, OECD; ADB; World Bank; Ms. Svetlana Alekova, Japanese International Co-operation Agency.

GIZ provided operational support in the Kyrgyz Republic and extensive access to local experts: Mr. Frank Ebinger, Head of the Promotion of Sustainable Economic Development Programme in the Kyrgyz Republic; Ms. Asel Uzagalieva, Component Co-ordinator, Promotion of Sustainable Economic Development Programme; Ms. Asel Albanova, Specialist, Promotion of Sustainable Economic Development Programme; Ms. Jiyde Jeenbaeva, Expert, GIZ.

The European Union was donor to the project and provided important guidance and support: His Excellency Mr. Cesare de Montis, Ambassador and Head of the EU Delegation to the Kyrgyz Republic; Her Excellency Ms. Chantal Hebberecht, former Ambassador and Head of the EU Delegation to the Kyrgyz Republic; Ms. Gulnara Botobaeva, Project Manager, EU Delegation to the Kyrgyz Republic; Ms. Anna Berdach, Directorate-General for Development and Cooperation, European Commission.

The Co-Chairs of the OECD Central Asia Initiative: the European Union (Her Excellency Ms. Maria Francesca Spatolisano, Ambassador and Permanent Representative of the European Union to the OECD) and the Republic of Kazakhstan (His Excellency Mr. Yerbol Orynbaev, Deputy Prime Minister).

The policy handbook was written under the guidance of Anthony O'Sullivan, Head of the Private Sector Development Division of the OECD Global Relations Secretariat and Antonio Somma, Head of the Eurasia Competitiveness Programme.

The principal authors of the handbook are Marina Cernov and Miia Niskanen. The project was managed by Grégory Lecomte. Precious help on analyses and drafting was provided by Mari Mozgovaya, and Marina Sukhareva. The handbook was reviewed by Anthony O'Sullivan, Antonio Somma, Elsa Pilichowski, Almedina Music, Martin Pospisil, Kiril Kosev, Olga Olson, Global Relations Secretariat, OECD; Jose Alvarez Galvan, Education Directorate, OECD; Annamaria De Crescenzo, Directorate for Financial and Enterprise Affairs, OECD; as well as Barrie Hebb, Economist, Centre for Economic and Financial Research, Moscow, Russia; John Mills, TAFE NSW Training and Education Support Unit in Orange, NSW, Australia.

The handbook was edited and prepared for publication by Vanessa Vallée, Alexandra Chevalier, and Michael Sykes. Project implementation was assisted by Anna Chahtahtinsky, Jolanta Chmielik, Elisabetta Da Prati, Orla Halliday, Renata Helliott-Tavares, Yvonne Ozoux and Lynn Whitney.

The handbook was peer reviewed during the first OECD Eurasia Competitiveness Roundtable, held in Paris on 4 December 2013. Ms. Misug Jin, Senior Research Fellow, Korea Institute for Vocational Education and Training, led the peer review. Representatives of OECD member countries and of countries of the region participated in the peer review discussion.

TABLE OF CONTENTS

FOREWORD.....	3
ACKNOWLEDGEMENTS	5
TABLE OF CONTENTS	7
ACRONYMS AND ABBREVIATIONS.....	11
EXECUTIVE SUMMARY	12
CHAPTER 1: BRIDGING THE SKILLS GAP IN KYRGYZ AGRIBUSINESS	15
Agribusiness is an important sector in the Kyrgyz Republic but its labour productivity is low	15
Skills gap in agribusiness remains a major constraint for the competitiveness of agribusiness.....	20
Public-private partnerships (PPPs) in education can help address the skills gap.....	28
CHAPTER 2: INTERNATIONAL EXPERIENCE WITH PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIPS IN EDUCATION IN AGRIBUSINESS	31
Workplace training can bring a number of benefits to students, employers and the education system in the Kyrgyz Republic	31
The workplace training programme needs to be carefully designed and implemented.....	33
CHAPTER 3: POLICY RECOMMENDATIONS	51
Assessment of existing workplace training programmes in the Kyrgyz Republic.....	51
Recommendations on how to improve workplace training for agribusiness.....	55
THE WAY FORWARD	59
BIBLIOGRAPHY	61
ANNEX 1: COUNTRY CAPABILITY SURVEY ON HUMAN CAPITAL DEVELOPMENT FOR AGROPROCESSING COMPANIES	65

*ANNEX 2: POTENTIAL COSTS FOR IMPLEMENTATION OF
WORKPLACE TRAINING PROGRAMME IN THE KYRGYZ REPUBLIC..71*

ANNEX 3: COMPETITIVENESS POLICY ASSESSMENT.....73
Skills for private sector development73

Tables

Table 2.1. Core elements of an efficient workplace training programme..... 35
Table 4.1 Suggested plan of implementation 60

Figures

Figure 1.1. Share of agriculture in GDP and employment..... 16
Figure 1.2. The real output of agro-processing industry and agricultural sector in 2007 prices..... 17
Figure 1.3. Future consumption of meat, dairy and cereals in the combined markets of Kazakhstan, Russia and China..... 18
Figure 1.4. Agriculture value added per worker (constant 2000 US\$)..... 19
Figure 1.5. Percentage change in Agricultural Labour Productivity and Total Factor Productivity 20
Figure 1.6. Share of workers in agriculture by their educational background (% of total) 22
Figure 1.7. Problems identified by agro-processing companies as most serious over the last two years..... 24
Figure 2.2. Design of a workplace training programme..... 36

Boxes

Box 1.1. Privatisation had a significant impact on human capital development in agriculture..... 23
Box 1. Migration and skills gaps in the Kyrgyz Republic..... 25
Box 2.1. Triple Helix Partnership for innovation – co-operation between academia, business and government 32

Box 2.2. French national law provides the basis for the partnership between student, employer and the educational institution	37
Box 2.3. In OECD economies, maximum duration is stipulated in law while minimum compensation is an option	38
Box 2.4. Austrian dual apprenticeship creates a training system that provides a smooth school-to-work transition.....	40
Box 2.5. The Intern Nebraska (InterNE) program provides funding for newly created internship programs to tackle high migration and keep educated talent in the region.....	41
Box 2.6. The School of Agriculture and Forestry in Finland builds a network of contacts through internship reports and workplace training control visits	44
Box 2.7. England has revitalised the apprenticeship model by creating the National Apprenticeship Service.....	46
Box 2.8. European Business Association promotes social partnership in education in Ukraine	47
Box 2.9. The Ministry of Agriculture promotes education for the agricultural sector in France	48
Box 2.10. In Finland, regular meetings between the university and business ensure that course content corresponds to market needs	49
Box 2.11. In Finland, a training report and workplace experience certificate are prerequisites for receiving credits	50
Box 3.1. Existing agreements between companies and vocational schools in the Kyrgyz Republic	52
Box 3.2. Practical Centre “Technolog” trains students in food processing.....	54

ACRONYMS AND ABBREVIATIONS

AVET	Agency for Vocational Education and Training
FAO	Food and Agriculture Organisation of the United Nations
GDP	Gross Domestic Product
NSCK	National Statistical Committee of the Kyrgyz Republic
PPPs	Public-Private Partnerships
PVE	Primary Vocational Education
R&D	Research and Development
SVE	Secondary Vocational Education
VET	Vocational Education and Training

EXECUTIVE SUMMARY

Agribusiness is a strategic sector in the economy of the Kyrgyz Republic. Today, the agribusiness sector, which includes agriculture and agro-processing industries, represents about one fifth of the country's GDP and employs more than one third of its labour force.

Despite its predominant role in the Kyrgyz economy, labour productivity in the agribusiness sector remains low. The issue is particularly important for the Kyrgyz Republic in view of the scarcity of arable land in the country. Reasons for low labour productivity include outdated technology and equipment, a lack of qualified workers, and a persistent disparity between the demand and supply of skills.

The disparity between the level of skills demanded in the agribusiness sector and that available in the workforce, or the so-called *skills gap*, is a major obstacle to the competitiveness of the agribusiness sector. In a recent survey, almost 65% of Kyrgyz enterprises in agriculture, agro-processing and agricultural services reported a lack of qualified personnel. In addition, one fifth of firms claim that graduates lack the practical skills relevant to their field of study. In its most recent *Education Development Strategy 2012-2020*, the government of the Kyrgyz Republic recognised the existing skills gap in agribusiness and other sectors of the economy. However, the higher professional education institutions and vocational education and training (VET) institutions in the Kyrgyz Republic currently do not have the necessary level of funding and expertise to address this challenge.

International experience suggests that public-private partnerships (PPPs) in education can help bridge the skills gap. This policy handbook focuses on workplace training as an example of PPPs in education that can help address some of the challenges faced by the educational system and the private sector in the Kyrgyz Republic.

Workplace training is a PPP tool designed to teach students the practical skills demanded by the job market. Workplace training programmes can help close the skills gap by facilitating students' access to modern technology and to the latest innovations in the industry, and by accelerating the transfer of knowledge between the educational system and private firms. Close co-operation between educational institutions and businesses can also build employers' sense of ownership of the programme and its outcomes, and strengthen their confidence in students' actual skill level. Properly disseminated information about workplace training programmes could also help attract students and further mitigate the risk of emigration from the country.

Based on international good practices and on the assessment of the current situation in the Kyrgyz Republic, the report recommends:

- *Create a legal framework for workplace training* by establishing a contract or convention between all stakeholders, including students, employers and educational institutions.
- *Ensure that the legal framework includes well-balanced incentives to students and employers* by carefully determining the duration of training, and financial incentives for employers.
- *Strengthen contacts between educational institutions and private firms* through alumni network events and databases of potential employers.
- *Match students with workplace training posts in a transparent manner* through specialised job portals and career services, as well as recruitment events.
- *Ensure the educational relevance of workplace training and business relevance of the educational curriculum* by regularly communicating with companies. The content should be supported by the development of a clear and coherent National Qualifications Framework.
- *Monitor workplace training* by collecting feedback from companies and incorporating their recommendations into future educational programmes.

The implementation should revolve around three work streams: i) updating the regulatory framework governing workplace training; ii) developing an effective platform for the collaboration between private firms and educational institutions; and, iii) promoting the agribusiness sector with the aim of attracting the most-suited students.

CHAPTER 1:

BRIDGING THE SKILLS GAP IN KYRGYZ AGRIBUSINESS

This chapter provides an overview of the agribusiness sector in the Kyrgyz Republic and highlights that underdeveloped human capital is a key obstacle to increased competitiveness. Public-private partnerships (PPPs) in education are introduced as possible tools to strengthen the links between the private sector (firms) and educational institutions (higher professional educational institutions and vocational institutions).

Agribusiness is an important sector in the Kyrgyz Republic but its labour productivity is low

The agribusiness sector is defined by the FAO as “collective business activities that are performed from farm to fork” (FAO, 2010). This includes production, processing, distribution and logistics. Two of the major components of this chain – agricultural producers (or agriculture) and processors (agro-processing) – are the main target beneficiaries of the recommendations provided in this handbook.

Agribusiness is an important sector in the Kyrgyz Republic

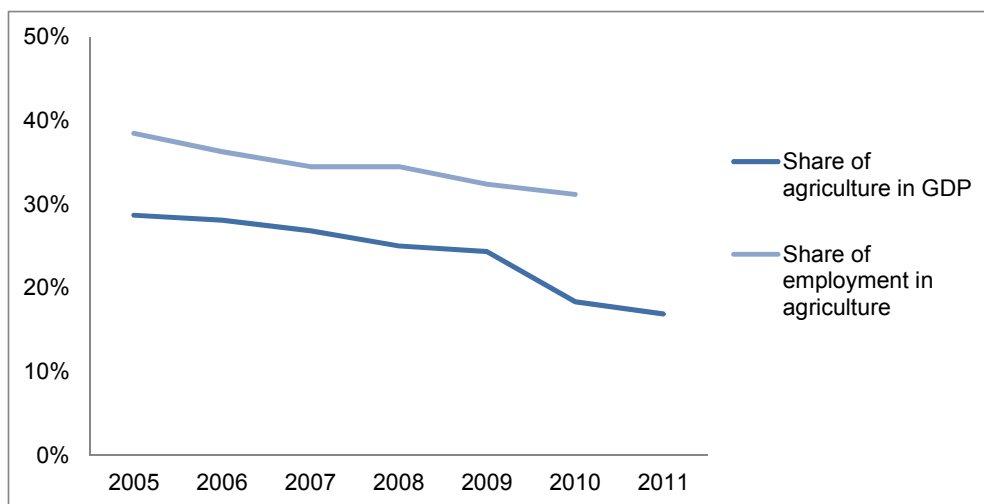
Today, the agribusiness sector (agriculture and agro-processing combined) represents about 21% of GDP and employs more than one third of the labour force (National Statistical Committee of the Kyrgyz Republic, 2013).

Agriculture. Agriculture is a key sector of the economy and currently represents 18% of GDP. The real output has been declining since independence in 1991, when agricultural value added was 37% of GDP (World Bank, 2013). Despite land legislation reform that was implemented in 1991, real agricultural production continued to decline until 1995 due to the small scale of land redistribution programmes, poor cooperation between the national and local governments, and persistent marketing quotas, price controls and general monetary instability. This trend changed in 1996 when the share of net output of the sector increased to 50% of GDP. The share of agricultural production in GDP started to decline again in 1997, and in 2011 net agricultural output represented only 18% of GDP. However, it is still the second-largest economic activity in the Kyrgyz Republic after the services sector (NSCK, 2013; World Bank, 2013).

In 2010 the sector accounted for 31.2% of employment (Figure 1.1). One-third of the Kyrgyz Republic's labour force is thus involved in a sector that is producing

less than one fifth of GDP. Employment in the agricultural sector increased during the decade following independence mainly due to the lack of work opportunities in other sectors of the Kyrgyz economy. Most industrial sectors were negatively affected by the dissolution of the Soviet Union, because the main industrial value chains were broken. As a result, the agricultural sector remained one of the few available sectors to absorb the released labour force. Thus, in 2000, over 50% of employed population was working in the sector, compared to 35% in 1991. Although in 2002, both total agricultural output and employment in the sector began declining, currently the share of agricultural sector in employment is still significantly higher than its share in the overall output.

Figure 1.1. **Share of agriculture in GDP and employment**



Source: National Statistical Committee of the Kyrgyz Republic.

Agro-processing. According to the national statistical data, the agro-processing sector represents approximately 15% of industrial output (approximately 3% of GDP¹) and accounts for 2.5% of total employment. The agro-processing sector in the Kyrgyz Republic currently specialises in four types of activity: dairy, meat, fruits and vegetables, and cereals. In 2011, there were 372 food-processing companies (NSCK, 2012). According to another source, approximately one third of food-processing companies were involved in cereals and particularly in primary wheat processing (Zozulinsky, 2007).

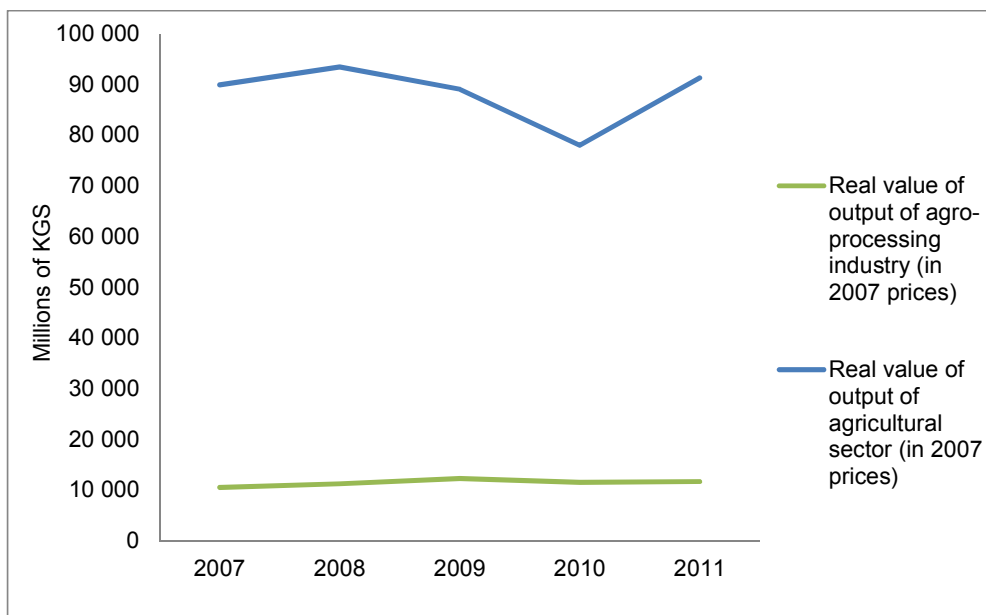
Only a small share of agricultural production is processed. For example, in 2006 (from January to November) only 2.66% of total milk production was processed in the country. The share of processed meat in total meat production during the same period was 1.97%. For fruits and vegetables (excluding potatoes) the figure was 2.14%. However, a large number of enterprises processed 18% of total grain production during the same period, making grain processing the most important and developed sub-sector of agro-processing (Zozulinsky, 2007).

The agro-processing sector has potential for further growth. The aggregate value of agricultural production since 2007 is eight times higher than the aggregate value of processed output (Figure 1.2). In fact, a large proportion of agricultural production is destined for regional export markets and sold as raw products. Raw agricultural products' exports accounted for more than 11.4% of total exports in 2010, while exports of processed agricultural products accounted for only 4.6% (calculated based on Observatory of Economic Complexity data).

Increasing regional demand for agricultural production provides room for agribusiness growth

Agricultural food consumption and trade in agricultural products are expanding rapidly both regionally and globally. In 2007, Zozulinsky estimated that demand for processed fruits and vegetables in the Kyrgyz Republic was worth KGS 1 billion (USD 26.1 million). During the same year, it was estimated that fruit and vegetable processing companies were operating at only 20%-30% of production capacity. According to Zozulinsky the main reasons behind this were insufficient management skills and the lack of modern equipment (Zozulinsky, 2007).

Figure 1.2. **The real output of the agro-processing industry and the agricultural sector in 2007 prices**

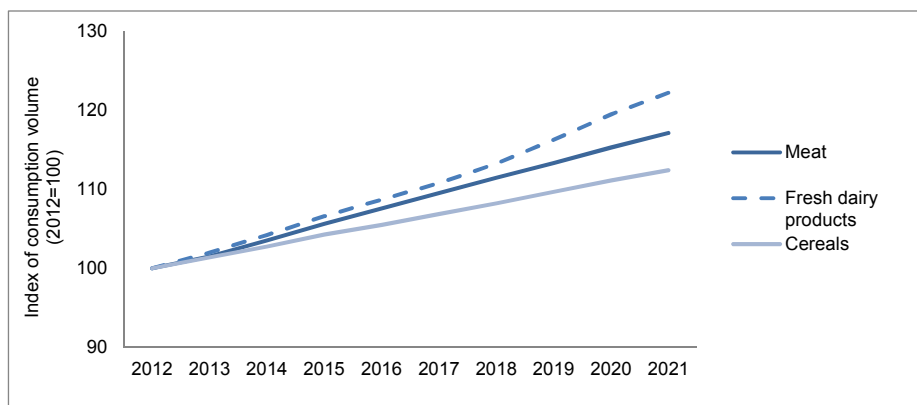


Source: National Statistical Committee of the Kyrgyz Republic.

During the past decade, global agricultural production increased by an annual average of 2.6% and this growth was driven by non-OECD countries (OECD/FAO 2010, OECD/FAO 2011). It is predicted that non-OECD countries can continue to meet future demand. For example, the Kyrgyz Republic's neighbours and main trading partners, China, Russia and Kazakhstan, are expected to experience growth in demand for meat, dairy and cereals of between 12% and 22% by 2021 (Figure 1.3).

At the regional level, the Kyrgyz Republic could take advantage of this increasing demand for agricultural products but only if the correct measures are applied to increase agricultural and food production. At the moment, the country is dependent on the imports of some agricultural products, including food and beverage products. For example, the balance of trade in processed food products, alcohol, soft drinks and tobacco was negative, totalling more than USD 400 million in 2011, which was higher than during any previous year. There is also a persistent trade deficit in the agricultural sector but this was less significant at USD 84.7 million in 2011. Processed food and beverage exports amounted to USD 46.3 million (2.1% of the total value of Kyrgyz exports). At the same time, imports of processed agricultural products reached USD 449 million, accounting for 10.5% of total imports in 2011.

Figure 1.3. **Future consumption of meat, dairy and cereals in the combined markets of Kazakhstan, Russia and China**



Source: OECD-FAO (2012), Agricultural Outlook 2012-2021.

Low labour productivity undermines agribusiness competitiveness and its potential for growth

The policy reforms that took place following independence provided the agribusiness sector with a positive boost, but other factors, such as low agricultural labour productivity, have continued to hinder its development and competitiveness.

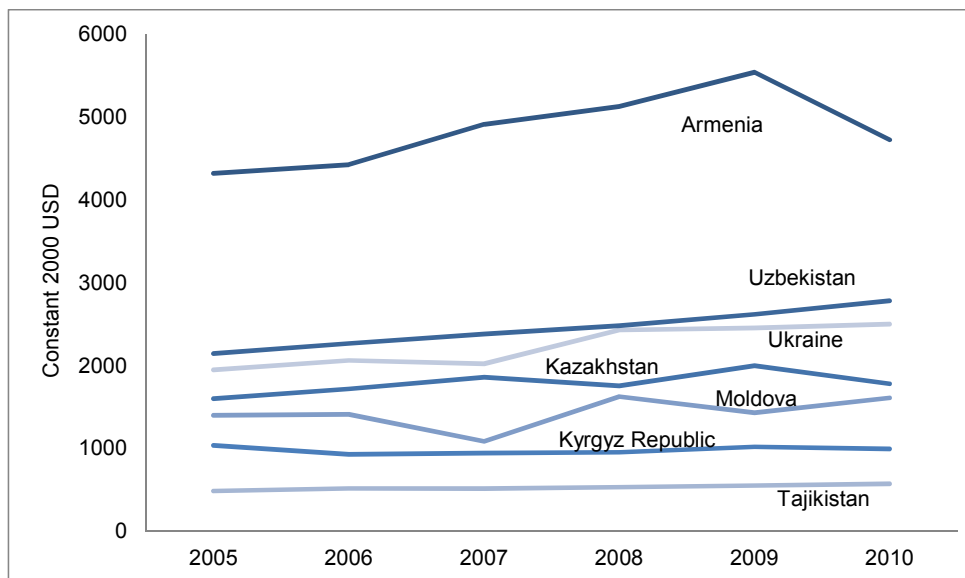
The period between 1991 and 2000 brought some positive changes to the agriculture sector. Gross output, labour productivity and yields were among the

highest in the former Soviet republics (Akramov and Omuraliev, 2009). The privatisation of land ownership created more incentives for people to work better and increased their motivation. The removal of government control from the agricultural sector also brought positive results. Akramov and Omuraliev (2009) argue that the “individualisation of agriculture in transition economies increases productivity by solving the incentive and governance problems pertinent to large farms” and that “transition countries with higher shares of land in individual use have achieved better results in agricultural growth and productivity”. Lerman and Zedik (2009) confirm that the individual farming sector (household plots and peasant farms) created 98% of the value of agricultural output on 75% of arable land in the Kyrgyz Republic between 1999 and 2007.

However, despite some improvement after privatisation, labour productivity in the Kyrgyz agricultural sector is among the lowest in the region today (Figure 1.4). Labour productivity started to decrease significantly in the second decade after independence because the agribusiness sector became more complex and demanding. New techniques appeared for growing and protecting plants, such as using biotechnology and fertilizers in agriculture, while human skills did not improve. According to a private sector survey conducted in the Kyrgyz Republic (2013), 46.8% of the surveyed agricultural production companies responded that problems with fertilisers were the key barrier to the company’s success.

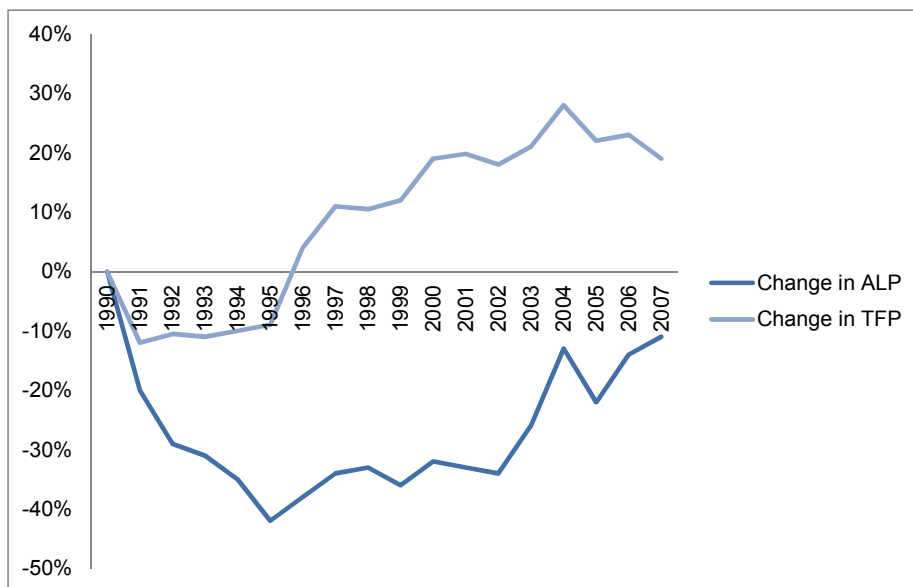
In 2010 labour productivity in agriculture was the second-second lowest in the region, and at only 7% of the average for OECD member countries. This follows a general trend in emerging markets in which land productivity increases with the introduction of individual farming, but labour productivity decreases (Figure 1.5).

Figure 1.4. **Value added per worker in agriculture (constant 2000 US\$)**



Source: World Bank/ World Development Indicators database.

Figure 1.5. **Percentage change in Agricultural Labour Productivity and Total Factor Productivity**



Note: Total Factor Productivity accounts for effects in total agricultural output not caused by primary factor inputs.

Source: FAO (2011), *The Kyrgyz Republic: Opportunities and Challenges to Agricultural Growth*.

Despite some reforms, several factors have prevented the sector from reaching sustainably higher levels of labour productivity, such as outdated technology and equipment, and the lack of innovative education options (ETF, 2007; ETF 2009). In the Kyrgyz Republic, the geographical conditions are also challenging for agriculture. Only 7% of the total land mass is arable (Fitzherbert, 2010) compared to, for example, 54% in Ukraine (Bogovin, 2001). The scarcity of agricultural land makes improving human skills particularly important for the Kyrgyz Republic: the more human skills in agriculture are improved, the higher the productivity and competitiveness of the sector.

Skills gap in agribusiness remains a major constraint for the competitiveness of agribusiness

The mismatch between employers’ needs and what the educational and training system provides creates a skills gap, which negatively impacts labour productivity in agribusiness, as well as its overall competitiveness. In order to fully exploit the potential of the agribusiness sector and improve labour productivity, this skills disparity needs to be addressed by enhancing human capital.

Discrepancies between the demand and supply of skills persist in both agriculture and agro-processing

Although a large share of the labour force works in the agribusiness sector, the lack of a suitably qualified workforce is a significant constraint to the growth of the sector. The disparity between the skills demanded in the agribusiness sector and the skills level of the workforce, the so-called skills gap (Campbell, 2002), is a major obstacle to the development of the agribusiness sector.

The EU Survey on the skills gap in the agribusiness sector in the Kyrgyz Republic (2013) confirms that the mismatch between the supply of and the demand for skills in the agribusiness labour market remains a problem. 56.5% of the surveyed firms in agriculture, agro-processing and agricultural services reported problems in finding employees with suitable competences. In addition, more than 19% of firms were dissatisfied with the practical experience of graduates, while theoretical knowledge is considered to be at a high level. The firms' dissatisfaction is mostly related to the inability to operate modern machinery and equipment (for 40.5% of the surveyed firms) and the lack of computer skills (for 28.6%).

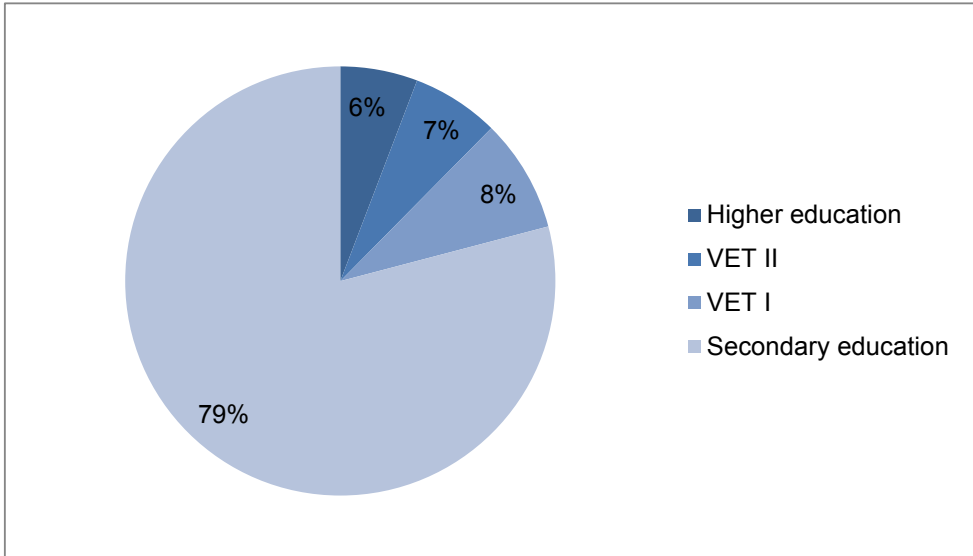
The study also reveals that firms experience a significant shortage of specialists. According to the survey, almost 65% of interviewed enterprises experience a need for skilled personnel. The most demanded professions identified by the surveyed firms are tractor drivers and machine operators (14.1%), veterinarians and agronomists with a high-level qualification (7.1%), high-level engineers (5.1%), average-level agronomists (4%) and other specialists with high-level qualifications (4%). Firms report that the most acute shortages regard agronomists, veterinarians, mechanics, zoo-technicians and agro-chemists. According to the survey, the lack of these specialists results from a low wages (34.8%), the poor reputation of the sector (26.3%), hard working conditions (15.9%) and the lack of educational programs preparing the necessary agribusiness specialists (15.5%).

In its most recent *Education Development Strategy of the Kyrgyz Republic for 2012-2020*, the government acknowledged the existing skills gap and has announced its interest in developing efficient tools to address it. Some priority policy areas include involving employers in the evaluation of graduates' qualifications evaluation process, and the modernisation of the educational content of courses (The Ministry of Education of the Kyrgyz Republic, 2012)

Agriculture. In fact, only 7% of those employed in the sector have a degree in agriculture, while 45% have a degree in fields unrelated to agriculture; 33% in education and 12% in medical studies. (FAO, 2011). Furthermore, a majority of workers (79.1%) in the agriculture sector have only completed their secondary education (Figure 1.6).

The skills gap in agriculture results from a variety of reasons, including increasing urbanisation and the limited interest of young people in the agricultural sector as a career option (often because of low salaries that prevail in the sector). The fact that many people end up working in agriculture simply because they have no other option reflects the challenges of the sector and further contributes to the lack of consistent expertise and experience that the sector urgently needs.

Figure 1.6. **Share of workers in agriculture by their educational background (% of total)**



Source: The National Statistical Committee of the Kyrgyz Republic.

The existing lack of skills in agriculture is also one of the main reasons for the underdevelopment of rural areas (OECD, 2013a; ETF, 2007). Privatisation and the fragmentation of agricultural land at the beginning of the 1990s had a negative impact on human capital and skills in agriculture. Box 1.1 describes how the transition from the Soviet era to the market-economy changed the agricultural sector.

Agro-processing. Human capital is also an issue in the agro-processing sector. The lack of skilled workers prevents companies from producing more and undermines the competitiveness of the sector. According to the private sector survey conducted in the Kyrgyz Republic in 2013, 44% of the agro-processing companies listed the lack of skills and training as the most serious problem the company has faced in the preceding two years. The skills gap in agro-processing reflects the rising complexity of the work and the lack of expertise among existing workers (OECD, 2013a).

Box 1.1. Privatisation had a significant impact on human capital development in agriculture

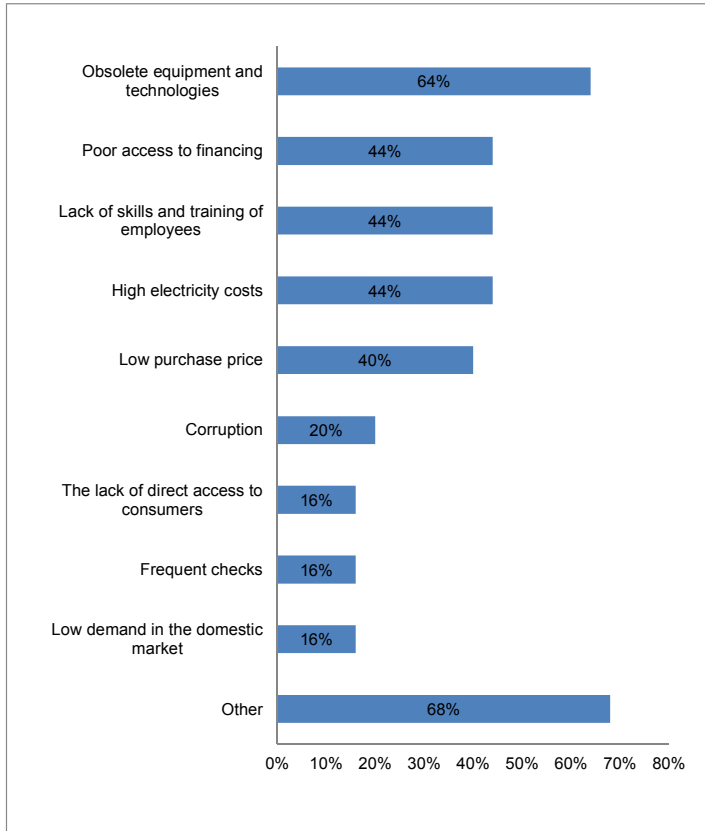
During the privatisation process in the agricultural sector, large-scale agricultural enterprises were gradually replaced by numerous small and medium-sized producers. These new producers had very different needs, and agricultural services from the Soviet times no longer met those needs. It was only during the third and concluding phase of privatisation (which started in 2004) that the creation and development of marketing, consulting, processing, veterinary and technical systems and products for the agricultural sector became an integral part of the Legislative Framework For Land and Farm reform.

Under collectivised farming, people employed in agriculture became specialised in one or several functions and areas of work. However, after privatisation, each farmer was supposed to have some knowledge of every type of farm activity. Many family farmers became involved in subsistence agriculture, where they primarily produced for their own usage and only secondarily for external markets. It was estimated that over 2001-2007, sales of farm products from household plots represented only 20% of family cash income.

To overcome “the curse of smallness”, the Kyrgyz Republic needed assistance not so much regarding production, but more in terms of human capital development related to product marketing, skills development and technical assistance. Poor knowledge about disease control and the lack of forecasting skills are some of the issues that the Ministry of Agriculture and Melioration is trying to improve in conjunction with the University of Agriculture. Issues of storage and transportation also affect the quality of food produced, making a lot of food unsuitable for processing.

Source: Lerman and Zedik, 2009; Sultanov, 2012.

Figure 1.7. **Problems identified by agro-processing companies as most serious over the last two years**



Source: OECD Private Sector Survey

The agro-processing sector is more attractive than the agricultural sector for qualified workers, but both sectors are not competitive enough on the job market to prevent the migration of workers to other more attractive sectors. Moreover, salary growth is less dynamic in agro-processing than in other sectors, including the agricultural sector. The average nominal wage in the agro-processing sector grew by 77% between 2007 and 2012 whereas the average salary in the agricultural sector increased by 167%. In comparison, salaries in the manufacturing sector as a whole more than doubled during the same period.

Migration and brain drain, mainly to Russia and Kazakhstan, have exacerbated the lack of availability of skilled workers for both agriculture and agro-processing. Official figures from the National Statistics Committee confirm that, depending on the seasonal character of the labour force, between 220 000 and 250 000 of the labour force (more than 10% of the national workforce) work abroad. Other estimates put the figure as high as 1.2 million people working abroad (GIZ, 2013) but it is unclear if this number reflects emigration since independence, or since a later year.

Box 1. **Migration and skills gaps in the Kyrgyz Republic**

The collapse of the Soviet Union in 1991 strongly affected the Kyrgyz Republic. Fiscal transfers from Moscow were stopped and a rapid transformation from a centrally planned to a market economy was accompanied by a decline in industrial and agricultural output and an increase in unemployment, contributing to the creation of large skills gaps in the country.

Facing high unemployment, the population reacted with mass migrations, both within the country and to other CIS countries. It is estimated that more than 800,000 Kyrgyz workers left the country to Russia and Kazakhstan in the 2000s to work in construction, retail, agriculture or services.

The effects of migrations on the Kyrgyz labour market are varied. The migration of low-skilled workers resulted in lower unemployment. At the same time, brain drain contributed to reducing economic productivity. The outflow of workers with higher education contributed to significant skills gaps in the Kyrgyz Republic, for example in agriculture and agro-processing. In contrast, experience working abroad provided migrants with opportunities to improve knowledge and skills. Some have since leveraged these newly acquired skills when returning to the Kyrgyz Republic, while others face difficulties in monetising these skills on the domestic job market.

Source : Elisa Isabaeva (2011) Leaving to Enable Others to Remain; OECD (2009) Promoting Pro-Poor Growth: Employment

The current educational system does not meet the needs of the agribusiness sector

The current educational system of the Kyrgyz Republic educates and trains students for the agribusiness sector through two types of vocational education and through higher professional education:

- **Primary vocational education (PVE)** focuses on providing initial professional education. It is the responsibility of the Agency for Vocational Education and Training (AVET), which is an agency of the Ministry of Labour, Youth and Employment. There are currently 110 PVE institutions (111 if Tokmok Industrial and Pedagogical College is included) in the Kyrgyz Republic. The PVE institutions are located throughout all the regions of the country and their number is broadly proportional to population: 63 institutions are in rural areas versus 47 in urban areas. (Ministry of Education of the Kyrgyz Republic, 2012). About 13.3% of PVE students were enrolled in agricultural degrees in 2011 (NSCK, 2012).

- **Secondary vocational education (SVE)** focuses on higher professional education and is the responsibility of the Ministry of Education. Students who successfully complete an educational program in SVE receive a specific diploma. Currently, there are 36 SVE institutions in the Kyrgyz Republic: 55% of them are located in one region (Chuy Province) and 45% in four other regions, while there are three regions without any SVE institutions at all. More than 2.3% of SVE students were studying for agricultural or food processing degrees during the academic year of 2011/2012.
- **Higher professional education institutions** (universities and institutes) are few in the Kyrgyz Republic and they enrol a very small number of students in agriculture-related fields. The current higher professional education institutions include institutions that specialise in providing agricultural education, like the Kyrgyz National Agrarian University, the Institute of Ecology and Nature, the Kyzyl Institute of Nature and Technology and the Osh Institute of Agriculture. There are some institutions that have agriculture-related faculties, like Kyrgyz National University and Kyrgyz Technical University. According to the National Statistical Committee, 11% of students were enrolled in agricultural studies during the 2011/2012 scholar year.

Like many other former Soviet republics, the Kyrgyz Republic has faced challenges in the transformation and modernisation of its education system, and currently has difficulty in providing the skills demanded by the agribusiness sector. Despite the efforts of the educational system to provide adequate skills, there are a number of issues that continue to contribute to the skills gap in the sector.

Unequal budget distribution undermines the quality of education

Higher professional education institutions and vocational institutions have insufficient capacity and financing to provide innovative education opportunities, including training options. Some schools, together with international donors, have started innovative initiatives, but examples remain rare and these initiatives have not been integrated into the national strategy for reform of vocational schools (ETF, 2007).

Public expenditures on education in the Kyrgyz Republic are low. Even though the Kyrgyz Republic has one of world's highest share of total expenditures on education in GDP in 2009, equivalent to 6.2% of GDP, compared to 3.1% in Kazakhstan and 5.6%, the OECD average (World Bank), in absolute terms this amounts to only USD 170.8 annual expenditures per student. This is well below the public expenditures per student in the OECD USD 9692 or Kazakhstan - USD 730.8. Moreover, only a small part is dedicated to vocational and higher education. Moreover, most of the budget allocations were directed towards general schools (57.7%). and only 5.2% to vocational schools (OECD, 2010b).

Significant competition from other sectors makes agribusiness less attractive to young people

Significant competition from other sectors (mainly services, industry, transportation and communications) discourages educational institutions from promoting the agribusiness sector as a serious career choice, which further undermines the attractiveness of the sector. Agriculture does not rank high in educational and training statistics of universities either. At the beginning of the academic year 2008/2009, only 1% of students chose to major in agricultural studies, compared to 20.1% in education, 19% in economics and 18.5% in technical sciences (OECD, 2010b). Out of the agricultural science students admitted in 2003, only 54.2% graduated in 2008, compared to the overall graduation average of 68.6%. Available data does not fully explain what happened to those who did not graduate, but a rise of graduates who majored in “interdisciplinary” studies may mean that agricultural science students changed their major during the course of their studies (OECD, 2010b).

Evidence also shows that there is a disconnect between different levels of education in the Kyrgyz Republic which discourages lifelong career development. At the moment, the PVE institution prepares students mainly for primary agricultural production, while SVE and higher professional education institutions, with their Soviet-inherited curricula, remain more theoretical, educating students in the production of agricultural inputs, as well as more advanced agricultural processing. SVE is much closer to higher education than vocational education and training.

The educational programme does not respond to labour market needs

Agricultural teaching and research activities are isolated from the private-sector context. Despite some important initiatives that have improved students’ access to practical experience, for example the introduction of the Practical Centre in University, education at both vocational institutions and higher professional education institutions is still too theoretical offering limited business-related practical experience. Applied assignments and exchanges abroad remain scarce. The transfer of R&D to the agribusiness industrial complex is unsatisfactory because agricultural educational programmes do not focus on topics that are clearly demanded by the sector.

In vocational training, there is also a disconnect between the programme and labour market needs. Many vocational educational institutions have reduced the number of agriculture students they train and converted agricultural degrees into other degrees that are better adjusted to the market economy and the demand of students.

Public-private partnerships (PPPs) in education can help address the skills gap

The agribusiness sector has the potential to generate significant value added for the Kyrgyz economy, provided that the need for skills development is addressed. As the educational system stands today, the vocational institutions and higher professional education institutions do not have enough funding and market-economy experience to match that demand. As it would be costly and challenging for the current educational system to fill these gaps alone, public-private partnerships (PPPs) between educational institutions and private sector firms could be established to help bridge the skills gap.

PPPs in education can be an effective tool in bridging the skills gap

PPPs represent a business relationship between private firms and educational institutions for the purpose of completing projects that will help to bridge the skills gap. PPPs can be viewed as an ongoing dialogue between the education/research sector and the private business sector. PPPs are commonly used in many OECD and non-OECD countries. When well-managed, PPPs benefit all stakeholders: students, employers and educational institutions.

The different ways through which the educational institutions can leverage private firm capacity through PPPs vary from low-investment methods (classroom training, visiting lecturers and research-project participation) to more formalised and higher investment tools such as workplace training (including internships and apprenticeships, and the co-establishment of specialised schools).

PPPs provide multiple benefits. Through PPPs, educational institutions would have a clearer vision of real market needs, and they could use this information to alter and upgrade their curricula and improve the quality of teachers. PPPs can also help build the image of educational institutions when evidence shows that graduates participating in it entered the job market more easily than other graduates. In turn, firms would benefit from graduates that are more skilled, because they would already have had their first contact with private-sector employment and would better understand the needs of the market economy. Ultimately, this would decrease recruitment costs for those firms that hire interns and apprentices.

In the Kyrgyz Republic, partnerships between the private and public sectors are not developed. Most of the existing schemes are based on bilateral agreements, and they are not formalised at a national or even sectoral level. There is still a disconnect between the need for skills that are required by the market economy and the existing supply of skills.

Why focus on workplace training: private sector expertise, school-to-work transition and sense of ownership

This policy handbook focuses on workplace training as an example of PPPs in education that can help address some of the challenges of the educational system. Expected benefits of workplace training programmes are multiple, including the following:

- **Effective workplace training programmes bring innovative and modern work methods from private firms to education and training.** Private firms usually deploy more advanced technologies than educational institutions, and can therefore provide students with valuable experience they would not be able to acquire otherwise (for example, operating machines). Thus, workplace training programs facilitate the transfer of knowledge from businesses to educational institutions.
- **Workplace training programmes in agribusiness make a school-to-work transition smoother and easier for students.** A higher probability of being employed after completing a workplace training programme increases the attractiveness of the sector, making agribusiness a more defined career path. Moreover, smoother school-to-work transition can ease the challenging youth unemployment situation in the Kyrgyz Republic where unemployment of 15–29 year old population varies from 8.6% to 26% in 2010 depending on the level of education (ETF, 2012).
- **Closer links between educational institutions and businesses strengthen the confidence of private firms regarding students' actual skills levels.** Enabling private firms to participate in the education process builds a “sense of ownership”, which, in the long run, increases the number of students that have the right skills. The next chapter provides a list of key success factors that guide the design and implementation of efficient workplace training programmes.

¹ The share of agro-processing in GDP was estimated due to lack of official data on the share of agro-processing in GDP. The estimation is based in on the assumption that the share of industrial sub-sectors is the same in the composition of industrial output and in GDP, and is calculated as follows:

$$\text{Share of agro-processing in GDP} \approx \text{Share of industry in GDP} * \text{Share in agro-processing in industrial output}$$

CHAPTER 2:

INTERNATIONAL EXPERIENCE WITH PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIPS IN EDUCATION IN AGRIBUSINESS

International good practice shows that a large number of countries have benefited from public-private partnerships (PPPs) in education, and more specifically from workplace training programmes. The design and implementation of such programmes have proved to be crucial in determining their success. This chapter provides an overview of the key factors that contribute to successful implementation of workplace training in agribusiness. In conclusion, the chapter provides a number of case studies of good and poor practices in workplace training that are relevant to the Kyrgyz Republic.

Workplace training can bring a number of benefits to students, employers and the education system in the Kyrgyz Republic

There are various types of PPPs in education. The different ways through which educational institutions can leverage private enterprise capacity through PPPs vary from low-investment methods (classroom training, company visit/presentations, visiting lecturing and research-project participation) to more formalised and higher-investment tools such as workplace training (including internships and apprenticeships), the co-establishment of specialised schools, and Triple Helix Partnerships (see Box 2.1).

Workplace training is one of the types of PPPs that is designed to facilitate students' learning of a job-related competence and the practical skills demanded by the job market. A common definition of workplace training is a person spending a limited amount of time in the public or private sector acquiring skills and knowledge that will improve their professional capacity in their field of work. This policy handbook follows this definition with some modifications. Workplace training applies to students that are currently enrolled in an educational institution, with the training taking place in private-sector firms. Therefore adult learning or on-the-job training of employees is not included. Workplace training includes internships and apprenticeship programmes:

- **Internships** involve a contract or a convention, and last for a period of 3-6 months, aimed at students of higher professional education institutions who will occupy “white-collar” positions in the future.
- **Apprenticeships** last for a longer period – two to four years – and lead to a formal qualification. They are aimed at students of vocational institutions

who learn a specific skill/profession, and will move into “blue-collar” positions.

Workplace training has proved to be an efficient form of PPP in education because it brings learning directly into the workplace and reduces the skills gap. The establishment of workplace training needs to be rigorous, and reaching and maintaining a certain level of quality is a key element of successful workplace training. There are several ways in which students, employers and educational institutions can benefit from well organised and properly designed workplace training:

Box 2.1. Triple Helix Partnership for innovation – co-operation between academia, business and government

Triple Helix Partnerships can support countries in boosting innovation by facilitating co-operation between academia, business and local government.

In a knowledge-based economy, the creation of the knowledge base depends on the synergies created between the three main actors of the economy: academia, business and government. Each actor can be linked to a specific element of the economy: the universities are responsible for innovation, businesses generate wealth, and the government is responsible for the governance of interactions among the actors and is the keeper of societal rules. There are three different configurations of linkages between the actors: a statist model, a laissez-faire model and a Triple Helix interactive model.

- In the statist model, the government is the dominant institution that controls academia and industry. This model was in place in the former Soviet Union, France and many Latin American countries during most of the 20th century.
- In the laissez-faire model, which was prevalent in the U.S. during most of the 20th century, the institutional spheres operate independently and with clear boundaries. In this model, the role of the government is limited to the correction of market failures.
- In the Triple Helix model, universities, industries and government constitute independent and relatively equal institutional spheres. In this model the roles of the three actors can overlap – universities can become more entrepreneurial through the creation of spinoffs, firms can become more involved in research and evolve closer to academia, and the government can intervene in knowledge creation.

Triple Helix Partnerships enable all stakeholders to achieve tangible results and mutual trust: they create a virtuous cycle of communication and co-operation, combining the market knowledge of entrepreneurs with technology from academia and policy frameworks from government.

Source: OECD (2013b), Triple Helix Partnerships for Innovation in Bosnia and Herzegovina, RCI Project Paper.

- Students can acquire transferable skills and good-quality training. While the intern/apprentice contributes to a company's output, the student also learns about the market economy and its requirements. As well as developing improved skills, students also become better prepared to work after graduation (thus contributing to a smoother school-to-work transition). The fact that the intern/apprentice is legally hired by the company often provides a valuable first work experience and can lead to full-time employment. A successful workplace-training mechanism can contribute to a better matching on the labour market and further help lower emigration from the Kyrgyz Republic.
- For employers, the immediate need for labour is met by a continuous supply of partially skilled interns/apprentices that should be able to accomplish the assigned tasks with full responsibility. The integration of an intern/apprentice into a firm is smoother because the firm takes part in the process of selection and makes sure the student fits the recruitment requirements. The firm's recruitment costs are minimized, since employers have an opportunity to use the internship/apprenticeship as a "screening device" before making a full-time job offer. This becomes particularly important with apprentices, because they train at the firm for a long time acquiring very specific skills, skills that the firm would not necessarily easily find in the external labour market (EENEE, 2012). Therefore, when hiring a graduate from the apprenticeship programme, the firm hires a fully skilled employee. Lastly, the firm can improve its public image, which could be one of the motivating factors for foreign investors to provide training opportunities.
- Educational institutions can also benefit from PPPs because they help to improve their reputation and quality. While the educational institutions benefit from a fruitful dialogue with the private sector, the spill-over of know-how and knowledge to other areas such as R&D can be significant, especially in the higher professional education institutions. Ideally, educational institutions would receive information from the firms that allows them to modify existing curricula to better meet the private sector's needs, although the flexibility of the educational institutions to execute this may vary. Workplace training can also contribute to the internationalisation of the Kyrgyz educational system as local educational institutions can build links with training institutions from other countries.

The workplace training programme needs to be carefully designed and implemented

Careful design and implementation are crucial, and directly contribute to the success and the quality of workplace training. However, the execution depends on the type of workplace training, because internships and apprenticeships vary greatly in their nature and goals.

- **Internships:** The length of an internship is usually short (3-6 months) and the student works full time during the training period in an assigned firm. There is no guarantee of a full-time job upon completion, and usually the student returns to his/her studies. Therefore, in the short term, internships can be relatively easily implemented as pilot projects, and at a later stage scaled up to the national level.
- **Apprenticeships:** The student usually shares his/her time between work and the educational institution. The work is part time, but takes place over a longer period (usually years). The goal is to apply theoretical learning to very specific types of practical work. The collaboration between the educational institutions and the private-sector firms is crucial in sectors that require hands-on experience, because often the firms are the only places where the student can receive this type of experience (for example, operating machines). Implementation of apprenticeships requires horizontal and extensive reforms of the national education system, and deeper co-operation with the private sector.

Without a clear and proper design, as well as formalised execution, workplace training can become counterproductive, leading to dissatisfaction and lower participation rates of all stakeholders (students, employers and educational institutions). Some areas that require special attention are:

- Interns/apprentices may learn skills that are not relevant to their studies, or are non-transferable. They may learn firm-specific skills that are not applicable at other firms in the sector (this is usually more of a problem with interns than apprentices, because apprentices usually stay in the firm that trains them). The contractual framework may not be appropriate, creating confusion and further dissatisfaction. The interns/apprentices may work in an insecure job situation, for example on an extended contract, hoping for an indefinite contract. Uncertainty can contribute to a loss of motivation.
- If employers are not involved in the selection process, they may be dissatisfied if interns/apprentices do not have the right profile for the workplace training position.
- The reputation of the educational institutions can be undermined. Students and firms may become less interested in participating in workplace training programmes organized by the educational institutions, which can undermine the relationship between firms and educational institutions.

International good practice shows that there are six key elements in the design and implementation of effective and successful workplace training schemes, including the right legal framework, incentives and platforms for co-operation. The establishment of PPPs in education becomes vital and beneficial, because it is through deeper collaboration between educational institutions and private firms that

the following six key elements can be addressed: contract, incentives, network, matching, content, and monitoring and feedback (Figure 2.1).

The framework of six core elements (Table 2.1.) was created by OECD and first presented in *Enhancing Skills Through Public-Private Partnerships in Education in Ukraine: The Case of Agribusiness* in 2012 (OECD 2012). Originally, the framework included five elements, but since further analysis of workplace training programmes has been conducted, the framework has been adjusted and enhanced, and “content” was added as an additional element.

When establishing a workplace training programme, it is important to ask questions related to the six key elements (Table 2.1., see the questions on the left-hand side). The elements listed on the right-hand side are examples of concrete tools that contribute to an efficient and well-implemented workplace training programme.

Table 2.1. **Core elements of an efficient workplace training programme**

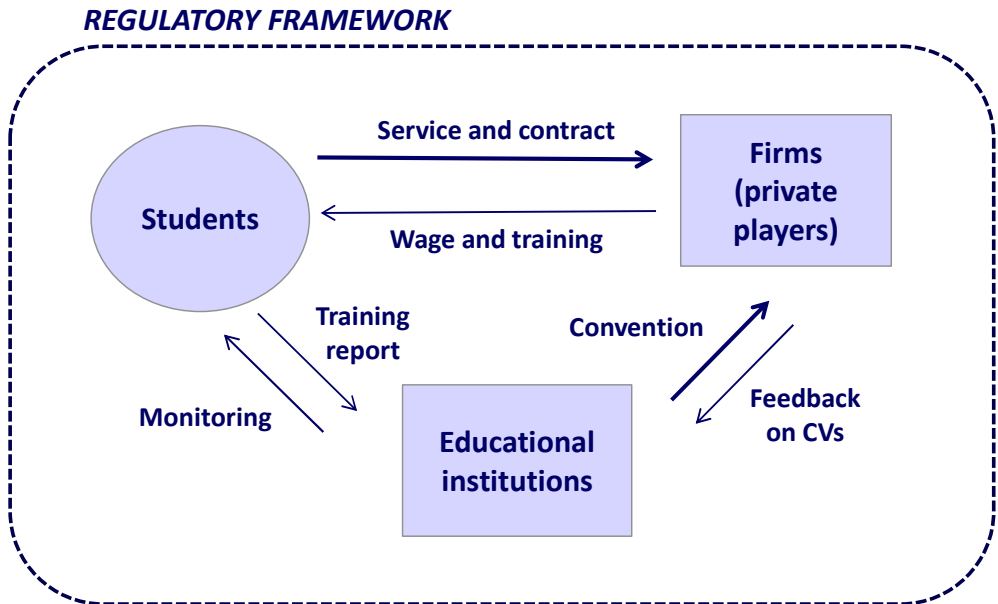
Question asked	Core element	Examples
<i>Is there a legal framework governing the relationship between all stakeholders (the student, the employer and the educational institutions)?</i>	LEGAL FRAMEWORK	<ul style="list-style-type: none"> - Contract - Convention - Insurance if applicable
<i>How to set up the right incentives for all stakeholders?</i>	INCENTIVES	<ul style="list-style-type: none"> - Duration - Potential financial compensation - Smooth school-work transition - Tax incentives - Facilitated access to skilled labour force
<i>How can the educational institutions establish a formalised network with private firms?</i>	NETWORK	<ul style="list-style-type: none"> - Database - Alumni - Company visits and presentations at the educational institutions - Visits of the educational institutions at the private firms
<i>How can students be matched with the available workplace training opportunities?</i>	MATCHING	<ul style="list-style-type: none"> - Selection of students through career services, special recruitment events - Internet portals - Business associations

<p><i>Is the content of the workplace training relevant for the field of study? Is the curricula taught by the educational institutions relevant for the training?</i></p>	<p>CONTENT</p>	<p>- Joint development of the content by the private firms and the educational institutions</p>
<p><i>How to monitor the quality of workplace trainings? How to collect feedback and incorporate this information into the curricula of the educational institutions?</i></p>	<p>MONITORING AND FEEDBACK</p>	<p>- Internship/training report written by the student for the educational institution - Feedback report from the private form (where training takes place) to the educational institution</p>

Source: adapted from OECD (2012b)

All of these elements are crucial for the successful implementation of a workplace training programme as they form a dialogue between all three stakeholders. Applying these key elements links students, employers and educational institutions together, while maximising the overall results (Figure 2.1). In a well-designed workplace training scheme, each stakeholder is bound to the other by different tools (for example, contract, internship convention, training report) and receives benefits in exchange (for example, compensation and useful feedback).

Figure 2.1. **Design of a workplace training programme**



Source: adapted from OECD (2012b)

This interaction between three stakeholders in relation to the six key elements will now be explained in more detail, while presenting useful case studies from other countries.

1. Establish a legal framework to secure the interests of the stakeholders

Although workplace training programmes may be relatively simple, it is important for the sake of mutual confidence, clarity and satisfaction that a legal framework is updated and in position to facilitate the communication between the private sector and the educational institutions.

A regulatory framework that governs the interactions between all stakeholders should be formalised, and it could include information about:

- contract/convention;
- compensation;
- the Code of Conduct;
- insurance.

It is advisable to develop a **contract/convention** of duties and responsibilities between all stakeholders.

Workplace training is practiced in many countries. For example, agricultural universities in France have made internships mandatory in their curricula. The AgroParisTech requires at least three internships from its students. The ENS Agronomique Toulouse also requires three completed internships from its students. This makes the establishment of a legal framework even more important, and Box 2.2 gives an example of what kind of regulation France has established to protect all stakeholders.

Box 2.2. French national law provides the basis for the partnership between student, employer and the educational institution

French national law sets conditions for an internship. First of all, in order to qualify for an internship, the student needs to be currently registered at a university or school. Secondly, it is mandatory for a student to have appropriate insurance for any damage caused to a third party in the workplace and social insurance in case of illness, work accidents and other eventualities.

In addition to national law, there is a tripartite contract called “The Internship Convention”, signed by all three stakeholders: the intern, the university representative and the company representative. This convention regulates the duration, remuneration, insurance against accidents, termination of the contract and the code of conduct of the internship.

Source: Government of France, (2006), Decree of Law No. 2006, 29/08/2006.

France has developed an Internship Convention (Box 2.2.), but since apprenticeships differ from internships, a separate convention that regulates apprenticeships should be created, and be similarly signed by all stakeholders.

In addition to stipulating a contract/convention, the legal framework should allow students to receive information about the workplace training scheme in writing. Additional information is particularly required about **compensation** (if applicable), the code of conduct and medical coverage. Firms should also have insurance.

When properly implemented, a clear and coherent legal framework contributes to the overall positive outcome and reputation of workplace training programmes.

2. Provide the right incentives

Both students and employers should be provided with the right incentives that motivate them to participate in workplace training schemes. These incentives are different for students and firms, and may also differ between internships and apprenticeships. In all cases, however, a careful analysis of the benefits and costs is needed, especially if they impact the national budget.

There are three types of **incentives for students**: duration of workplace training, easing school-to-work transition and financial compensation.

Box 2.3. In OECD economies, maximum duration is stipulated in law while minimum compensation is an option

Minimum compensation is defined in law in some OECD countries. With respect to the “right incentives” for students, two OECD countries, France and Germany, have fixed a minimum compensation for interns in national law. In France, the minimum compensation is EUR 436 per month if the internship lasts more than two months, which represents 30.5% of the gross minimum salary of EUR 1 430. In Germany, there are regional variations, but the minimum workplace training compensation per month is EUR 650, representing 17% of the average monthly salary. Not all OECD countries have made this legal change. For example, in Italy students are only offered compensation for travel and lunch expenses.

There are also countries that provide for more than one-third of the adult wage for workplace training but this is usually true for apprenticeship schemes rather than for internships. For example in Denmark the apprentice receives compensation that is 40%-50% of the average wage.

France, Germany and Italy have imposed a maximum duration of workplace training in national law. The main reason behind this decision is to prevent employers from abusing the system and viewing interns as cheap labour. In Germany and Italy the maximum duration is set at 12 months, and in France at 6 months per academic year. There is no minimum duration of an internship fixed by law, but, for instance in France, students have a financial incentive to make an internship last more than two months because in such cases an employer has to pay at least the minimum compensation to the intern.

Source: OECD (2012); OECD (2013); ILO (2012).

- The government can contribute to the success of training by fixing the **duration** of workplace training. Defining the maximum length for internships discourages employers from using students for an extended period on uncertain contractual terms. Workplace training should not become a way for companies to acquire cheap labour, and the internship contract should be renewable only under strict rules. Furthermore, the contract should be given to students who are currently enrolled at an educational institution, and its duration should be adjusted to take account of the academic calendar. However, as apprentices train for a specific skill (and therefore need more time to acquire these skills), the government could agree upon an apprenticeship period that is significantly longer than that of interns (for apprentices, it could be important to define a minimum duration).
- The opportunity of being offered a full-time job after completing the internship/apprenticeship gives an additional incentive for students to work better and acquire the right skills. Although conversion to full-time employment, i.e. **school-to-work transition**, is not the only goal of workplace training, it is a desirable outcome as it also proves the efficiency of the program. However, in this case there are differences, too. Interns often undergo training in the middle of their studies, thus return to the educational institution upon the completion of workplace training, whereas an apprentice stays in the company where he has trained (or moves to another similar firm).
- Finally, establishing a minimum compensation as a financial incentive for students could be considered. Remuneration may help students cover basic costs and keep them motivated. In certain countries, the minimum compensation is stipulated in national law, often representing one-third of the sector's minimum wage. Box 2.3 shows examples from OECD member countries. The compensation for apprentices can be higher, because apprentices generally spend more time in the workplace compared to interns (Box 2.4 details Austria's compensation arrangements). At the same time, the effects of minimum compensation requirements have to be carefully assessed not to deter the private sector from participating in the workplace training system. For example, in Italy students are only offered compensation for travel and lunch expenses (see Box 2.3).

Box 2.4. Austrian dual apprenticeship creates a training system that provides a smooth school-to-work transition

In Austria the VET system's benefits to the country are well known: Austria has a low youth unemployment rate and its workers possess internationally recognized skills. By international standards, Austrian youth makes a smooth transition from student life to first employment, and this has been attributed to a long tradition of VET schools. There are two types of VET schools in Austria and both educate and train about 40% of over-16s.

The dual apprenticeship training system is unique. Students spend only 20% of time in school and 80% training in a company. The duration of the contract varies between two and four years. In terms of salary, the apprentices can earn up to 80% of a starting wage during the final year. The employer covers most of the costs. This relatively long duration prepares apprentices for real employment, and provides them with useful contacts, and possibly a full-time job after the apprenticeship training period.

Source: OECD, 2013.

The **incentives for employers**, on the other hand, differ significantly from those of students. Employer may consider that he invests time in training the student and should not therefore be obliged to pay a market wage, or even a minimum compensation. A mutually beneficial balance should be found, and providing tax incentives, an appropriate training duration and access to skilled labour can be useful incentives to begin with.

Making the compensation paid to the intern **tax deductible** for employers, or providing financial assistance to firms that create new internships could further encourage potential employers to accept students. Furthermore, compensation paid to interns and apprentices may be equated with government scholarships and exempted from income or social security tax. These incentives should also be well monitored in order to avoid abuse on the side of the firms, which could report the provision of workplace training without actually providing it. In Nebraska, for example, a state program has been established to give financial incentives for employers to hire interns. Box 2.5 shows how this program has encouraged students to stay in his own region, preventing migration.

Box 2.5. The Intern Nebraska (InterNE) program provides funding for newly created internship programs to tackle high migration and keep educated talent in the region

Nebraska businesses and community leaders, specifically in rural areas, have shared concerns about the net outward migration of working-age residents and the shortage of high-skilled workers. Connecting, engaging and eventually converting interns to full-time, permanent employees has helped to keep educated talent in Nebraska and positively affected migration trends and skill shortages.

The InterNE program was established to give a financial incentive for employers to hire interns. It provides a 40% match, up to USD 3 500 per internship, for eligible projects (businesses in distressed areas may receive a 60% match up to USD 5 000). A business may apply for up to 10 interns per year, with a maximum of 5 interns per company location, per year.

Numerous companies have already received the partial reimbursement for hiring students in Nebraska. The program helped communities to retain educated Nebraskans, remain competitive in the global economy and increase partnerships between educational institutions and the business community.

Source : Department of Economic Development of Nebraska, Employer's Guidebook to Developing a Successful Internship Program

- Approaches to the **duration** of workplace training also vary a lot. Firms might prefer a longer internship duration to minimize administrative and training costs. This usually benefits students, too, as they should be able to stay long enough at the firm to acquire transferable, market economy skills. This is especially crucial for apprentices that train for a very specific skill and profession, and do not return to the educational institution after the training, as interns do. A common practice among OECD member countries is for internships to last between three and six months, but the approach for apprenticeships is different and varies from subsector to subsector.
- The employers' goal is to have easy **access to skilled labour**. They hope to find suitable students that upon graduation will return to work for them and stay for a long period. As the students are already partially or fully skilled after finishing an internship or apprenticeship program, the school-to-work transition is smoother. Students will better meet the needs of firms, bringing overall benefits for the country. As a result, former interns/apprentices stay longer with the same company. According to NACE's 2009 Experiential Education Survey, almost 40% of employers reported a higher five-year retention rate among employees they hired via their internship programmes.

Successful PPPs generally have all of these incentives for both parties in place. The government has a key role to play, because the financial incentive and the duration are aspects that should be defined in national law.

However, in terms of both financial incentives and fixing the duration of the workplace training, a *cost-benefit analysis* is needed to ensure the feasibility of the workplace training programme in terms of availability of funds, profitability for the private sector and impact. In fact, an accounting framework, which provides the employer with such a cost-benefit analyses, has been proven to be helpful in some countries like the UK (Hasluck, Chris and Hogarth, Terence, 2010).

Hasluck and Hogarth conducted research on the cost of apprenticeship training, and particularly on the costs and benefits to the employer. They argue that even if training is considered as one type of investment in human capital, employers will make their final decision about participating in an apprenticeship program based on its costs and benefits. Completion rates of apprenticeship programmes play a crucial role. For example, in 2007-2008 the overall completion rate for apprenticeships in England was 64%. This means that two out of three apprentices will successfully complete the training, but the cost to the employer of having two new, trained employees equals the cost of training three people. Therefore, the lower the completion rate, the higher the cost to the employer and the less likely firms are to participate.

Comparative studies between Switzerland and Germany were conducted by Wolter, Stefan C. and Ryan, Paul (2011). This study found that net costs to employers were very different, even from one firm to another, but in general the net costs were around twice as high in Germany compared to Switzerland. No conclusive explanation was found for this, but it was clear that the company where the training takes place needs to be large enough to actually be able to give occupation-specific work to apprentices. This experience proves again that careful design and implementation are crucial to the success of workplace training programmes. Incentives for all of the stakeholders need to be in places, and they need to be well-balanced, based on cost-benefit analyses.

Lastly, although this section has primarily discussed incentives for students and employers, it is important to emphasise that educational institutions have incentives too. Collaborating in a workplace training programme will bring more indirect funding from businesses to educational institutions, while sharing knowledge and expertise improves curricula. This could lead to increased enrolment numbers and higher graduation outcomes.

3. Create and maintain a formalised relationship between educational institutions and companies

It is essential to establish and maintain a network of contacts between educational institutions and firms, and business associations, trade unions and others that share the same interests. By creating formal contacts and institutional mechanisms to multiply and maintain contacts, educational institutions can reach

out to the private sector in a structured way. Formalised relationships bring consistency, security and continuity to workplace training programmes.

Collecting and maintaining a **database** of possible workplace training places would allow the educational institutions to save time and money as there is no need to look for new partners and student placements every year. The experience of some non-OECD countries in the Western Balkans has shown that without an established network, contacts remain personal and informal, and may disappear when personnel changes jobs. Therefore, if the contacts are not maintained in a computerised system, it is vital that they are at least kept in a written format and transferred to the person who takes over the job.

However, at the same time it is important to leave some flexibility to allow the stakeholders to adapt themselves to particular needs. For example, during a period of economic slowdown, firms may be reluctant to accept as many students as during previous years, and they should be allowed to reduce the number of students accordingly. Formalised interactions that stipulate the relationship between the educational institution and businesses are important, but too much rigidity should be avoided in order for workplace training programmes not to become counterproductive.

Recruitment agencies are encouraged to participate in creating a network of companies providing workplace trainings because they have a professional interest in acting as a liaison between students and educational institutions. However, since the goal is to increase direct contacts between the educational institutions and private firms, and to ease the school-to-work transition, **career services** within educational institutions should also be created. A dedicated person to manage career services should be appointed, and this person should counsel students and guide them in the right professional directions. The role of career services is vital in the employment of young graduates. They are also instrumental for information dissemination about the workplace training rules and benefits.

One useful way for educational institutions to create and maintain a network is through the establishment of **alumni** associations. By following up former students' career paths, educational institutions can make valuable introductions to human resources representatives of the firms where these former students currently work. Through regular meetings and newsletters the alumni database remains updated, and often the former students are pleased to return to the educational institution, for example to participate in career fairs and make presentations about a specific career path.

Company visits to educational institutions are an excellent opportunity for firms to promote not only their own firm but the sector in general. Additionally, these visits can provide useful contact information for the databases. The initiative can come either from the educational institutions, or from the firm, and can take various forms, from lecturing to presentations. The representative from the firm's side could be a human resources specialist, or it could be a former student.

Educational institutions can also make visits to firms, particularly during the training period. In Finland visits by educational institutions to workplace training programmes are particularly useful for two reasons. The visits provide the educational institutions with a very concrete way to create and maintain contacts with firms that offer workplace training places, while making sure at the same time that the training remains relevant for students. Regular contacts have proven to increase satisfaction on both sides (see Box 2.6.).

Box 2.6. The School of Agriculture and Forestry in Finland builds a network of contacts through internship reports and workplace training control visits

Students of the Masters Programme “Development of Agriculture and Rural Enterprises” at the School of Agriculture and Forestry, Seinäjoki University of Applied Sciences, need to complete a workplace training course that lasts 75 working days.

Monitoring of practical experience is systematic and registered. The School of Agriculture and Forestry has developed an Internship Report document that is available on the intranet of the school, and it is accessible to both the supervisor of the practical experience (someone at the school) and the student.

This document is divided into phases, and follows the intern from the beginning until the end of the internship. As interns progress through workplace training, they must provide information concerning the phase just completed. The phases include general information about the training place, content of the work, responsibilities and a final report. Intern need to update information about the practical experience at least once a month during their practical experience. As soon as a student completes one phase, the supervisor receives a notice of this action. Once the supervisor has read and approved the phase, the student can continue onto the next phase.

The Internship Report document serves many purposes. It is an efficient way for the school to follow-up on the progress of the student, and it provides the student with a clear structure and idea of what the workplace training consists of. The fact that it is regularly updated by the student and the supervisor keeps the information and contact details up to date. In fact the report becomes the main source of information when the school begins to search for available workplace training places for the next year.

In addition, the supervisor makes control visits to training places. During the academic year 2011/2012 supervisors visited about half of the training places (out of a total number of 60). Information about these visits is included in the Internship Report. These visits are particularly useful because this is where the dialogue between the educational institution and the private sector takes place. During the control visits, companies express their opinion on the quality of the education and the school receives critical feedback. As the School of Agriculture is free to modify its curricula to meet private-sector needs, corrections and modifications are made about every four to five years.

Source: Seinäjoki University of Applied Sciences, <http://www.seamk.fi/In-English> visited 19 June 2013; Interview with an expert. Mr. Juhani Suojäranta, Teacher, Responsible for Business Contacts and Supervision of Practical Experience.

4. Create tools to successfully match students and training places

This section looks at different tools that can be used to match students with workplace training places, and emphasis is given to career services, recruitment events including competitions, job portals and the creation of special bodies.

The main goal of matching the demand and supply of students is to find the most skilled students for the most suitable training places. Successful matching requires transparent communication. Someone has to take the initiative to create the bridge between students and workplace training places.

Career services and **recruitment agencies** both share the same professional interest, but because career services within educational establishments are closer to the students and their needs, they could take the leading role. As they also know the educational institutions better, they are better equipped to find the graduate a job upon graduation (or ideally even before graduation). When a student has an opportunity to start working immediately, it means that the school-to-work transition has been successful. This will also reduce the youth unemployment statistics in a country where unemployment of 15-29 year olds, depending on their level of education, varied from 8.6% to 26% in 2010 (ETF, 2012). A specialized **job portal** is a simple mechanism that allows access to information provided by interested stakeholders, bringing together the demand for and supply of skills. It can be created and managed within career services or recruitment agencies (or both), but also by a separate body, as is the case in England.

One of the main elements of the job portal is that students should be able to upload their CV and potential employers should be able to use this portal as a platform to advertise available workplace training positions. Often a job portal requires registration but using it should remain free. Keeping the portal updated requires regular contact with participating firms.

The job portal can become particularly important in the creation of apprenticeships, because apprenticeships are a longer term investment for students compared to internships. The job portal usually includes information about available education, training programmes and the career paths they lead to. Additional information about specific types of employment, content of work, necessary qualifications and wages provides students with a concrete idea of what choosing a specific career path means. England has created a special body responsible for apprenticeships, and its website includes useful information not only for students but also for their parents (see Box 2.7.). Including everyone in the decision-making process is crucial, because the clearer expectations are on all sides, the higher the satisfaction of all stakeholders (resulting in lower drop-out rates).

Job portals are particularly useful tools in a context where there is reasonable access to the internet, but even maintaining a catalogue and a billboard in rural areas where internet access and computers are scarce is also a useful tool.

Box 2.7. England has revitalised the apprenticeship model by creating the National Apprenticeship Service

When university and higher education became more popular in the 1990s and early 2000s, one consequence was that vocational courses were often considered a second-best option. As a consequence, it was understood by the government that in order to reverse this trend, academia and apprenticeships must be seen as equally viable options. Apprenticeships were identified as driving forces of the economy, but the problem remained that there was no single body with responsibility. As a result, the NAS was set up in 2009 to drive the agenda forward. It is a part of the government, and sits within the Skills Funding Agency, receiving funding from the Department of Business Innovation and Skills and the Department of Education.

The NAS puts a lot of effort into marketing and working with employers to try and raise the number of firms taking on apprentices. Some large employers' accounts are managed by members of the NAS workforce. The NAS provides services to both employers ("Employer Services") and students ("Learner Services"). The NAS website (<http://www.apprenticeships.org.uk/>) has an online matching system where students can find vacancies and where employers can advertise vacancies. Additional marketing is conducted for individuals looking for apprenticeship vacancies to apply for.

The website explains different career paths in detail. For example, when someone interested in agribusiness goes to "Types of Apprenticeships" on the NAS website, they will find a sub-category called "Agriculture, Horticulture and Animal Care". Within this sub-category, there are twelve specialities. By clicking on each specialty, the person will see information about salary, job roles (for intermediate-level and advanced-level apprenticeships) and current vacancies (including the number of vacancies, location, job description and closing date). Users need to register themselves, but the registration is free.

In addition to general information about different apprenticeship options and which jobs they can lead to, there is also a separate section for parents. The NAS acknowledges that parents or family members often influence the students in their career choice, so the website has a section that answers questions that the parent may have.

To further highlight the importance of apprenticeships, the NAS has created an annual competition called the "Apprenticeships Award". This competition challenges the nation's top apprenticeship employers and apprentices to come forward and show how apprenticeships have made a real difference to their organization. There are different categories for both employers and apprentices. The very best employer category entries will have the additional bonus of featuring in the prestigious annual **City & Guilds Top 100 Apprenticeship Employers list**, which is published in the national press at the end of the year. These competitions are ways to bring value to the system, which translates into higher motivation to participate.

Source: The National Apprenticeship Service (NAS), website <http://www.apprenticeships.org.uk/> visited on September 23, 2013. Interview with an expert, Richard Marsh, Director of Employer Engagement and Development.

The creation of competitive events for students where they get introduced to workplace training places is encouraged. Business associations usually have a strong interest in the economic development of the country, and would be ideal “social partners” in the organisation of these competitive events. In Ukraine this has proved to be a successful tool to match students with workplace training places (Box 2.8.). Moreover, it has been argued that countries have very different results regarding apprenticeship programmes, and that the institutional content, especially with regard to the social partnership aspect, matters (Welter and Ryan 2011).

Box 2.8. European Business Association promotes social partnership in education in Ukraine

In 2011, Kyiv City Council launched a pilot project "Club for Successful Youth". This pilot project was created in close cooperation with leading businesses, and public relations and human resources specialists. It was developed under the auspices of the Ministry of Youth and Sports of Ukraine, the Main Department for Family and Youth of the Kyiv City Council, and the European Business Association.

In its second year, 2012, 100 students applied to the project. The screening process had three phases (sending a CV and two rounds of interviews). As a result, juries (trainers, psychologists, HR specialists) chose 30 students from Kiev universities to participate in the project. The selected students were offered the chance to participate in short-term workshops and business education lessons, and they could choose between 16 different training programmes from soft skills and language to psychological skills. The programme was tailored to help talented graduates to start a successful career, while developing their professional competences and business skills.

The main idea of this project was to help students and companies to find each other. Both projects are considered successful because some of the students found jobs within the companies that were on the jury. It was therefore concluded in Ukraine that PPPs in education bring the best results when everyone shares “a sense of ownership”.

Source: European Business Association (EBA), <http://www.eba.com.ua/> visited June 19 2013; Interview with an expert, Anna Derevyanko, Executive Director of EBA

Promotion of the agribusiness sector is crucial, because work in agribusiness is often considered less attractive and less prestigious compared to other sectors of the economy and employment is dominated by elderly people. Moreover, it is important that educational institutions take part in the promotional work, as it can happen that negative perceptions regarding some types of workplace training discourage them from offering some career paths to their students.² More active promotion of different education and job opportunities would improve perceptions of each career path, and would eventually benefit all stakeholders.

To tackle the challenge of the image of agribusiness and education in this field, some governments have established formal ways to boost the sector. The Ministry of Agriculture in France carries out promotions through a dedicated website (see Box 2.9), but also through well-publicised, high-profile events such as the annual Agricultural Fair, where prizes and awards are given.

Box 2.9. The Ministry of Agriculture promotes education for the agricultural sector in France

Educagri.fr is a French internet portal created and supported by the French Ministry of Agriculture to promote education in public agricultural schools. The full list of public agricultural schools (both VET schools and universities) is available for students on the internet portal. The portal enables students to look for educational institutions using two criteria: region and subject of study.

The internet portal also provides information on different kinds of scholarships available for students enrolled in agricultural schools, guidance on necessary insurance and information on internship opportunities both in France and abroad. The internet portal provides access to a tool enabling students to search for internships or first jobs after obtaining a degree in agriculture.

Moreover, different agricultural associations are listed on the web portal, which can assist students to find jobs. There are also reports on promotional events organised by the Ministry of Agriculture all over the country.

Source: Educagri.fr.

5. Ensure that content reflects labour-market needs

The fifth core element of international good practice is content. Workplace training programmes should attempt to maximize the transfer of benefits from the workplace training experience to the curricula of educational institutions. Ideally, the content and quality of the education and training provided are appropriate and complementary, leading to a more highly skilled labour force. However, the transfer of benefits needs to be simultaneously supported by the development of the National Qualifications Framework, which aims to bring coherence and standardisation to the curricula of educational institutions.

Content is a joint effort between firms and educational institutions. When appropriately implemented, the constant evaluation of training content translates into concrete suggestions as to how to improve curricula, which eventually increases the quality of educational institutions because they are producing more highly skilled graduates. In Finland, a university has taken the initiative to create an Advisory Board for this specific purpose, in order to learn what businesses need from them. (See Box 2.10).

Box 2.10. In Finland, regular meetings between the university and business ensure that course content corresponds to market needs

The Department of Agricultural Sciences and the Department of Food and Environmental Sciences have launched an initiative to create an Advisory Board that consists of private-sector company leaders, union and association leaders, and other representatives of the sector and university.

The Advisory Board meets twice or three times a year. For the departments, the Advisory Board represents a useful platform to keep abreast of recent trends, developments and requirements of society and the sector. When possible, this information is taken into consideration in the design of the departments' curricula.

The idea behind the creation of the Advisory Board was that agriculture is the basis of food security. Through dialogue and regular meetings with a range of sector representatives, the departments ensure that society's changing needs for research and education in Finland are met.

Source: The Department of Agricultural Sciences of University of Helsinki, websites <http://www.helsinki.fi/agriculturalsciences/society/index.html> (in English), <http://www.helsinki.fi/maataloustieteet/yhteiskunta/index.html> (in Finnish (more information)) and <http://www.helsinki.fi/elintarvike-ja-ymparisto/yhteiskunta/neuvottelukunnat.html> (in Finnish) visited on June 12, 2013.

When a firm sends **feedback** to the educational institution about the student's performance during the workplace training, the educational institution can use this information to evaluate the quality of its curriculum and to modify current curricula to better respond to the needs of the market economy. In return, firms benefit from receiving better skilled students, and the overall satisfaction with PPPs in education increases.

Ensuring that the content of the workplace training is complementary to what the student has been learning is especially important in the case of apprenticeships. The fact that an apprentice's studies are combined with work means that apprentices spend much more time at the workplace than the interns. Moreover, workplace training is often the only opportunity for apprentice students to put theory into practice, and gain essential hands-on experience (for example, to operate machines, drive tractors, cure animal diseases etc.). The accuracy of the content is therefore particularly important for apprentices.

6. Monitor and provide feedback on workplace training

Monitoring and feedback benefit both educational institutions and firms. In the long term, this translates into higher student satisfaction and better educational results i.e. increased human capital.

In order to accurately monitor feedback, a formalised tool should be established. **Internship reports** have been used in many countries to monitor the

quality and relevance of workplace training, and many variations exist. For example, training reports are used in Finland (see Box 2.12 for one variation). Usually a student needs to write about the content of his training, its relevance to his studies, responsibilities, skills learnt, achievements and challenges. The employer should be included in the process of producing the report, contributing comments and making suggestions. Upon completion of a workplace training course, the educational institution receives the report. Ideally the report should include valuable information and suggestions that can be used to design or redesign future workplace training.

Box 2.11. In Finland, a training report and workplace experience certificate are prerequisites for receiving credits

Upon completion of mandatory workplace training, a master's degree student of the Department of Agricultural Sciences of the University of Helsinki hands his or her professor a workplace training report of 8-10 pages. The department gives very detailed and clear requirements as to how to write this report and what it should contain, and instructions can be found on the department's website.

After completing the workplace training, the employer writes a certificate to the student and the student provides a copy to his/her professor. The student is then assigned credits for the training period. The size of the credit is based on the time spent learning and writing the training report, and not on the duration of the workplace training. The training period is graded on a pass/fail basis based on these two documents.

Source: The Department of Agricultural Sciences, The Faculty of Agriculture and Forestry, University of Helsinki, website http://www.helsinki.fi/agriculturalsciences/studying/practical_training.html visited on June 12, 2013.
http://www.helsinki.fi/agriculturalsciences/studying/documents/Practical_training_report_guidelines_MA_AT.pdf

Making the internship report (or a similar reporting tool) mandatory is considered as one of the key elements of international good practice. The report provides real insight into what the student has learnt, and based on this report and the student's personal performance the educational institution assigns credits.

Furthermore, the report encourages students to undertake training in areas that increase skills (for example internships in a family business would not be accepted) (OECD, 2012b).

² “Schools don't see apprenticeships as a realistic path into a career; only the failing students are encouraged to seek apprenticeships. Our two apprentices were vaguely aware of apprenticeships and stumbled across what we were offering by accident” (Dorine Flies, HR Director, ionCube Ltd). Source: Holt, J (2012).

CHAPTER 3:

POLICY RECOMMENDATIONS

Workplace training can be used to bridge the skills gap and improve the link between the private sector and educational institutions in the Kyrgyz Republic. This chapter analyses in more details the current situation of PPPs in education in the Kyrgyz Republic and how workplace training can be improved through the implementation of the six key elements identified previously in international good practice.

Assessment of existing workplace training programmes in the Kyrgyz Republic

Steps and reforms toward realising more satisfactory and efficient PPPs in education in the Kyrgyz Republic have been introduced, but so far these initiatives have not been implemented in practice.

Public-private partnerships in education are not yet developed

The Kyrgyz Republic does not have any properly functioning PPPs in education. Despite a regulatory framework that frames the co-operation between the private and public sectors, most initiatives remain at the planning stage.

One of the earliest efforts to create PPPs in education is the *Tripartite Agreement*, signed between the government, the trade union federation and different employers' associations. It was first signed in 2009, and re-signed in 2012 to cover the period 2013-2015. It sets the rules for cooperation between all stakeholders and mentions the need to "facilitate the conclusion of agreements between universities, professional schools and employers in organising internships, training and job placements for graduates."

To strengthen the links between educational institutions and the private sector, the Tripartite Agreement stipulates the need for workplace training to take into account the demands of the labour market, as well as the need for an active role for employers, who should promote the employment of graduates. The Agreement also encourages the revival of mentorship for the purpose of sharing experience with young employees.

The Tripartite Agreement is an example of the use of international good practice, but unfortunately it has suffered from weak implementation and insufficient follow-up.

There are few additional initiatives for co-operation between businesses and educational institutions. For example, in a 2013 survey, 76% of agro-processing firms responded that they are not in an official partnership with any institution of higher education, technical school or professional lyceums.

Existing initiatives are mostly *ad-hoc* bilateral agreements between educational institutions on the one hand, and public and private firms on the other. Box 3.1 provides several examples, such as the agreement between Bishkek Vocational School and Bishkek Trolley Yard, and the agreement between Bishkek Vocational School and public post and telecommunications companies. The *ad-hoc* nature of the agreements means they are not sustainable in the long term, and therefore cannot be considered as partnerships.

Box 3.1. Existing agreements between companies and vocational schools in the Kyrgyz Republic

Existing examples of agreements are found in various sectors:

- Bishkek Vocational School No. 20 and Bishkek Trolley Yard train 45 trolley-bus drivers every year.
- For 20 years, Bishkek Vocational School No. 98 has educated and trained students to work in Kyrgyz-Pochtasy and Kyrgyz Telecom, the public post and telecommunications companies.
- Kumtor Operating Company employs graduates from Vocational School No 27 as repairmen and automotive electricians.
- Vocational School No. 93 trains IT specialists and technicians.
- Kyzyl-Kiya Vocational School No. 7 trains students to work at Kadamjay Antimony Plant as specialised electricians.
- Bishkek Vocational School No. 18 has signed an agreement with garment and textile associations on the training and job placement of graduates.

Source: OECD, 2013a.

“Practical experience” programmes exist but are not regulated by law

At the moment, the legislation governing workplace training programmes is inconsistent for different levels of education. The *Regulation on Practical Training and Practical Experience of Students in Primary Vocational Education* governs the practical experience at the primary vocational education (PVE) level, and the

Regulation on Practical Experience of Students in the Secondary Vocational Education governs secondary vocational education (SVE). No regulation exists at the higher professional education level. The national law currently neither defines the maximum duration nor stipulates the minimum compensation for workplace training programmes. The existing practical experience is similar to internships. Apprenticeships are currently less developed. While practical experience is mandatory, the models for workplace training programmes were inherited from the Soviet era. Students have to find their own workplace training place and firms are reluctant to accept the responsibility for training them. Around 60% of the agro-processing companies participating in the private sector survey said that they have students undergoing internships at their companies. A lot depends on personal connections and contacts. The number of training places is limited, and as a result, students tend to train in firms and sectors that bring limited value-added to their education.

Interns and apprentices are often viewed as a burden by firms and are generally not incentivised for the work done during the training. For example, students go through practical training without any mentoring. Without the establishment of a clear regulatory framework and the right incentives for everyone, existing practical experience will not be able to facilitate school-to-work transitions.

Employers' involvement is minimal

Currently, educational institutions mainly co-operate with the private sector on a bilateral level, based on a specific, ad hoc demand, like in Box 3.1. These agreements respond to the very specific needs of individual companies and do not involve any long-term analysis of the market needs of the sector. Agreements are often established on a firm's initiative, with firms approaching the educational institution with a request to fill a specific need for specialists. This makes the sustainability of these agreements fragile and reliant on the willingness of the private sector to initiate the collaboration.

There is no institutionalised and formalised mechanism to match students with workplace training places. Students find their placement through personal connections rather than on a competitive and formal basis. Employers are not involved in the selection of students.

Moreover, the content, duration and remuneration of workplace training are defined unilaterally by educational institutions, without systematically consulting potential employers and taking into consideration their needs. Employers are also not involved in building formal, long-term relationships with educational institutions. There is no platform to ensure continuous dialogue and collaboration.

Currently, students need to write a report on their practical experience at the end of their practical experience, but these reports are not systematically used to further improve the curricula. The report on practical experience is just a formality to ensure that the student gets credits, and is not used to improve current educational curricula.

On the job training is often of limited relevance to the field of study

Currently, workplace training programmes are organised by the student, who, alone, without official assistance from the educational institutions, contacts a potential employer. In practice, educational institutions and employers play a limited and passive role. There is no formal way for educational institutions to evaluate whether the courses they provide are aligned with the needs of the market economy, and more precisely with the specific needs of existing firms.

Since the number of firms willing to accept interns or apprentices is limited, students have to take offers that may not always be relevant. Employers tend to see interns and apprentices more as a burden than a valuable asset, thus not allocating mentoring time to train and teach interns and apprentices. This further distances firms and educational institutions.

A special case is the Practical Centre “Technolog”, which was created within the Technical University of Kyrgyzstan with the financial support of the World Bank. The centre is fully equipped and provides practical experience to students in food processing (Box 3.2).

Students do not consider the agribusiness sector as a professionally-rewarding career

The agribusiness sector has a poor reputation in the Kyrgyz Republic and is often considered “out of fashion”. The trend toward urbanisation and an ageing population represent further challenges. There is significant competition from other sectors, such as services, industry, transport and communications that are considered more attractive and pay higher wages.

Box 3.2. Practical Centre “Technolog” trains students in food processing

The practical training center “Technolog” was created by the Technical University of Kyrgyzstan in the framework of an agribusiness and marketing project managed by the Centre of Agribusiness Competitiveness. The project was financed by the government of Japan and the World Bank. The objective of the project was to provide the economy of the Kyrgyz Republic with well-trained employees in agribusiness.

Four manufacturing facilities were created within the project: for meat, for vegetables, for milk processing, and for the production of bakery products and pasta. Moreover, chemical and microbiological laboratories were established together with a classroom for students, a library and a modern conference room. Technolog provides students with high-quality training that involves working with the technologies and equipment used in the modern agro-processing industry.

Technolog also organizes intensive six-day courses (36 hours) for current employees in agro-processing who want to deepen their skills and expand their knowledge in related fields. The first two groups of professionals in agro-processing underwent training in the technology of vegetable and fruit processing (five people) and the safety of agricultural production and food (five people).

Source: Kyrgyz State Technical University, university website.

Recommendations on how to improve workplace training for agribusiness

The Education Development Strategy of the Kyrgyz Republic for 2012-2020 aims to bridge the existing skills gap through deeper co-operation between the public and private sectors to enhance the country's competitiveness. The situation calls for the establishment of the right incentives to encourage all of the stakeholders to co-operate and to ensure that the education system responds to the needs of the labour market.

The existing skills gap prevents the agro-processing sector from operating at its full capacity

While skills gap is a significant issue throughout the agribusiness sector, this policy handbook suggests an initial focus on the agro-processing subsector. Indeed, because farms tend to be of a small size, agro-processing firms have greater financial means, and are more likely to be aware of the latest knowledge and technological skills that can be shared for learning purposes.

In addition, as mentioned in the first part of the handbook, the agro-processing sector has larger potential for development in terms of its share of GDP. A significant proportion of agricultural production is exported before being processed, which means that improving skills in agro-processing could help the Kyrgyz Republic to increase value-added and boost its exports from the sector. Moreover, the issue of emigration can be partly mitigated by providing more and better jobs in the agro-processing sector.

In the short term: Set up the right legislative framework and engage stakeholders

Set up the right legislative framework with the appropriate incentives

The government should establish the necessary regulatory framework to define the legal boundaries for all the parties involved – students, employers and educational institutions. For example, policy makers should set a **duration** for workplace training. It would be important to set a maximum duration for internships and a minimum duration for apprenticeships. Internships could last from three to six months. The duration could be longer for apprenticeships (usually from two to four years). As a large proportion of SMEs in the Kyrgyz agro-processing industry face shortages of experienced labour, the Austrian model, where apprentices spend 80% of their time in the workplace for a period of at least two years, could improve labour supply.

The regulatory framework could be further strengthened through a **convention or a contract** that would govern the relationship between all parties and clearly define the particular features of the workplace training programme. Both the convention and the contact should include information about duration, the code of conduct and the termination of workplace training, while also stipulating how the employer and the intern/apprentice are protected by insurance.

The convention could be structured like the Internship Convention in France. The existence of such a convention allows the adjustment of the programme to the specific needs of each employer and educational institution. For example, it could allow a longer time for workplace training in fields of study that require more experience to acquire the necessary skills to join the labour market. A similar contract or convention should be considered for apprenticeships.

Given that the private sector is less interested in providing workplace training places, the government should consider including **incentives** for employers. They can take the form of tax breaks that make compensation tax-free for students or tax-deductible for employers, or of partial reimbursements of the internship/apprenticeship programme's costs.

Ensure the engagement and ownership of the private sector

It is important to create a **sense of ownership** of workplace training programmes, and the "owners" should not be limited to students, employers and educational institutions. Business associations often have a professional interest in the economic development of the country, and they have working groups that consist of private-sector representatives, who have a direct interest in making sure that the curricula of the educational institutions match the needs of the sector, as the case of Ukraine shows (Box 2.8).

Providing internships and apprenticeships on a **competitive basis** (as in Ukraine) would stimulate employers to be involved in the selection of students, while ensuring that the most motivated students are selected for the most suitable positions.

Each educational institution, including higher professional education institutions and vocational institutions, could establish a **career service** that creates and maintains contacts with private-sector representatives. Having a separate career service would also facilitate the contacts between private firms and educational institutions.

In the short-term, compiling a **database** could be done on the regional (sub-national) level. However, the use of databases is subject to regional differences. In rural areas, where internet access and computers are limited, the career services of the educational institutions could maintain monthly catalogues of available workplace training places, and advertise them on billboards and with leaflets. Career events and company visits to educational institutions could become particularly important in regions that have limited internet access, and the nomination of dedicated career services personnel is crucial.

Additional measures to ensure the engagement of firms include:

- **Inviting firms** to give presentations and lectures at educational institutions, which is an efficient way to make contacts.
- Possibly organising special career days and **recruitment based on competitions**.
- **Setting up pilot projects** for workplace training programmes, thus ensuring a bottom-up understanding of the needs of the private sector before the development of a workplace training programme at the national level.

In the medium term: Ensure that students are efficiently matched with available training places with a monitoring of their practical experience

A formalised platform linking educational institutions and employers could be created inside each educational institution. A job portal should not only be a platform where a student can upload a CV and where employers can advertise vacancies, but it should also provide information about different career paths, the jobs they lead to, starting salaries and the potential for personal development, as the case of National Apprenticeship Service in England shows (Box 2.7).

While current practical experience is complemented with a **feedback report** from the firm, at present this is just a formality and does not have any real impact on educational curricula. Thus, it is recommended that firms provide not only a certificate of successfully completed workplace training but also a feedback report on how the student's skills have matched the needs of the firm. In addition to the feedback report, workplace training should be monitored by the educational institution to make sure the training actually takes place. This could be done through occasional control visits to participating firms and interviews with employers.

Strengthening the existing sectoral councils within the vocational education system could be considered as a next step to improve the links between different stakeholders. Having a formal platform where ongoing dialogue between educational institutions, firms, business associations, recruitment agencies and other parties would clarify the skills requirements. This PPP in education could initially build on volunteers from different sectors. Building links between Kyrgyz educational institutions and training institutions from other countries can also enhance the equality of the workplace training and its attractiveness to all stakeholders.

Policy makers can consider equating compensation for internship and apprenticeship with the amount paid for government scholarships, and exempting them from tax and social security taxes (firms today have to pay 17.25% of compensation per student to the Social Fund). Lowering costs would lower the barrier for firms to accept interns and apprentices. However, cost-benefit analyses

are required before making decisions concerning the appropriate tax incentives and financial benefits.

Some OECD countries have set a minimum compensation for workplace training, amounting to a percentage of the standard minimum wage. It has been noted that in some instances it may deter the private sector from participating into workplace training schemes.

In the longer term: Promote education in agribusiness

The sector's **image** needs to be revitalised. Agriculture in general needs to be portrayed as a vital sector of the future. This requires consistent work and changing peoples' negative perceptions about the agribusiness sector. The government and the Ministry of Agriculture should become "spokespeople" for the agribusiness sector. Special agribusiness-related fairs can help people realise that agribusiness is not only the past, but an important part of the future. Organising hiring competitions, together with the educational institutions, would add prestige to the sector's image.

The marketing and promotion of different agribusiness career paths is very important. The French internet portal Educagri.fr is an example of government-led promotion of the agribusiness sector and agricultural educational institutions. A more coherent approach is needed in the Kyrgyz Republic, particularly in terms of vocational institutions that are not governed by the same regulations today. Agro-processing educational and training institutions should ensure students' mobility between different levels of education, for example between PVE and SVE. This would ensure more lifelong development for students and professionals in the agro processing industry.

THE WAY FORWARD

The government's recognition of the need to create workplace training programmes as a means to strengthen links between the private and public sectors is a vital first step and provides an excellent basis for further collaboration.

This policy handbook has outlined the key steps that the Kyrgyz Republic needs to take to begin the establishment of efficient PPPs in education, particularly with regard to workplace training programmes. The key action steps are presented below, and they fall under three main work streams. It is up to the different stakeholders to set the appropriate timeline to execute each action. This action plan could be followed up by the introduction of a pilot project in the agro-processing sector.

- Work Stream 1 includes the development of the regulatory framework that sets up the basis for the workplace training programme, including compensation and duration.
- Work Stream 2 focuses on the development of a comprehensive platform for collaboration between the private sector and education institutions. A key aspect of this work stream is building the sense of “ownership” on the side of employers and raising their interest.
- Work Stream 3 focuses on the promotion of the workplace training programme to students and ensuring that the best talents are attracted to match available workplace opportunities.

Table 4.1 **Suggested plan of implementation**

Work Streams	Timeline		
	Short term (6 months-1 year)	Medium term (1-2 years)	Long term (more than 2 years)
Work Stream 1: Update regulatory framework	Introduce an internship/ apprenticeship convention/ contract Agree on a duration for workplace training, and approve it by law		
Work Stream 2: Create incentives for and engage the private sector	Set up career services within agricultural institutions Build a database (through alumni and company visits) Organise outreach events, career fairs	Create financial incentives for employers that offer workplace training Create a formalised platform that matches the supply and demand of workplace training	Adjust educational institutions' curricula based on recommendations of agricultural firms
Work Stream 3: Create incentives for students	Provide workplace training opportunities on a competitive basis		Market agribusinesses as an attractive career option for students

The development of a **pilot project** in agro-processing should be considered to ensure the feasibility of the workplace training programme. Starting with a pilot project will allow focusing on a limited number of stakeholders that are most active and will contribute to a bottom-up understanding of the needs of the private sector. The ownership of the pilot project would be shared between all parties involved. The pilot project can then provide a strong basis for an expansion of the programme at the national level.

Limitations

Given the reduced access to the internet in rural areas, tools to promote workplace training that involve the internet should be minimised or at least duplicated in a more accessible format (e.g. publications). Mobile applications could be considered as an alternative.

While there are different types of incentives for firms and students, costs will need to be carefully budgeted over the course of implementation period and shared in a logical manner among different stakeholders to allow the full implementation of the pilot project. An initial checklist of potential costs related to workplace training is provided in Annex 2.

BIBLIOGRAPHY

Agency for Vocational Education and Training (2006), Regulation from 10 March 2006 on Practical Experience of Students in the Secondary Vocational Education.

AVET (2009), Regulation from 10 April 2009 on Practical Experience and Workplace Training of Student in the Primary Vocational Education.

Akramov, Kamiljon T. and Omuraliev, Nurbek (2009), *Institutional change, rural services, and agricultural performance in Kyrgyzstan*, IFPRI Discussion Paper, International Food Policy Research Institute (IFPRI),
<http://www.ifpri.org/sites/default/files/publications/ifpridp00904.pdf>, accessed July 27 2013.

Bogovin, A. V. (2001), *Country Pasture/Forage Resource Profiles, Ukraine*,
<http://www.fao.org/ag/agp/AGPC/doc/Counprof/Ukraine/ukraine.htm>, accessed 18 June 2013.

Campbell, M. (2002), *Learn to Succeed: the Case of a Skill Revolution*, policy Press, Bristol.

EENEE (2012), *Apprenticeship Training Can be Profitable for Firms and Apprentices Alike*, EENEE Policy Brief 3/2012, November 2012.

European Training Foundation (2007), *Skills Development and Poverty Reduction in Kyrgyzstan*, ETF Working Document, ETF.

ETF (2009), *Innovative Training for Poverty Reduction in Rural Central Asia*, INFORM, Issue 01, June 2009.

ETF (2012), *Torino Process 2012: Regional Report Central Asia*.

Food and Agriculture Organisation (2010),
<http://www.fao.org/ag/ags/agribusiness-development/en/>,
accessed 18 September 2013.

FAO (2011), *The Kyrgyz Republic: Opportunities and Challenges to Agricultural Growth*.

Fitzherbert, Anthony R. (2010), *Country Pasture/Forage Resource Profiles, Kyrgyzstan*,
<http://www.fao.org/ag/AGP/AGPC/doc/counprof/kyrgi.htm>,
accessed 18 June 2013.

GIZ (2013), *Study "Labour Market and Employment Policy in the Kyrgyz Republic", Identifying constraints and options for employment development*, GIZ.

Hasluck, Chris and Hogarth, Terence (2010), *The Net Benefits to Employers' Investments in Apprenticeships: Case study evidence from the UK*, the Canadian Apprenticeship Journal, Vol.2.

Holt, J (2012), *Making Apprenticeships more Accessible to Small and Medium-Sized Enterprises. A Review*, page 15,
https://www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/34731/12-891-making-apprenticeships-more-accessible-to-smes-holt-review.pdf

International Labour Organisation (2009), *General Agreement between the Government of the Kyrgyz Republic, The Trade Union Federation of Kyrgyzstan and the Republican Associations of Employers for 2009-2011*,
http://www.ilo.org/public/english/region/eurpro/moscow/areas/safety/docs/kyr_agreement2009_11_en.pdf accessed 19 June 2013.

ILO (2012), *Overview of Apprenticeship System and Issues*, ILO Contribution to the G20 Task Force on Employment,
http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/---ifp_skills/documents/genericdocument/wcms_190188.pdf accessed 18 June 2013.

Lerman, Zvi and Zedik, David (2009), *Agrarian Reform in Kyrgyzstan: Achievements and the Unfinished Agenda*, Policy Studies on Rural

Transition, FAO Regional Office for Europe and Central Asia,
http://www.fao.org/fileadmin/user_upload/Europe/documents/Publications/Policy_Studies/Kyrgyzstan_en.pdf, accessed 27 July 2013.

Massachusetts Institute of Technology, The Observatory of Economic Complexity, 2010
http://atlas.media.mit.edu/explore/tree_map/export/kgz/all/show/2010/, accessed 24 September 2013

Ministry of Education of the Kyrgyz Republic (2012), *Education Development Strategy of the Kyrgyz Republic for 2012-2020*.

The National Apprenticeship Service of the United Kingdom,
<http://www.apprenticeships.org.uk/> visited on June 12, 2013.

National Statistical Committee of the Kyrgyz Republic (2012),
[Manufacturing in the Kyrgyz Republic, Annual Statistical Publication.](#)

NSCK (2013),
http://stat.kg/index.php?option=com_content&task=view&id=88&Itemid=131

Organisation for Economic Co-operation and Development (2010a), *Learning for Jobs*, OECD Publishing, OECD Paris.

OECD (2010b), *Kyrgyz Republic 2010: Lessons from PISA*, OECD Publishing.

OECD (2012a), *Competitiveness and Private Sector Development: Ukraine 2011: Sector Competitiveness Strategy*, OECD Publishing.

OECD (2012b), *Enhancing Skills through Public-Private Partnerships in Education in Ukraine, The Case of Agribusiness*. OECD Publishing, Paris.

OECD (2013a), *Developing Skills in Central Asia through better Vocational Education and Training Systems*, OECD Publishing.

OECD (2013b), Triple Helix Partnership for Innovation in Bosnia and Herzegovina, RCI Project Paper. OECD-FAO (2012), *Agricultural Outlook 2012-2021*, OECD Publishing and FAO.

Sultanov, Asker (2012), *Kyrgyzstan tackles agricultural problems: Poor soil, livestock diseases, lack of farming skills among hindrances.*

University of Helsinki, the Department of Agricultural Sciences of the Faculty of Agriculture and Forestry,
<http://www.helsinki.fi/agriculturalsciences/society/index.html>

Wolter, Stefan C. and Ryan, Paul, 2011 (2011), Handbook of the Economics of Education, Volume 3.

World Bank (2013),
<http://data.worldbank.org/indicator/NV.AGR.TOTL.ZS/countries>,
accessed 18 June 2013.

Zozulinsky, Artyom (2007), *Food Processing Industry -Kyrgyzstan*, U.S. Commercial Service and BISNIS.

ANNEX 1:

COUNTRY CAPABILITY SURVEY ON HUMAN CAPITAL DEVELOPMENT FOR AGROPROCESSING COMPANIES

This section describes the objectives of the country capability survey on human capital development for agro-processing firms, as well as the methodology used. It also highlights key results of the survey.

Objective of the survey

As part of the research undertaken for this publication, a survey was conducted between July and September 2013 in the Kyrgyz Republic: 25 respondents from the top management of local agricultural companies were interviewed.

The objective of this survey was to complement the existing research and analysis by zooming in on several specific topics already identified as high priority for local businesses through desk research and qualitative interviews. Areas of focus included human capital, workforce skills and workplace training.

Methodology

250 respondents from the top management of local agro-processing companies were interviewed by phone. The survey sample was built from pre-existing lists, as well as through the 'snowball' technique. The survey only included respondents from crop production, those producing fruits, vegetables and cereal.

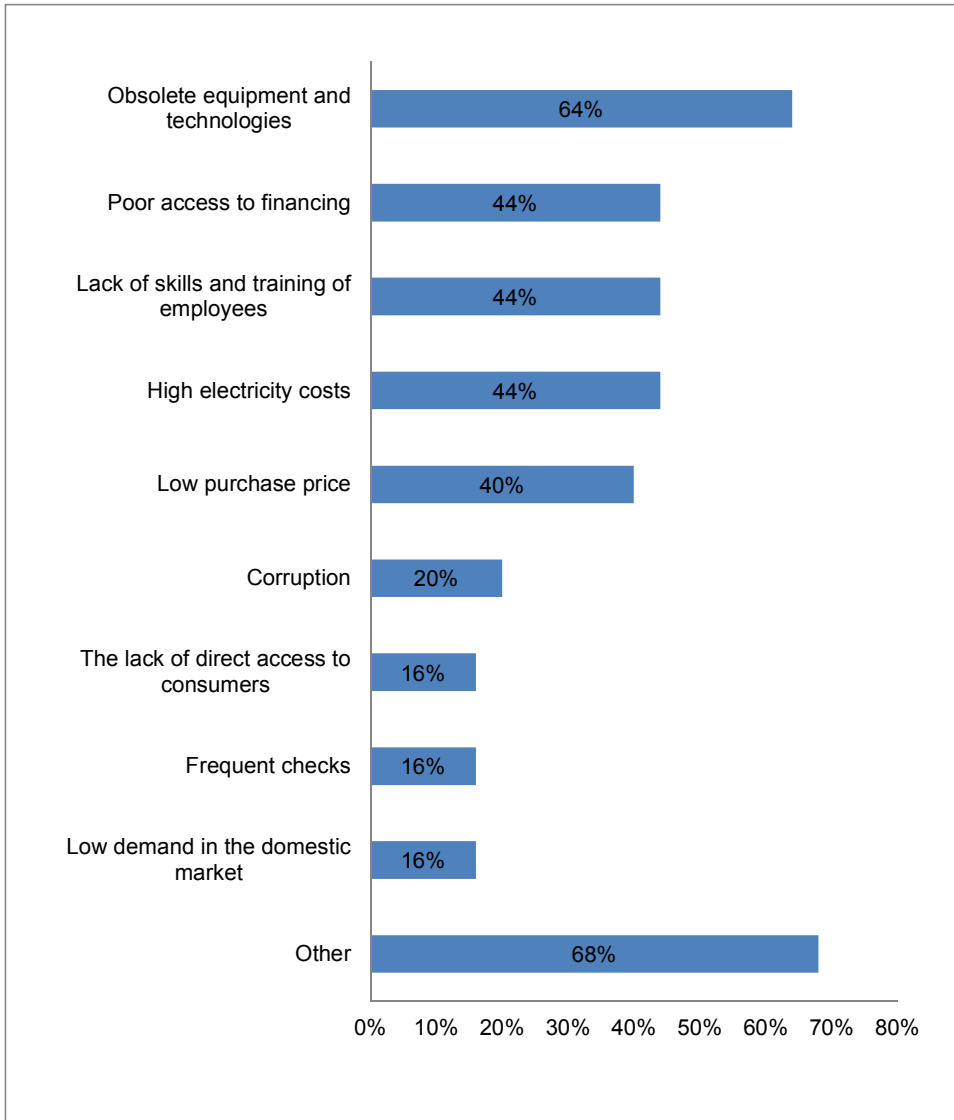
Based on qualitative elements gathered from various sources, the final sample included:

- 10 private (individual) entrepreneurs (40% of sample), 7 - limited liability companies 6 (24%), and 9 open and closed joint stock companies, state enterprises and co-operatives (36%).
- 12 companies had as their main economic activity grain processing (48% of the sample), 6 – processing of dairy products (24%), 4 – fruit processing (16%) and 3 – meat vegetables and cotton processing, respectively.

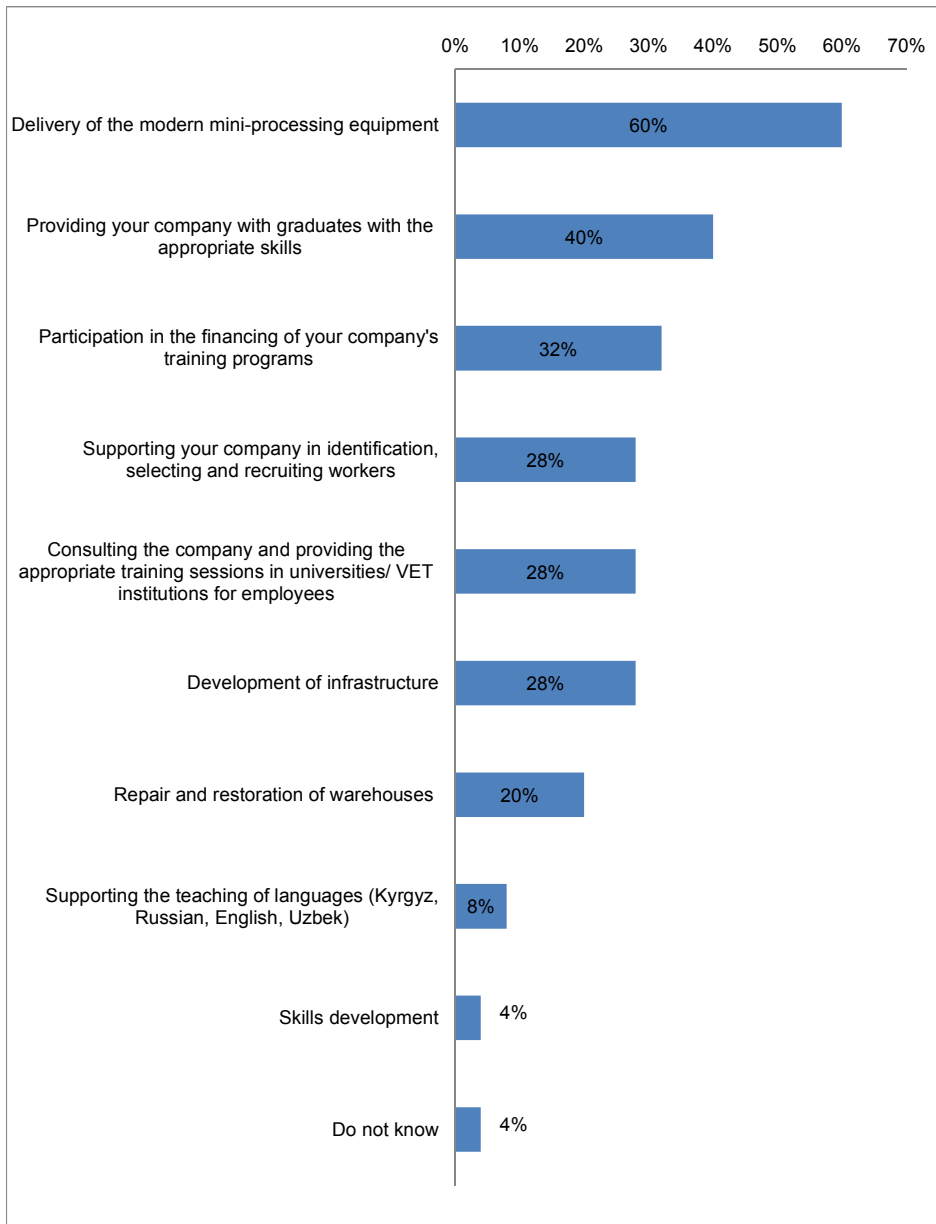
- Only seven companies had less than 15 employees (28% of the sample), 9 - had between 15 and 50 employees (36%), and 9 - more than 200 employees (36%).

Selected questions

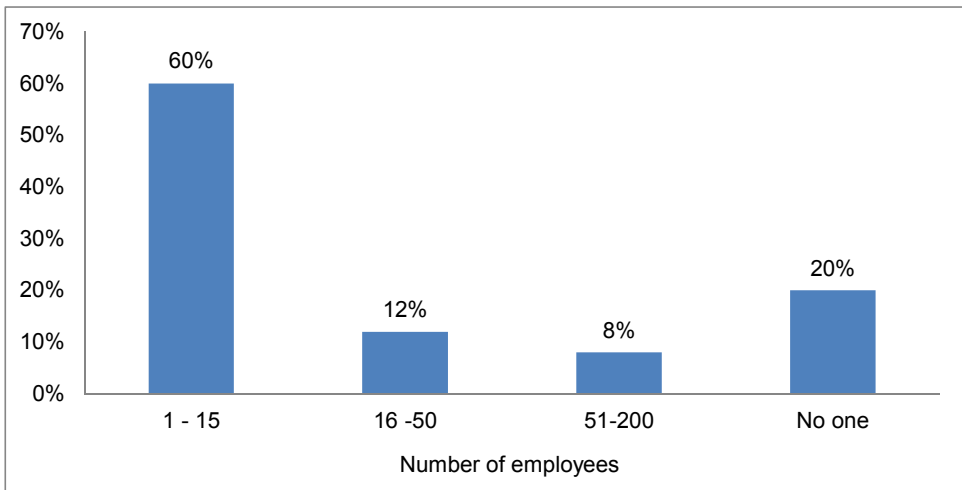
What are the most serious problems faced by your company over the last two years?



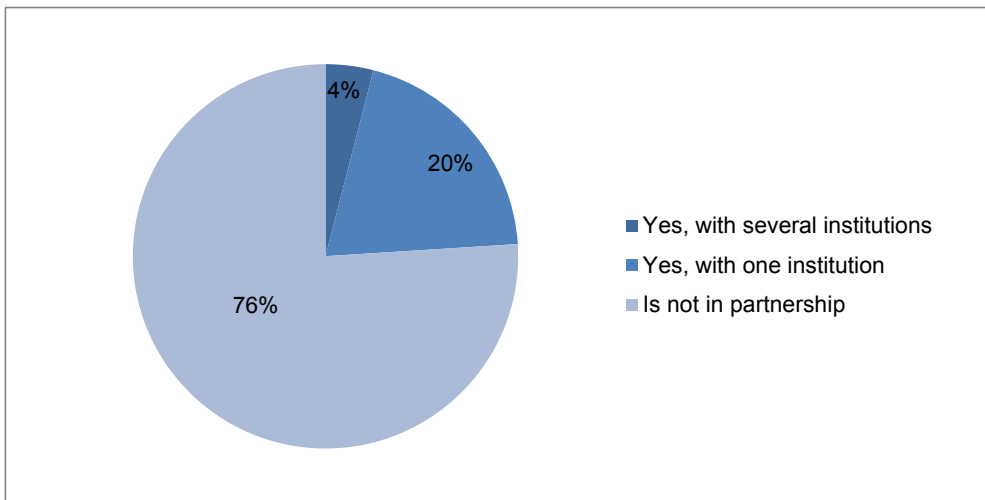
Please, choose the THREE most important governmental services that you most need?



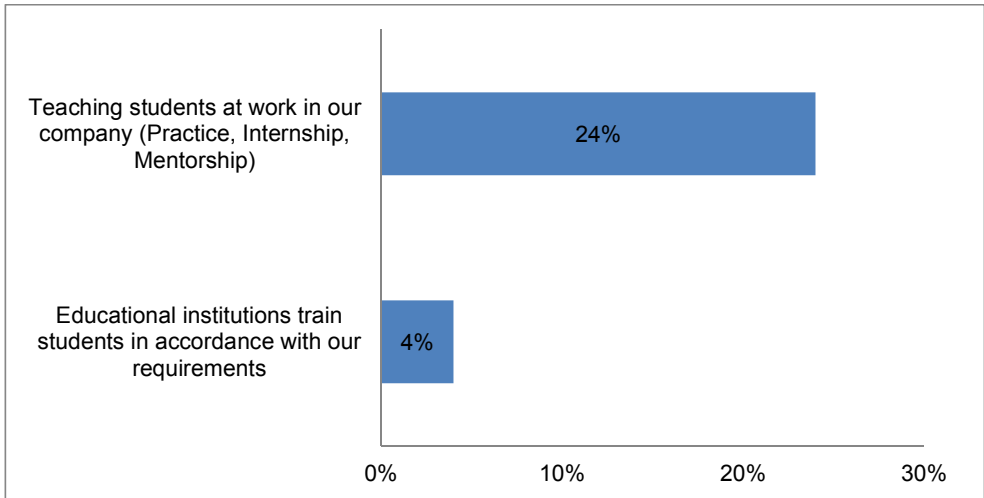
How many of your employees hired by you in 2012 has formal technological education or training in the food industry?



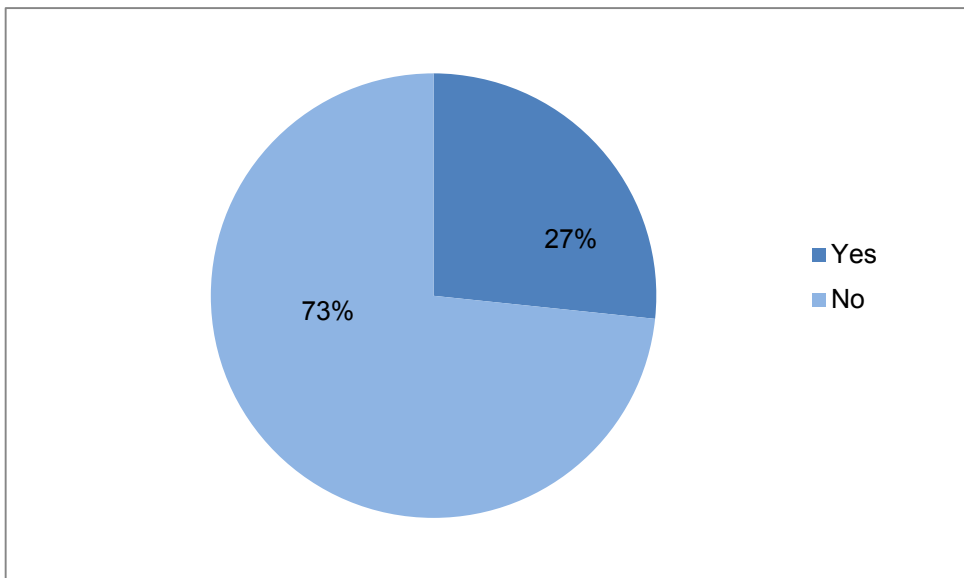
Is your company in an official partnership with any institution of higher education, technical school or professional body?



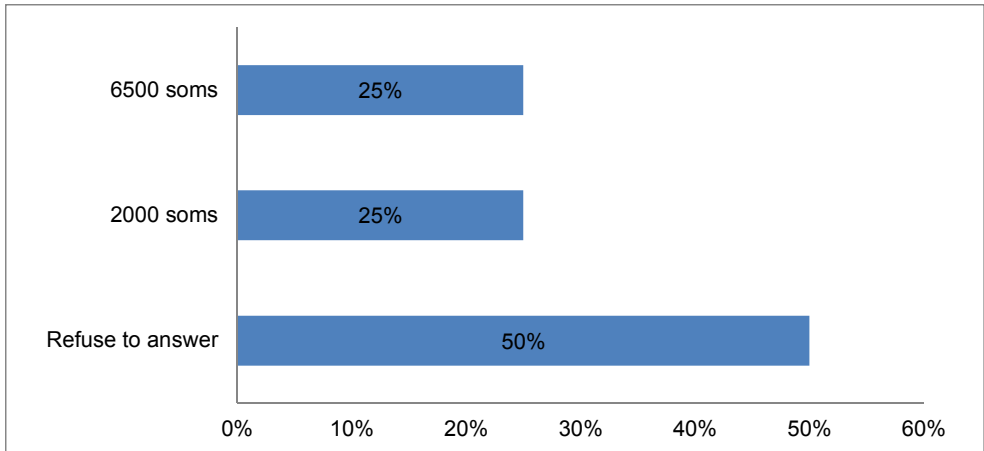
What type of arrangement is included in the partnership?



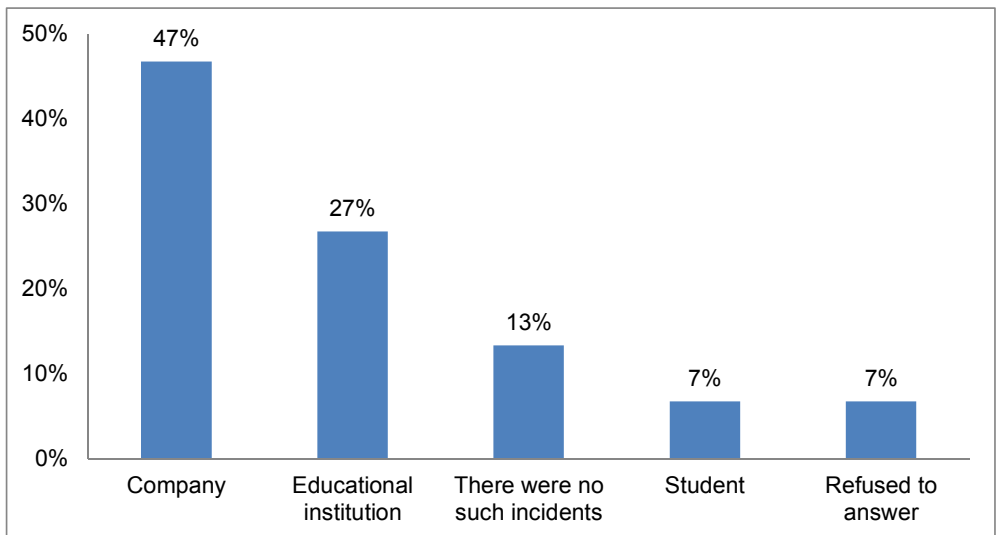
Does the firm provide compensation to the student if more than a certain amount of days (e.g. 30, 40 days or more) are spent working as a trainee within the company?



If yes, how much?



Who is responsible for the insurance in case of accidents during the internship?



ANNEX 2:

POTENTIAL COSTS FOR IMPLEMENTATION OF WORKPLACE TRAINING PROGRAMME IN THE KYRGYZ REPUBLIC

The purpose of the list of costs is to provide general guidance to stakeholders on the main areas that need to be considered and financed either by the private sector, education institution or public sector. The costs provided below are estimations and need to be adjusted to the specific situation of the Kyrgyz market at the time of implementation. A thorough feasibility study is necessary to assess the costs and benefits of the project.

Potential costs	University	Private Sector	Public sector
Costs for creation of a database of alumni and private partners (one)			
Price of advertisement in local newspapers (during the whole academic year)			
Compensation for intern (per month during the length of the contract)			
Coach wage for intern training (per month during the length of the contract)			
Operational costs			
One year of staff in the career service (contacting companies and managing new connections with private sector)			

ANNEX 3:

COMPETITIVENESS POLICY ASSESSMENT

The OECD carried out a policy assessment with the support of the Council for Business and Investments under the Government of the Kyrgyz Republic. Main findings of the assessment were discussed on 12 November 2013 in Bishkek with government and private sector stakeholders in preparation of the country's peer review. Lead reviewers and experts from OECD countries (Czech Republic, Germany, Korea, and Turkey) participated in the discussions.

The objective of the assessment is to provide a conceptual framework for the peer review process that allows benchmarking the level of policy reform to good practices promoted by the OECD and monitoring progress in reform implementation over time.

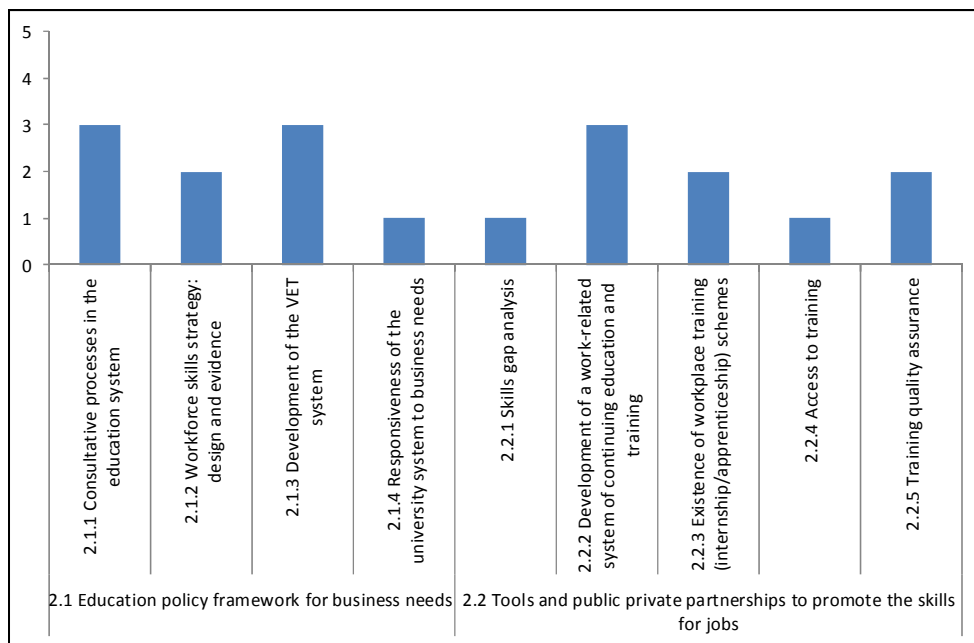
The results of the assessment were used to identify priority areas on which to focus reform efforts through the development of targeted guidelines and reform action plans.

Skills for private sector development

According to the National Statistical Committee of the Kyrgyz Republic the literacy rate among young people in the country is 100%. Overall spending for education as a percentage of GDP and as a percentage of overall government expenditure both remain the highest in the Central Asia region and surpass the OECD average (World Bank). Nevertheless, the mismatch between employers' needs and what the educational and training system provides creates a skills gap, which negatively affects labour productivity, as well as the country's overall competitiveness. For example, about a third of agricultural companies declared insufficient employees competence (EU Report on Skills in Agriculture in the Kyrgyz Republic).

This dimension measures progress in developing an education policy framework that is conducive to business development.

Assessment results on skills for private sector development



Education policy framework for business needs

Even the highest-quality education may be less than useful to a country's economy and competitiveness if it is in areas that are not in demand in the labour market, or if what is taught is out-of-date, or if students have increased their overall knowledge but without having been taught how to apply this knowledge effectively in situations they will encounter at work. Employers must be able to find suitably qualified people, preferably locally, to fill vacancies in all occupations important to the country's economy. Mismatches between employers' needs and what the education and training systems provide lead to skills gaps, over-reliance on imported labour, domestic unemployment and economic under-performance. Developing an effective education policy framework through a consultative process that involves social partners and responds to business needs is a first step to establish a system that ensures that skills taught today will be relevant for the needs of the labour market tomorrow.

In the Kyrgyz Republic, the labour market is adversely affected by a constant increase of the workforce which lacks the right skills for today's labour market requirements. The existing policy framework for education is based on a concept, strategy and roadmap for education development 2011 – 2020. A number of donor-supported initiatives are on-going to support educational programmes and institutions. Despite these initiatives, the system does not respond to business needs. Even though several programmes exist to foster vocational education and

training, there is a lack of co-ordination and co-operation between the world of business and education providers in terms of curricula development, standards and active participation of companies in education and training provision.

Consultative processes in the education system

Throughout an extensive consultative process, key stakeholders can share their views on persistent issues affecting education policy and implementation. Employers and trade unions should be regularly involved as social partners in tripartite consultations with the government on the education system at national and sectoral level.

In the Kyrgyz Republic, consultations with employers take place on an ad hoc basis. A National Council for the development of professional skills has been created in 2012 with the purpose of co-ordinating the vocational education (VET) system in response to labour market requirements. So far there is no evidence that the Council has taken up its activities. Consultations are also held at the local level with the support of the VET Agency's at the Ministry of Youth, Labour and Employment of the Kyrgyz Republic.

As a next step, it would be useful to launch a consultative process at the National Council on professional skills development and publish the main outcomes of those consultations. To ensure its inclusiveness and proper functioning, the Council should involve business representatives from different sectors in its work and address issues of qualifications and competencies systems in its discussions.

Consultative processes in the education system

Level 1	Level 2	Level 3	Level 4	Level 5
No systematic consultation occurs.	Consultation occurs with individual employers on an ad hoc basis.	Consultation occurs with employers and unions, but on an ad hoc basis. Consultations span only a limited number of issues affecting education policy and implementation.	Level 3 + Consultations address issues of qualifications and competencies systems.	Level 4+ Employers and unions are regularly involved – possibly through a dedicated consultative body - in consultative processes at national and sectoral levels. These consultative processes address all major issues affecting education policy and implementation. Assessment of vocational abilities is well established, and is recognized by employers in qualifications. Sector-specific councils regularly monitor sector-specific trends in vocational skills.

Source: Agency of Vocational Education under the Ministry of Youth, Labour and Employment of the Kyrgyz Republic, Resolution on creation of National Council for professional skills development

Workforce skills strategy: design and evidence

A workforce skills strategy intends to support workforce commissioning, planning and development in order to respond to future skills needs of the labour market. Strategy implementation should be guided by an action plan, with specified objectives, timelines and budget. It is important to gather evidence to evaluate the effectiveness of the strategy.

In the Kyrgyz Republic, a national concept, strategy and roadmap of education development for 2011-2020 has been adopted and published, however there is no clear evidence of budget allocation that would be instrumental for achieving the defined goals. Similarly, no evaluation of the implementation results during the first two years of the programme has been undertaken to date.

As a next step, it would be important to follow through with the implementation of the strategy, ensure that described measures and steps are put in place, allocate a budget to carry out require activities, review the results of implementation measures and assess their effectiveness. It is also important to make sure that the strategy meets its objective of reducing skills gaps.

Workforce skills strategy: design and evidence

Level 1	Level 2	Level 3	Level 4	Level 5
There is no workforce skills strategy.	A workforce skills strategy has been defined and published. The strategy includes analysis of sector-specific skills requirements.	Level 2 + budget was established but entirety of funding was not received strategy is guided by an action plan, with specified objectives, timelines and budget.	Level 3 + strategy implementation is taking place guided by an action plan, with specified objectives, timelines and budget.	Level 4 + a wide variety of evidence is gathered to evaluate the effectiveness of the strategy. These include private-sector consultations and formal policy evaluations conducted by independent evaluators. There is evidence that skills gaps are reducing.

Source: The concept of the development of education in the Kyrgyz Republic until 2020, Strategy for the Development of Education in the Kyrgyz Republic for 2012-2020, Action Plan for the Education Development Strategy in the Kyrgyz Republic for 2012-2020

Development of the VET system

Vocational education and training (VET) has a key economic function in fighting youth unemployment and in providing high quality technical skills. Specialised VET programmes in all main fields of economy should be available to all upper-secondary students to ensure learning outcomes meet labour market requirements. The government can support the development of such a system through financial incentives for employers.

In the Kyrgyz Republic, specialised VET pilot programmes are available in various fields for all students in secondary schools. The VET system includes 110 schools, 63 of them - in the countryside, 47 - in the city. There are plans and budgets allocated for the monitoring of the VET system. Most of these projects are individual pilot projects which are not based on a comprehensive VET system. International organisations and donor agencies are providing support through grants (e.g. EU) and methodology development to monitor activities and evaluate results. The ministry of education is in charge of monitoring procedures.

As a next step, it would be important to strengthen the active involvement of employers in the system, for example by providing additional incentives to employers that participate in the system. It would also be important to strengthen the link between VET and higher education institutions and raise awareness among the business community about the benefits of such a system.

Development of the VET system

Level 1	Level 2	Level 3	Level 4	Level 5
No VET system currently exists.	A VET system is being developed.	Specialised VET programmes in some fields of VET are available to all upper-secondary students. Plans exist and budgets are allocated to monitor the VET system and its outcomes.	Level 3 + Specialised VET programmes in all main fields of VET are available to all upper-secondary students. Specialist training for teachers of VET programmes has commenced. Government support includes financial incentives for employers.	Level 4+ Options exist for VET students to transfer into tertiary education. (tertiary education outside universities has commenced that is more practical, technical or occupational in orientation). Evidence indicates that a shortage of vocational skills is not a constraint for the business sector.

Source: <http://edu.gov.kg/en/sertificirovannye-monitory-grantovyh-proektov-es-v-sisteme-poo.html>, Agency of VET under the Ministry of Youth, Labour and Employment of the Kyrgyz Republic, http://edu.gov.kg/images/monitoring_manual_en.pdf, http://edu.gov.kg/images/monitoring_handbook_en.pdf

Responsiveness of the university system to business needs

University-enterprise co-operation can help to reinforce the applicability of the knowledge and skills of all graduates to business needs. Good practices in the inclusion of business needs and university-enterprise co-operation should be disseminated by a network at the national as well as international level.

In the Kyrgyz Republic, partnerships between the universities and the private sector are not yet fully developed. Educational institutions mainly co-operate with the private sector on a bilateral level, based on ad hoc demands. These agreements respond to the very specific needs of individual companies and do not involve any long-term analysis of the sector needs. Agreements are often established on a firm's initiative, making the sustainability of these agreements fragile and reliant on the willingness of the private sector to initiate the collaboration. A National Council for the development of professional skills has been created in 2012 but there is no evidence that the Council engaged in activities to strengthen co-operation between higher education institutions and the business world.

As a next step, the Council could envisage developing a policy paper outlining key issues and measures on how to develop university-business linkages.

Responsiveness of the university system to business needs

Level 1	Level 2	Level 3	Level 4	Level 5
<p>There is no discussion amongst key stakeholders (rectors, national education authorities, R&D community and enterprise) on promotion of university-enterprise co-operation to develop a university system that is more responsive to business needs.</p>	<p>A policy paper on co-operation between higher education institutions and the business world has been developed and discussed by stakeholders (e.g. at a workshop, conference, seminar). The paper defines the contribution of business to curricula, governance structures and university financing. The paper forms part of a wider national effort to promote continuing education and training within a national lifelong learning strategy.</p>	<p>A national policy on co-operation between higher education institutions and the business world has been approved by key stakeholders. The policy defines the contribution of business to curricula, governance structures and university financing and includes a national monitoring and evaluation framework.</p> <p>At least half of higher education institutions have developed a strategy on co-operation with the business world.</p>	<p>At least half of higher education institutions have developed action plans for the implementation of the national policy on higher education - business co-operation.</p> <p>An annual meeting involving higher education institutions and the business world has been held to review progress on national policy with recommendations for improvements to be addressed in the following months.</p>	<p>The majority of higher education institutions have developed action plans for the implementation of the national policy on higher education - business co-operation.</p> <p>An annual meeting involving higher education institutions and the business world has been held to review progress on national policy implementation with recommendations for improvements to be addressed in the following months.</p>

Tools and public-private partnerships to promote skills for jobs

Governments dispose of a number of different tools that can help to promote skills for jobs. Assessing the skills gap is an important first step to analyse skills supply and demand and identify gaps in education and training provision. Establishing public-private partnerships in education can help to close such gaps through the active involvement of employers in developing curricula, establishing qualification frameworks and providing education and training elements, for example through tools such as workplace training schemes.

In the Kyrgyz Republic, public-private mechanisms are formally in place, for example at national level through a National Skills Development Council. Many educational institutions have established links with employers and are participating

in programmes implemented in co-operation with the VET Agency. However, the outcome of these initiatives is often unsatisfactory, largely as a result of lack of ownership, poor quality, as well as a lack of financial resources and managerial capabilities. Further strengthening links between the private sector and education institutions through a bottom-up process of co-operation would be instrumental to further develop the system. The government could stimulate this process with the support of donors by promoting specific schemes (e.g. internships) through financial incentives (e.g. tax breaks, vouchers) and by developing a national information network on learning for jobs.

Skills gap analysis

A skills gap analysis can contribute to prioritising training needs, to plan recruitment and redundancy programmes, support organisational restructures, build effective teams and manage business change.

In the Kyrgyz Republic, skills gap analysis is weak. A pilot project was implemented by the ILO in 2009 focusing on major sectors of the Kyrgyz economy (manufacturing, food production, metallurgy, construction, industry) and most demanded professions have been defined as a starting point. The Ministry of labour, migration and youth of the Kyrgyz republic declared in its analytical report 2012 that pilot skills gap studies have been implemented in Naryns, Jalal-Abad and Osh regions. However the results of this analysis are not publicly available and its impact on current curricula is not clear.

As a next step, it would be necessary to approve the authority responsible for collection and presentation of skills gap related information: current supply of labour versus business needs. Establishing a platform for regular dialogue between the Government and the business community on training issues would be an additional support in overcoming existing skills gap and could serve as a mechanism to ensure that the revealed information on skills gap is integrated into further reforms and action plans. It could be also useful to further develop the methodology on skills gap data collection.

Skills gap analysis

Level 1	Level 2	Level 3	Level 4	Level 5
There is no regular and systematic collection of data on the training needs by the business community.	Government, social partners and business community are in dialogue in order to establish a systematic skills gaps analysis framework for the business community. Baseline data is being collected and registered within a national database.	A national Training Needs Analysis (TNA) framework has been agreed between government, social partners, and business community with particular reference to economic growth sectors. The TNA framework identifies a) skill weaknesses in the workforce, b) skill gaps and c) future skill requirements. Standard data collection instruments and a data management system are in place as part of a wider national economic development plan.	TNAs are undertaken in businesses operating in growth sectors and reported publicly on a recognised website for access by enterprises, training providers and policy makers. An annual report is published and made available online detailing key developments in business needs in the economy.	Level 4 + Recommendations from monitoring and evaluation of business needs are integrated into further policy reforms and action plans.

Source: The Ministry of labour, migration and youth of the Kyrgyz republic analytical report 2012, <http://ibc.kg>, <http://www.ilo.org/public/english/region/eurpro/moscow/info/publ/kri19oc09.pdf>, page 27

Development of a work-related system of continuing education and training

Continuing education and training enhances job performance, personal confidence and career growth, and thus benefits overall company productivity and economic growth. Information gathered from consultation processes – and skills survey evidence - is systematically used to improve policies in favour of lifelong education. Incentives for employers’ participation are deemed sufficient by employers’ representatives and there is widespread private sector participation.

In the Kyrgyz Republic, more than 1000 informal organisations and educational centres provide training services for adults. Students get a certificate after accomplishing a chosen course. Those centres have to get a state licence to be able to provide educational services. However, the mechanism of external quality assessment is absent thus the outcomes of these training programmes are often questionable. There are also 12 Centres of Education for Adults that offer programmes in enhancement of communication skills, competing professional education and additional training programmes. The National Strategy defines the roadmap for implementing the changes in training legislation but the funding part remains unclear, budget allocations have not been defined.

As a next step, it would be useful to establish a clear budget allocation to achieve the objectives outlines in the national concept for education development. In addition, it would be helpful to put in place a system of independent quality assessments for continuing education and training programmes in order to make sure they are effective and provide the necessary skills.

Development of a work-related system of continuing education and training

Level 1	Level 2	Level 3	Level 4	Level 5
No Continuing Education and Training (CET) strategy currently exists.	A CET strategy is being drafted.	A strategy adopted, based on input from relevant public and private sector institutions and civil society. The strategy includes indicators of success, an action plan, allocated budgets and resources to monitor the strategy's implementation.	Level 3+ Evidence of strategy implementation, with targeted support measures, linkages to the national qualification framework, and wide dissemination of information on CET programmes.	Level 4+ Strategy implementation occurs with a high quality of programme delivery. Information gathered from consultation processes – and skills survey evidence - is systematically used to improve policy. Incentives for employers' participation are deemed sufficient by employers' representatives and there is widespread private sector participation.

Source: National Strategy of Education development

Existence of workplace training (internship/apprenticeship) schemes

Internship/apprentice schemes enable students to acquire first practical knowledge and skills for their future jobs during their university studies. This approach facilitates their integration into the labour market.

In the Kyrgyz Republic, internships represent a mandatory part of the curricula, however these internship have a formal character and students often do not acquire any useful or job related skills. The issue is that businesses do not have any incentives to take interns and students do not see any benefits from doing an internship. The regulation on internship schemes in VET ceased to be valid in 2009. No other regulation replacing this document has been adopted.

As a next step, there is a need to establish a regulatory framework for internship schemes, describing the minimum compensation for students and the maximum duration of an internship. Consider incentivising businesses to participate in internship schemes and upgrade the potential quality of interns and internship positions by selecting interns based on a competitive procedure.

Existence of workplace training (internship/apprentice) schemes

Level 1	Level 2	Level 3	Level 4	Level 5
There are no internship/apprentice schemes.	There is some regulatory framework describing internship /apprentice schemes, students can sign an internship convention where the duration of internship and wage (if applicable) is defined by the parties (university and private company).	Level 2 + Internship schemes are mandatory part of the curricula; there are right incentives for students and companies to participate in internship/ apprentice schemes, for instance, the adequate duration of internship and the reasonable minimum wage for trainees regulated by law; specifies that students must have appropriate insurance for any damage caused to a third party in addition to social insurance; there are sanctions for students reporting false internships.	Level 3 + Active university policy in attracting private actors to internship schemes, a formal network with private players, alumni network, company presentations in universities where firms describe their activities, recruiting process and needs.	Level 4+ Selection of students through a Career Service, recruitment portal, placement career offices within universities. The students make an internship report and can suggest some changes in current curricula; employers provide a feedback to universities as well; there is efficient and transparent dialogue between universities and private firms.

Source: Regulations on praktika in the Kyrgyz Republic, Regulations on VET in the Kyrgyz Republic

Access to training

Easy access to training service providers through an online public register can help to raise awareness of services available. Trainings provided online can help increase the availability of trainings targeting specific company needs as training providers can increase their geographic reach while reducing cost.

In the Kyrgyz Republic, a lack of internet connection especially in rural areas makes it difficult to access online information or participate in online training programmes. Local educational agencies do not provide services for online education in the region. In addition, there is no list of licensed sites which provide access to online trainings.

As a next step, it would be important to enhance internet accessibility in rural areas and establish a regulatory framework for online training. Also, an online portal with a database of available training programmes could help improve accessibility of trainings.

Access to training

Level 1	Level 2	Level 3	Level 4	Level 5
There is no online public register of training providers and training programmes available.	Register of training providers and training programmes broken down by regions, available on a recognised website.	Small business training provision is developed but is limited to specific towns and regions. Government support measures promote development of online training services.	Good training provider network developed across the economy. Evidence of online training services developing for the small business community.	Good training provider network developed across the economy. Data on online training acquired by enterprises is tracked by the TNA system and evaluated as part of improvements to the national entrepreneurship learning policy.

Source: Expert interviews

Training quality assurance

A national framework for quality assurance of training is required to assess the effectiveness of training programmes and adapt their content to current business needs.

In 2011, there were only 2 university programmes in the Kyrgyz Republic which were based on an independent accreditation (quality assurance system). There is no system of quality assurance for continuing education and training programmes. Recent amendments of the law “On education” include a precise description of the quality assurance process. The described procedures will be applied starting from 1 September 2014.

Training quality assurance

Level 1	Level 2	Level 3	Level 4	Level 5
There is no national framework for quality assurance of training delivered to the business community. Some cases of accreditation of training programmes and training providers by international bodies.	A range of ad hoc structures and tools (e.g. sector-based quality focus groups, pilot actions for training standards, employer satisfaction surveys) are being used to determine quality of training for the enterprise community.	Dialogue ongoing between training providers, employers and government regarding quality, standards and accreditation of training provision for enterprises. This is linked to wider quality assurance networks.	A national quality assurance system for enterprise training is agreed and is fully operational. Accredited training providers and programmes are posted on websites and information boards of enterprise support agencies, public and private employment agencies and training centres.	The national quality assurance system for enterprise training is operational and fully integrated into international standards and recognised management training quality assurance systems.

Source: Strategy for the Development of Education in the Kyrgyz Republic for 2012-2020

РУКОВОДСТВО ПО ГОСУДАРСТВЕННОЙ ПОЛИТИКЕ В ОБЛАСТИ РАЗВИТИЯ ЧАСТНОГО СЕКТОРА

**ПОВЫШЕНИЕ КАДРОВОГО ПОТЕНЦИАЛА ЗА
СЧЕТ РАЗВИТИЯ ГОСУДАРСТВЕННО-
ЧАСТНОГО ПАРТНЕРСТВА
В КЫРГЫЗСКОЙ РЕСПУБЛИКЕ:
НА ПРИМЕРЕ АГРОПРОМЫШЛЕННОГО
КОМПЛЕКСА**

январь 2014 года

Настоящий документ и приведенные в нем карты не ограничивают статуса или суверенитета над какой-либо территорией, а также не затрагивают вопроса международных границ и названия любой территории, города или местности.

Настоящий документ подготовлен при финансовой поддержке Европейского союза. Выраженные в нем мнения не обязательно отражают официальную точку зрения ЕС.

ПРЕДИСЛОВИЕ

Настоящее руководство подготовлено в рамках Инициативы ОЭСР по странам Центральной Азии с целью предложить практические рекомендации по реализации реформ, направленных на развитие человеческого капитала в агропромышленном комплексе Кыргызской Республики.

Инициатива ОЭСР по странам Центральной Азии, запущенная в ноябре 2008 года, входит в Программу ОЭСР по повышению конкурентоспособности стран Евразии направлена на повышение конкурентоспособности и инвестиционной привлекательности Афганистана, Казахстана, Кыргызской Республики, Монголии, Таджикистана, Туркменистана и Узбекистана. Ее цель заключается в знакомстве вышеуказанных государств со знаниями, опытом и наработками стран-участниц ОЭСР для создания благоприятного инвестиционного климата, повышения производительности труда, усиления поддержки предпринимательства, развития частного сектора и построения инновационной экономики.

Первым итогом данной работы стала публикация *Обзора конкурентоспособности стран Центральной Азии*, в котором определены препятствия для повышения конкурентоспособности региона и выделены три основные проблемы: i) недостатки системы образования, ii) ограниченный доступ малых и средних предприятий к финансированию и iii) неэффективная инвестиционная политика и деятельность по привлечению инвестиций.

В ходе второй фазы Инициативы по странам Центральной Азии ОЭСР составила отдельные национальные стратегии. Правительство Кыргызской Республики в 2013 году выступило инициатором данной работы, важную роль в которой сыграли обсуждения на заседаниях отраслевых рабочих групп, состоящих из представителей государственного и частного сектора. *Три руководства* по государственной политике объединяют итоги проведенных обсуждений и содержат конкретные рекомендации для властей.

Темой настоящего *руководства по государственной политике* стало развитие человеческого капитала в агропромышленном комплексе. В публикации содержатся указания по введению программ обучения на рабочем месте в целях формирования у выпускников навыков, востребованных на рынке труда. Соответствующие вопросы были рассмотрены в связи с проведением заседания Круглого стола по повышению конкурентоспособности стран Евразии, объединяющего высокопоставленных представителей и технических экспертов из стран Евразии, ОЭСР и организаций-партнеров.

Круглый стол организуется один раз в год и служит площадкой для осуществления экспертной оценки и обмена знаниями в сфере реализации реформ, направленных на повышение конкурентоспособности.

Проект осуществлялся в тесном сотрудничестве с политическими деятелями Правительства Кыргызской Республики и представителями местного частного сектора при поддержке Немецкого общества по международному сотрудничеству и финансовом содействии Европейского союза.

ВЫРАЖЕНИЕ ПРИЗНАТЕЛЬНОСТИ

Настоящее руководство стало итогом работы, проведенной в рамках Программы ОЭСР по повышению конкурентоспособности стран Евразии под руководством Управляющего комитета Инициативы по странам Центральной Азии совместно с Правительством Кыргызской Республики и при участии частного сектора страны.

Содействие в подготовке данной публикации оказали представители канцелярии заместителя премьер-министра, ряд министерств, государственных ведомств, деловых объединений и частных предприятий Кыргызской Республики. Среди них:

- Его Превосходительство первый вице-премьер-министр Джоомарт Оторбаев, Его Превосходительство министр экономики Темир Сариев и заместитель министра экономики Санжар Муқанбетов.
- Другие представители правительства Кыргызской Республики: советник первого вице-премьер-министра Азамат Акенеев, заведующий Отделом инвестиций Министерства экономики Нурбек Максутов, представитель Управления продовольственной безопасности и маркетинга Министерства сельского хозяйства и мелиорации Жумабек Асылбеков и представитель Агентства профессионально-технического образования Адыл Тайляков.
- Представители частного сектора, в том числе: Талайбе Койчуманов, руководитель Секретариата Совета по развитию бизнеса и инвестициям; Гульнара Ускенбаева, Ассоциация поставщиков; Нурлан Мусуралиев, Торгово-промышленная палата; Сабина Яворская, Ассоциация плодоовощных предприятий; Маргарита Румянцева, Молочный союз, и Фарида Рыскулуева, независимый эксперт.
- Ценный вклад внесли международные эксперты: Джон Миллс, Отдел поддержки образования г. Ориндж, Комиссия Нового Южного Уэльса по техническому и дальнейшему образованию, Новый Южный Уэльс, Австралия; Хьюз Меритт, ОЭСР; специалисты АБР и Всемирного банка, а также Светлана Алелекова, Японское агентство по международному сотрудничеству.

Немецкое общество по международному сотрудничеству (GIZ) предоставило Кыргызской Республике оперативную поддержку и возможность взаимодействия с рядом региональных экспертов, таких как: руководитель Программы содействия устойчивому экономическому развитию в Кыргызской

Республике Франк Эбингер, координатор проекта Асель Узагалиева, специалист Асель Албанова и эксперт Жийде Жеенбаева.

Европейский союз участвовал в финансировании проекта и оказал ценную поддержку в работе: Его Превосходительство посол и глава Представительства ЕС в Кыргызской Республике Чезаре де Монтис, Ее Превосходительство экс-посол и глава Представительства ЕС в Кыргызской Республике Шанталь Эбберект, координатор проекта Представительства ЕС в Кыргызской Республике Гульнара Ботобаева и представитель Главного управления по развитию и сотрудничеству Европейской комиссии Анна Бердаш.

Сопредседатели Инициативы ОЭСР по странам Центральной Азии: Европейский союз (Ее Превосходительство посол и постоянный представитель Европейского союза в ОЭСР Мария Франческа Спатолистано) и Республика Казахстан (Его Превосходительство заместитель премьер-министра Ербол Орынбаев).

Настоящее руководство составлено под руководством начальника Отдела по развитию частного сектора Секретариата ОЭСР по международным отношениям Энтони О'Салливана и руководителя Программы ОЭСР по повышению конкурентоспособности стран Евразии Антонио Сомма.

Основными авторами руководства стали Марина Чернова и Мия Нисканен. Координировал проект Грегори Лекомт. Ценную помощь в проведении исследований и составлении данного руководства оказали Мария Мозговая и Марина Сухарева. Публикацию проверили Энтони О'Салливан, Антонио Сомма, Эльза Пириховски, Алмедина Мьюзик, Мартин Поспишил, Кирилл Косев, Ольга Олсон (Секретариат по международным отношениям, ОЭСР), Хосе Альварес Гальван (Управление по образованию, ОЭСР), Аннамария де Крещенцио (Управление по вопросам финансирования и предпринимательской деятельности, ОЭСР), а также Барри Хебб (Центр экономических и финансовых исследований и разработок, Москва, Россия) и Джон Миллс (Отдел поддержки образования г. Ориндж, Комиссия Нового Южного Уэльса по техническому и дальнейшему образованию, Новый Южный Уэльс, Австралия).

За редактирование и подготовку к печати отвечали Ванесса Валле, Александра Шевалье и Майкл Сайкс. Важное содействие в реализации проекта оказали Анна Шахтагинская, Йоланта Хмелик, Элизабетта да Прати, Орла Холлидей, Рената Хеллиот-Таварес, Ивонн Озу и Линн Уитни.

Руководство было представлено для экспертной оценки во время круглого стола ОЭСР по повышению конкурентоспособности стран Евразии, состоявшегося в Париже 4 декабря 2013 года. Процедурой экспертной оценки, в которой приняли участие представители стран – участниц ОЭСР, а равно и других стран евразийского региона, руководила Мисуг Чин, старший научный сотрудник Корейского научно-исследовательского института профессионально-технического образования и обучения.

СОДЕРЖАНИЕ

ПРЕДИСЛОВИЕ	3
<i>ВЫРАЖЕНИЕ ПРИЗНАТЕЛЬНОСТИ</i>	5
СОДЕРЖАНИЕ.....	7
<i>СПИСОК СОКРАЩЕНИЙ</i>	11
КРАТКИЙ ОБЗОР.....	13
ГЛАВА 1: РЕШЕНИЕ ПРОБЛЕМЫ НЕХВАТКИ НАВЫКОВ У РАБОТНИКОВ АГРОПРОМЫШЛЕННОГО КОМПЛЕКСА КЫРГЫЗСКОЙ РЕСПУБЛИКИ	15
Низкая производительность труда в агропромышленном комплексе, несмотря на большую значимость отрасли для экономики Кыргызской Республики	15
Нехватка навыков у работников АПК - основной сдерживающий фактор для повышения отраслевой конкурентоспособности.....	22
Устранение дефицита навыков за счет развития государственно-частного партнерства (ГЧП).....	30
ГЛАВА 2: МЕЖДУНАРОДНЫЙ ОПЫТ ГОСУДАРСТВЕННО-ЧАСТНОГО ПАРТНЕРСТВА В СФЕРЕ ПОДГОТОВКИ КАДРОВ ДЛЯ АГРОПРОМЫШЛЕННОГО КОМПЛЕКСА	33
Преимущества обучения на рабочем месте для студентов, работодателей и системы образования в Кыргызской Республике.....	33
Тщательная разработка и грамотное осуществление программы обучения на рабочем месте	36
ГЛАВА 3: РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ГОСУДАРСТВЕННОЙ ПОЛИТИКЕ	59
Оценка действующих программ обучения на рабочем месте в Кыргызской Республике	59

Рекомендации по оптимизации обучения на рабочем месте в агропромышленном комплексе	64
РЕКОМЕНДАЦИИ	69
СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ	73
ПРИЛОЖЕНИЕ 1: ИССЛЕДОВАНИЕ ПОТЕНЦИАЛА РАЗВИТИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКОГО КАПИТАЛА В ОТЕЧЕСТВЕННОМ АПК	77
ПРИЛОЖЕНИЕ 2: ВОЗМОЖНЫЕ РАСХОДЫ НА РЕАЛИЗАЦИЮ ПРОГРАММЫ ОБУЧЕНИЯ НА РАБОЧЕМ МЕСТЕ В КЫРГЫЗСКОЙ РЕСПУБЛИКЕ	85
ПРИЛОЖЕНИЕ 3: АНАЛИЗ ПОЛИТИКИ В ОБЛАСТИ ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ	87
Профессиональные навыки для развития частного сектора.....	88
Развитие системы ПТО.....	93
Способность системы университетского образования реагировать на потребности делового сообщества.....	95
Анализ дефицита профессиональных навыков	97
Развитие системы непрерывного обучения и практики в связи с профессиональной деятельностью	99
Наличие механизмов обучения на рабочем месте (интернатура/стажировки)	101
Доступность обучения	102
Гарантия качества обучения.....	103
ТАБЛИЦЫ	
Таблица 2.1. Основные элементы эффективной программы обучения на рабочем месте	38
Таблица 4.1 Предлагаемый план действий.....	70
2.1.1 Консультативные процессы в системе образования.....	90
2.1.2 Стратегия развития профессиональных навыков: планы и факты	92
2.1.3 Развитие системы ПТО	93
2.1.4 Способность системы университетского образования реагировать на потребности делового сообщества.....	95
2.2.1 Анализ дефицита профессиональных навыков	97

2.2.2 Развитие системы непрерывного обучения и практики в связи с профессиональной деятельностью	99
2.2.3 Наличие механизмов обучения на рабочем месте (интернатура/стажировки)	101
2.2.4 Доступность обучения	102
2.2.5 Гарантия качества обучения.....	103

Рисунки

Рисунок 1.1. Доля сельского хозяйства в ВВП и занятости.....	17
Рисунок 1.2. Реальный объем производства и переработки сельхозпродукции, в ценах 2007 года, млн. кыргызских сомов	18
Рисунок 1.3. Прогноз совокупного потребления мяса, молочной продукции и зерна в Казахстане, России и Китае.....	19
Рисунок 1.4. Добавленная стоимость на одного работника сельского хозяйства (в постоянных ценах 2000 года)	21
Рисунок 1.5. Относительное изменение производительности труда в сельском хозяйстве и совокупной факторной производительности	21
Рисунок 1.6. Уровень образования работников сельского хозяйства (% от общего числа)	24
Рисунок 1.7. Наиболее серьезные проблемы, с которыми сталкивались сельхозперерабатывающие предприятия за последние два года.....	26
Рисунок 2.1. Структура программы обучения на рабочем месте	40
Результаты оценки, касающиеся навыков для развития частного сектора	88

Блоки

Блок 1.1. Значительное влияние приватизации на развитие человеческого капитала в сельском хозяйстве	25
Блок 1.2. Миграция и дефицит специалистов в Кыргызской Республике.....	27
Блок 2.1. Трехстороннее партнерство между наукой, бизнесом и государством в целях инновационного развития страны	34

Блок 2.2. Французское национальное законодательство - основа для развития партнерских отношений между студентом, работодателем и учебным заведением.....	41
Блок 2.3. Закрепление максимальной продолжительности обучения (а иногда и минимального размера вознаграждения) на законодательном уровне в странах ОЭСР.....	42
Блок 2.4. Плавный переход от учебы к работе благодаря двойной системе ученичества в Австрии	44
Блок 2.5. Финансирование новых программ стажировок в рамках инициативы «InternNebraska» (InterNE) с целью сокращения миграции и удержания специалистов в регионе ..	45
Блок 2.6. Школа сельского и лесного хозяйства в Финляндии: формирование сети контактов посредством составления отчетов о стажировке и проведения контрольных проверок во время производственной практики на предприятии.....	49
Блок 2.7. Возрождение модели ученичества благодаря созданию Национальной службы ученичества в Англии	51
Блок 2.8. Содействие развитию социального партнерства в сфере образования в рамках деятельности Европейской бизнес-ассоциации в Украине	53
Блок 2.9. Содействие развитию сельскохозяйственного образования со стороны Министерства сельского хозяйства Франции	54
Блок 2.10. Обеспечение соответствия содержания обучения потребностям рынка за счет проведения регулярных встреч между университетами и предприятиями Финляндии	55
Блок 2.11. Отчет и справка о прохождении производственной практики - обязательные условия для получения зачетов в Финляндии.....	57
Блок 3.1. Действующие соглашения между компаниями и профессионально-техническими училищами в Кыргызской Республике.....	60
Блок 3.2. Подготовка будущих специалистов пищевой промышленности в учебно-практическом центре «Технолог» ...	63

СПИСОК СОКРАЩЕНИЙ

АПТО	Агентство профессионально-технического образования
ВВП	Валовой внутренний продукт
ГЧП	Государственно-частное партнерство
НИОКР	Научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы
НПО	Начальное профессиональное образование
НСКК	Национальный статистический комитет Кыргызской Республики
ПТО	Профессионально-техническое образование
СПО	Среднее профессиональное образование
ФАО	Продовольственная и сельскохозяйственная организация ООН

КРАТКИЙ ОБЗОР

Агропромышленный комплекс является стратегической отраслью экономики Кыргызской Республики. На сегодняшний день в агропромышленном комплексе, объединяющем сельское хозяйство и переработку сельхозпродукции, занято более трети трудоспособного населения страны и производится около пятой части ВВП.

Несмотря на доминирующую роль в экономике Кыргызской Республики, данная отрасль характеризуется низкой производительностью труда. Принимая во внимание ограниченную площадь сельскохозяйственных земель, эта проблема имеет особое значение для страны. К причинам возникшей ситуации можно отнести устаревшие технологии и оборудование, нехватку квалифицированных кадров и несоответствие между спросом и предложением на рынке труда.

Существующее расхождение между востребованными в АПК и имеющимися у рабочей силы навыками, или так называемый *дефицит навыков*, является серьезным препятствием на пути повышения конкурентоспособности агропромышленного комплекса страны. По итогам последнего опроса, около 65% кыргызских предприятий, занимающихся производством сельхозпродукции, переработкой сельскохозяйственного сырья и оказанием сельскохозяйственных услуг, заявили о недостатке квалифицированных кадров. Помимо этого, пятая часть предприятий призналась, что выпускникам не хватает практических навыков, соответствующих их специализации. В *Стратегии развития образования на 2012 - 2020 годы* правительство Кыргызской Республики признало существующую проблему нехватки навыков у работников АПК и других отраслей экономики. Однако учреждения высшего и профессионально-технического образования (ПТО) в настоящее время не имеют достаточно средств и опыта для исправления сложившейся ситуации.

Международный опыт показывает, что государственно-частное партнерство (ГЧП) в сфере образования способно восполнить недостаток профессиональных навыков у работников. Настоящее руководство по государственной политике посвящено вопросам обучения на рабочем месте, которое является примером ГЧП в сфере образования и может решить некоторые проблемы системы образования и частного сектора в Кыргызской Республике.

Обучение на рабочем месте представляет собой разновидность ГЧП, цель которого заключается в развитии у студентов практических навыков, востребованных на рынке труда. Программы обучения на рабочем месте позволят устранить дефицит навыков, предоставив студентам доступ к современным технологиям и последним инновациям в отрасли и активизировав обмен знаниями между университетами и частными предприятиями. Помимо

этого, тесное сотрудничество между учебными заведениями и бизнесом может сформировать у работодателей чувство ответственности за программу и ее результаты и повысит их уверенность в фактических навыках студентов. Наконец, налаженные механизмы распространения информации о программах обучения на рабочем месте помогут привлечь учащихся и будут способствовать дальнейшему снижению риска эмиграции.

По итогам анализа международного передового опыта и оценки текущей ситуации в Кыргызской Республике были составлены следующие рекомендации:

- *Необходимо разработать нормативно-правовую базу, регулирующую порядок обучения на рабочем месте, введя требование о заключении соглашений между всеми заинтересованными сторонами, то есть студентами, работодателями и учебными заведениями.*
- *Важно обеспечить, чтобы нормативно-правовая база предусматривала комплекс хорошо сбалансированных стимулов для студентов и работодателей, определив продолжительность обучения на рабочем месте и способы материального поощрения работодателей.*
- *Стоит укрепить связи между учебными заведениями и частным сектором за счет поддержания контактов с выпускниками и создания баз данных по потенциальным работодателям.*
- *Можно ввести прозрачный механизм, позволяющий студентам находить подходящие места для прохождения обучения на рабочем месте, например: порталы для поиска работы, службы трудоустройства при учебных заведениях и специальные мероприятия.*
- *Чтобы содержание обучения на рабочем месте соотносилось с основным направлением подготовки в учебном заведении, а учебный план образовательных учреждений - с потребностями предприятий, рекомендуется поддерживать регулярное взаимодействие с компаниями. Оптимизировать содержание обучения поможет разработка четкой и согласованной национальной квалификационной рамки.*
- *Требуется осуществлять контроль за ходом обучения на рабочем месте, наладив обратную связь с соответствующими организациями и учитывая их замечания при составлении учебных программ в будущем.*

Реализация данных рекомендаций предполагает проведение работы по трем основным направлениям: i) оптимизация нормативно-правовой базы, регулирующей порядок обучения на рабочем месте; ii) формирование основ для эффективного взаимодействия между частным сектором и учебными заведениями; iii) повышение популярности агропромышленного комплекса для привлечения подходящих студентов.

ГЛАВА 1:

РЕШЕНИЕ ПРОБЛЕМЫ НЕХВАТКИ НАВЫКОВ У РАБОТНИКОВ АГРОПРОМЫШЛЕННОГО КОМПЛЕКСА КЫРГЫЗСКОЙ РЕСПУБЛИКИ

В настоящей главе дается обзор агропромышленного комплекса Кыргызской Республики и подчеркивается сложность повышения отраслевой конкурентоспособности в связи с недостаточным уровнем развития человеческого капитала. Государственно-частное партнерство (ГЧП) в сфере образования представляется в качестве возможного средства укрепления связей между частным сектором (предприятиями) и учебными заведениями (учреждениями высшего и профессионально-технического образования).

Низкая производительность труда в агропромышленном комплексе, несмотря на большую значимость отрасли для экономики Кыргызской Республики

Продовольственная и сельскохозяйственная организация ООН (ФАО) определяет агропромышленный комплекс как коллективную предпринимательскую деятельность, объединяющую все этапы, через которые проходит сельскохозяйственная продукция перед тем, как попасть на стол потребителя (ФАО, 2010). В него входит производство, переработка, распределение продукции и логистика. Рекомендации, предложенные в настоящем руководстве, адресованы главным образом двум основным звеньям данной цепочки - сельхозпроизводителям (сельское хозяйство) и перерабатывающим предприятиям (переработка сельхозпродукции).

Агропромышленный комплекс - важная отрасль экономики Кыргызской Республики

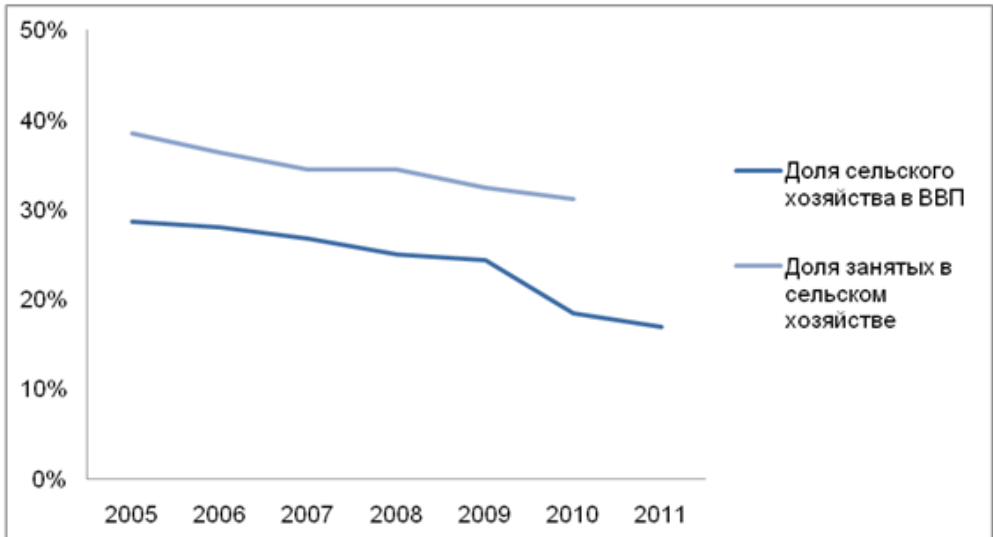
На сегодняшний день на долю агропромышленного комплекса (сельского хозяйства и переработки сельхозпродукции) приходится около 21% ВВП и более трети занятого населения страны (National Statistical Committee of the Kyrgyz Republic, 2013).

Сельское хозяйство. Сельское хозяйство является ключевой отраслью экономики, представляющей в настоящее время 18% ВВП. Реальный объем производства постоянно падает с момента получения страной независимости в

1991 году, когда доля сельского хозяйства в ВВП составляла 37% (World Bank, 2013). Несмотря на реформу земельного законодательства, проведенную в том же году, реальный объем сельскохозяйственного производства продолжал сокращаться вплоть до 1995 года из-за незначительного масштаба программ по перераспределению земельных участков, недостаточной согласованности действий республиканских и местных органов власти, а также неизменных рыночных квот, государственного контроля над ценами и общей финансовой нестабильности. Тенденция изменилась лишь в 1996 году, когда доля отрасли в ВВП увеличилась до 50%, но ситуация повторилась уже через год, и в 2011 году данный показатель составлял лишь 18%. Тем не менее, на сегодняшний день сельское хозяйство является второй по величине отраслью экономики Кыргызской Республики после сферы услуг (NSCK, 2013; World Bank, 2013).

В 2010 году доля работников сельского хозяйства составляла 31,2% (Рисунок 1.1). Таким образом, в отрасли, производящей менее одной пятой ВВП, занята треть трудоспособного населения страны. На протяжении десятилетия после объявления страной независимости занятость в сельском хозяйстве росла главным образом из-за отсутствия возможностей трудоустройства в других отраслях кыргызской экономики. Распад Советского Союза привел к разрыву основных производственно-сбытовых цепочек, что серьезно сказалось на состоянии большинства сегментов промышленности. В результате сельское хозяйство оказалось одной из немногих отраслей, способных принять освободившуюся рабочую силу. Так, в 2000 году в сельском хозяйстве было занято более 50% работающего населения по сравнению с 35% в 1991 году. Несмотря на то что в 2002 году объем производства и уровень занятости в отрасли начали падать, доля сельского хозяйства в численности занятого населения все еще значительно превышает соответствующий показатель производства.

Рисунок 1.1. Доля сельского хозяйства в ВВП и занятости



Источник: Национальный статистический комитет Кыргызской Республики.

Переработка сельхозпродукции. Согласно национальной статистике, переработка сельхозпродукции представляет примерно 15% промышленного производства (около 3% ВВП¹) и является местом работы для 2,5% занятого населения. В настоящее время данная отрасль специализируется на четырех сферах деятельности: молочное животноводство, мясное животноводство, выращивание овощных и плодово-ягодных культур, а также производство зерна. В 2011 году в стране насчитывалось 372 предприятия пищевой промышленности (NSCK, 2012). Согласно информации, полученной из другого источника, примерно треть пищевых предприятий занималась переработкой зерна, в частности первичной переработкой пшеницы (Zozulinsky, 2007).

Перерабатывается лишь незначительная часть сельскохозяйственной продукции. В частности, в 2006 году (с января по ноябрь) в стране было переработано не более 2,66% всего полученного молока. Еще меньше оказалась доля мясной продукции в общем объеме производства мяса - 1,97%. Что касается плодово-ягодных и овощных культур (без учета картофеля), их показатель составил 2,14%. При этом за тот же период большое число предприятий обработало 18% всего собранного зерна, что делает данный сегмент наиболее важным и развитым (Zozulinsky, 2007).

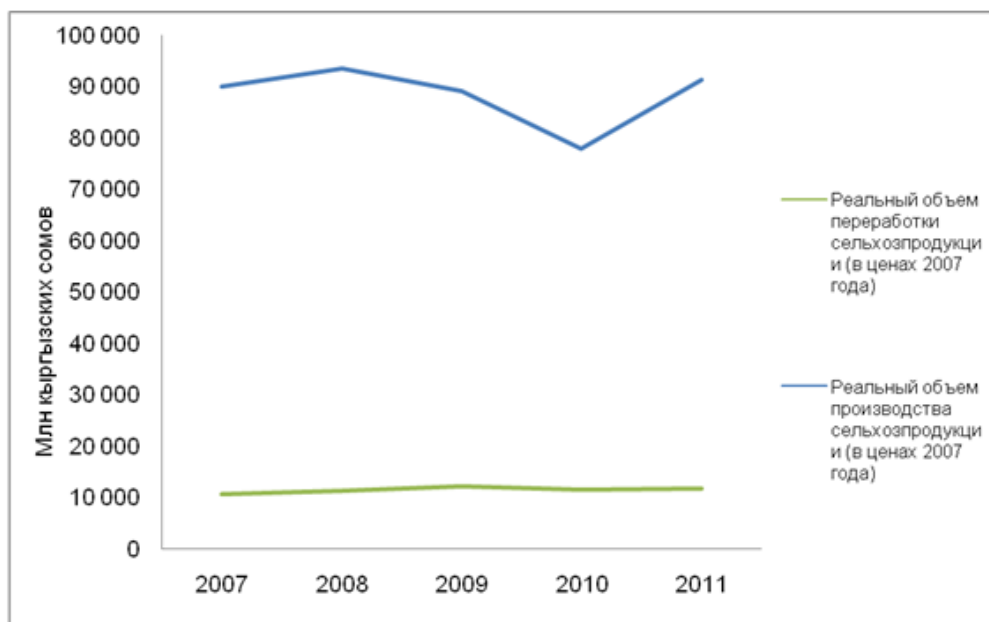
Таким образом, переработка сельхозпродукции обладает потенциалом для дальнейшего развития. С 2007 года средний объем производства сельхозпродукции в восемь раз превышает показатели переработки (Рисунок 1.2). Что интересно, значительная часть продукции сельского хозяйства

направляется на региональные экспортные рынки и продается в виде сырья. В 2010 году сельскохозяйственное сырье представляло более 11,4% всего экспорта страны, в то время как на долю переработанной сельхозпродукции пришлось лишь 4,6% (оценка основана на данных портала Observatory of Economic Complexity).

Широкие возможности для развития сельского хозяйства благодаря росту регионального спроса

Потребление продуктов питания и торговля сельскохозяйственными товарами в регионе и мире быстро растут. По оценке Зозулинского, спрос на переработанные фрукты и овощи в Кыргызской Республике в 2007 году составил 1 млрд. сомов (26,1 млн. долларов США). В том же году производственные мощности предприятий по переработке овощных и плодово-ягодных культур были загружены лишь на 20%-30%. Зозулинский полагает, что это обусловлено, прежде всего, недостатком управленческих навыков и нехваткой современного оборудования (Zozulinsky, 2007).

Рисунок 1.2. Реальный объем производства и переработки сельхозпродукции, в ценах 2007 года, млн. кыргызских сомов

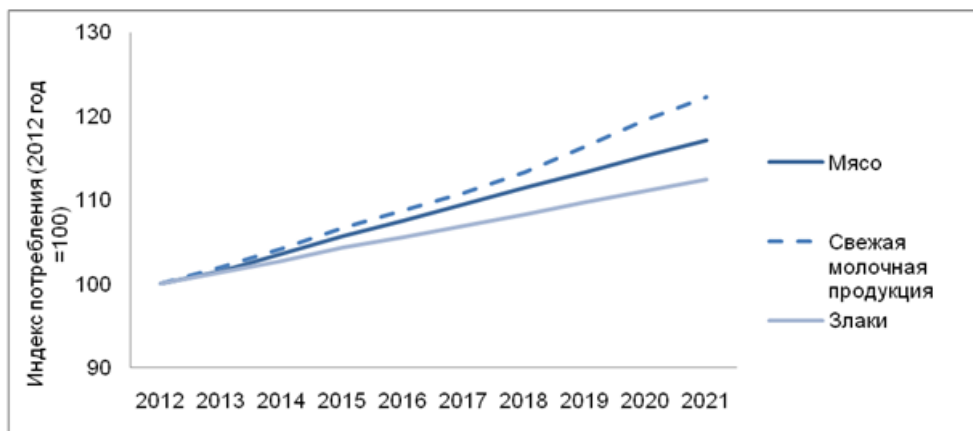


Источник: Национальный статистический комитет Кыргызской Республики.

В течение последнего десятилетия мировой объем производства сельскохозяйственной продукции рос в среднем на 2,6% в год главным образом благодаря странам, не входящим в состав ОЭСР (ОЕСД/ФАО 2010, ОЕСД/ФАО 2011). По прогнозам, они смогут удовлетворять спрос и в будущем. Ожидается, что к 2021 году спрос на мясо, молочную продукцию и зерно в соседних Китае, России и Казахстане, которые являются основными торговыми партнерами страны, повысится на 12% - 22% (Рисунок 1.3).

Кыргызская Республика могла бы выгодно воспользоваться данной ситуацией на региональном уровне, но лишь в том случае, если будут приняты корректные меры для увеличения производства сельскохозяйственной продукции и продовольственных товаров. На сегодняшний день страна зависит от импорта сельскохозяйственных товаров, в том числе продуктов питания и напитков. Так, внешнеторговое сальдо по продовольственным товарам, алкогольным и безалкогольным напиткам, а также табачным изделиям в 2011 году оказалось отрицательным и составило более 400 млн. долларов США, превысив соответствующий показатель за предыдущий период. В сельском хозяйстве также сохраняется устойчивый дефицит торгового баланса, хотя в 2011 году он снизился до 84,7 млн. долларов США. В тот год было экспортировано продуктов питания и напитков на сумму 46,3 млн. долларов США (2,1% всего экспорта Кыргызской Республики в денежном выражении). В то же время импорт продуктов переработки сельскохозяйственного сырья достиг 449 млн. долларов, или 10,5% всего импорта в 2011 году.

Рисунок 1.3. Прогноз совокупного потребления мяса, молочной продукции и зерна в Казахстане, России и Китае



Источник: ОЕСД-ФАО (2012), Agricultural Outlook 2012-2021.

Низкая производительность труда - существенное препятствие для повышения конкурентоспособности и роста АПК

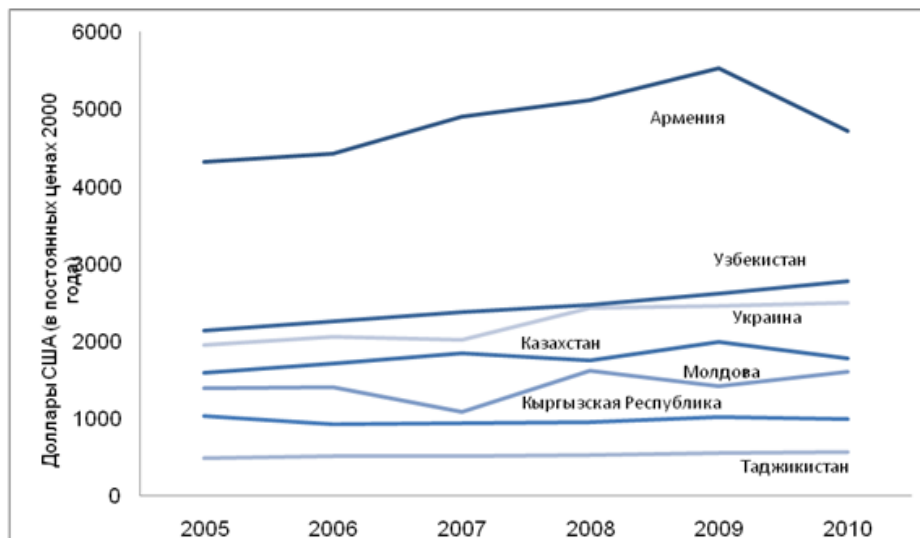
Реформы, проведенные после получения страной независимости, послужили толчком для развития агропромышленного комплекса, однако его рост и конкурентоспособность продолжали сдерживать другие факторы, в частности низкая производительность труда в сельском хозяйстве.

В 1991-2000 годах в сельском хозяйстве произошли некоторые положительные преобразования. В стране отмечались самые высокие среди бывших союзных республик показатели валового производства, производительности труда и урожайности (Akramov and Omuraliev, 2009). Передача земельных участков в собственность повысила мотивацию людей и дала им дополнительные стимулы для того, чтобы работать лучше. Кроме того, благоприятно сказалось упразднение государственного контроля в сельском хозяйстве. По мнению Акрамова и Омуралиева (Akramov and Omuraliev, 2009), приватизация сельского хозяйства в условиях переходной экономики повышает производительность труда, решая проблемы мотивации и управления, присущие крупным хозяйствам. Они считают, что страны с переходной экономикой, где доля земель в частной собственности выше, достигли лучших результатов с точки зрения развития сельского хозяйства и производительности труда. Лерман и Зедик (Lerman and Zedik, 2009) подтверждают, что в период с 1999 по 2007 год индивидуальные хозяйства (личные подсобные хозяйства граждан и крестьянские (фермерские) хозяйства) производили 98% всей сельскохозяйственной продукции на 75% пахотных земель.

Несмотря на то что в начале 90-х годов производительность труда в сельском хозяйстве была достаточно высокой, сегодня она является одной из самых низких в регионе (Рисунок 1.4). Производительность труда начала стремительно падать во втором десятилетии после получения страной независимости, так как агропромышленный комплекс стал более сложной и требовательной отраслью. Появились новые технологии выращивания и защиты растений, например биотехнологии и сельскохозяйственные удобрения, тогда как навыки людей остались прежними. Согласно результатам опроса частного сектора Кыргызской Республики (за 2013 год), 46,8% респондентов полагают, что проблемы с удобрениями являются основным препятствием для успешного развития предприятий.

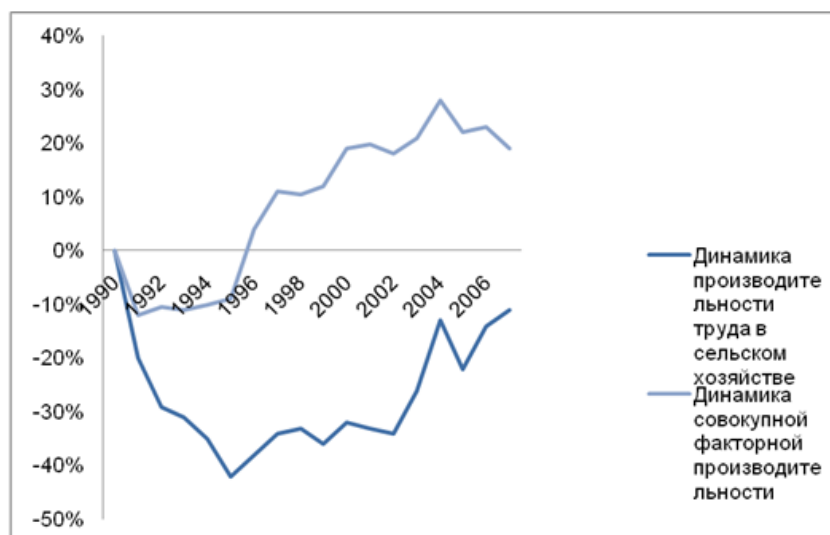
В 2010 году Кыргызская Республика занимала второе место в списке стран региона с самой низкой производительностью труда в сельском хозяйстве. Это отражает общую тенденцию, характерную для развивающихся рынков, где с введением индивидуального хозяйства урожайность повышается, а производительность труда падает (Рисунок 1.5).

Рисунок 1.4. **Добавленная стоимость на одного работника сельского хозяйства (в постоянных ценах 2000 года)**



Источник: Всемирный банк/ база данных «Показатели мирового развития».

Рисунок 1.5. **Относительное изменение производительности труда в сельском хозяйстве. и совокупной факторной производительности**



Примечание: Совокупная факторная производительность отражает прирост в общем объеме сельскохозяйственной продукции, не обусловленный динамикой основных факторов производства.

Источник: FAO (2011), The Kyrgyz Republic: Opportunities and Challenges to Agricultural Growth.

Несмотря на проведенные реформы, в стране сохраняются некоторые факторы, которые препятствуют повышению производительности труда в сельском хозяйстве - это устаревшие технологии и оборудование, а также нехватка инновационных методов обучения (ETF, 2007; ETF 2009). Географические условия в Кыргызской Республике также не благоприятствуют развитию сельского хозяйства. Для земледелия пригодно лишь 7% территории страны (Fitzherbert, 2010) по сравнению с 54% на Украине (Bogovin, 2001). Ограниченная площадь сельскохозяйственных земель придает особую значимость развитию человеческого капитала в Кыргызской Республике: чем выше квалификация кадров, тем выше производительность труда и конкурентоспособность отрасли.

Нехватка навыков у работников АПК - основной сдерживающий фактор для повышения отраслевой конкурентоспособности

Несоответствие между тем, что требуется работодателям, и тем, что предлагает система образования, обуславливает нехватку у работников определенных навыков, что отрицательно сказывается на производительности труда и общей конкурентоспособности агропромышленного комплекса. Чтобы полностью реализовать потенциал данной отрасли экономики и повысить производительность труда, необходимо принять меры, направленные на развитие человеческого капитала.

Расхождения между спросом и предложением кадров в сфере сельского хозяйства и переработки сельхозпродукции

Несмотря на значительное число занятых в агропромышленном комплексе, нехватка квалифицированных кадров является существенным препятствием для его роста. Несоответствие между навыками, востребованными среди работодателей и на деле имеющимися у работников, или так называемый дефицит навыков (Campbell, 2002), является важнейшим препятствием для развития агропромышленного комплекса в Кыргызской Республике.

Результаты опроса, проведенного ЕС в целях изучения дефицитных навыков в АПК Кыргызской Республики (2013 год), подтверждают, что несоответствие между спросом и предложением на отраслевом рынке труда по-прежнему представляет проблему. 56,5% опрошенных предприятий, занимающихся производством сельскохозяйственной продукции, ее переработкой и оказанием сельскохозяйственных услуг, признались, что им сложно найти специалистов, обладающих необходимой квалификацией. Кроме того, более 19% организаций не удовлетворены практическим опытом выпускников, в то время как их теоретические знания оцениваются на высоком уровне. Недовольство главным образом связано с неспособностью управлять современной техникой и оборудованием (40,5% респондентов) и недостаточной компьютерной грамотностью (28,6%).

Исследование показало, что работодатели испытывают острую нехватку специалистов. Почти 65% опрошенных предприятий заявили о потребности в

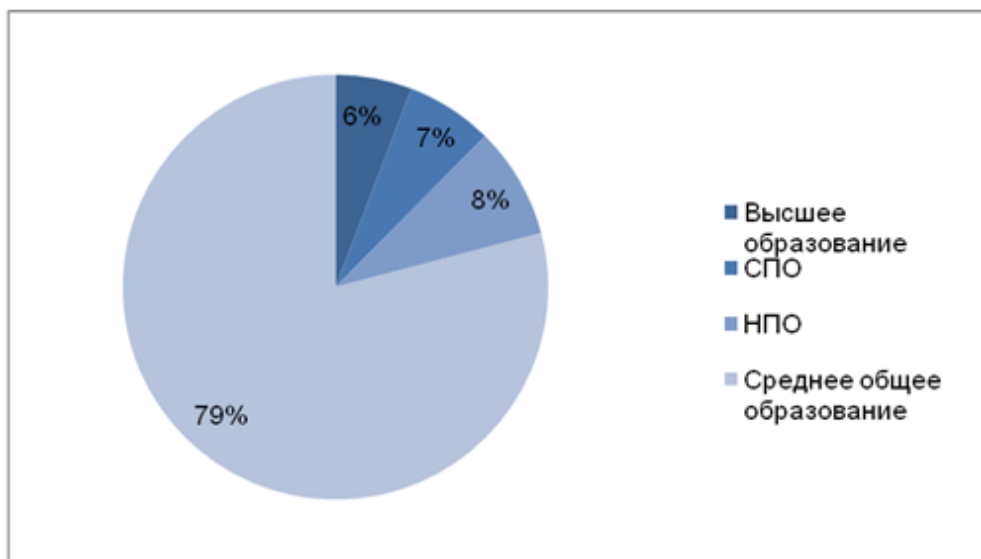
квалифицированных кадрах. Наиболее востребованными профессиями оказались водитель трактора и оператор машинного оборудования (14,1%), ветеринар и агроном высшей категории (7,1%), инженер высшей категории (5,1%), агроном средней квалификации (4%) и другие квалифицированные специалисты (4%). Опрошенные организации полагают, что самыми дефицитными специалистами являются агрономы, ветеринары, механики, зоотехники и агрохимики. По мнению участников опроса, нехватка кадров обусловлена низкой оплатой труда (34,8%), плохой репутацией отрасли (26,3%), тяжелыми условиями работы (15,9%) и недостатком программ подготовки соответствующих специалистов АПК (15,5%).

В *Стратегии развития образования на 2012 - 2020 годы* правительство Кыргызской Республики признает нехватку профессиональных навыков и выражает заинтересованность в разработке эффективных механизмов решения данной проблемы. Вовлечение работодателей в процесс аттестации выпускников и оптимизация содержания обучения являются приоритетными направлениями работы, проводимой с целью исправить сложившуюся ситуацию (Ministry of Education of the Kyrgyz Republic, 2012).

Сельское хозяйство. В большинстве случаев люди вынуждены работать в той или иной сфере, чтобы получить средства к существованию. Работники недостаточно компетентны в технической и деловой среде, что затрудняет диверсификацию сельскохозяйственного производства и не позволяет им заняться какой-либо другой деятельностью, помимо работы на ферме. Более того, значительная часть работников сельского хозяйства получили формальное образование в иной сфере. Так, соответствующую специализацию имеют лишь 7%, в то время как 45% защитили диплом в совершенно другой области, в частности в сфере образования (33%) и медицины (12%)(OECD, 2013). Кроме того, большинство работников сельского хозяйства (79,1%) получили лишь среднее образование (Рисунок 1.6).

Нехватка навыков у работников сельского хозяйства объясняется рядом причин, в том числе растущей урбанизацией и несклонностью молодежи выбирать сельское хозяйство в качестве будущей карьеры (зачастую из-за низкой оплаты труда в отрасли). Тот факт, что многие люди занимаются сельским хозяйством лишь из-за отсутствия других возможностей трудоустройства, отражает характерные для отрасли проблемы и обостряет нехватку соответствующего опыта.

Рисунок 1.6. **Уровень образования работников сельского хозяйства (% от общего числа)**



Источник: Национальный статистический комитет Кыргызской Республики.

Нехватка навыков у работников сельского хозяйства является одной из главных причин недостаточного уровня развития сельской местности (OECD, 2013a; ETF, 2007). Приватизация и фрагментация сельскохозяйственных земель в начале 90-х годов отрицательно сказалась на состоянии человеческого капитала и квалификации работников сельского хозяйства. В Блоке 1.1 описывается, как переход от советского прошлого к рыночной экономике отразился на сельском хозяйстве.

Переработка сельхозпродукции. Человеческий капитал представляет проблему и в сфере переработки сельхозпродукции. Нехватка квалифицированных кадров не дает предприятиям наращивать объемы производства и подрывает конкурентоспособность отрасли. По результатам опроса частного сектора, проведенного в Кыргызской Республике в 2013 году, 44% перерабатывающих предприятий назвали нехватку квалифицированных кадров и обучения наиболее серьезной проблемой, с которой они сталкивались за последние два года. Дефицит навыков в сфере переработки сельхозпродукции отражает растущую сложность работы и отсутствие опыта у работников (OECD, 2013a).

Блок 1.1. Значительное влияние приватизации на развитие человеческого капитала в сельском хозяйстве

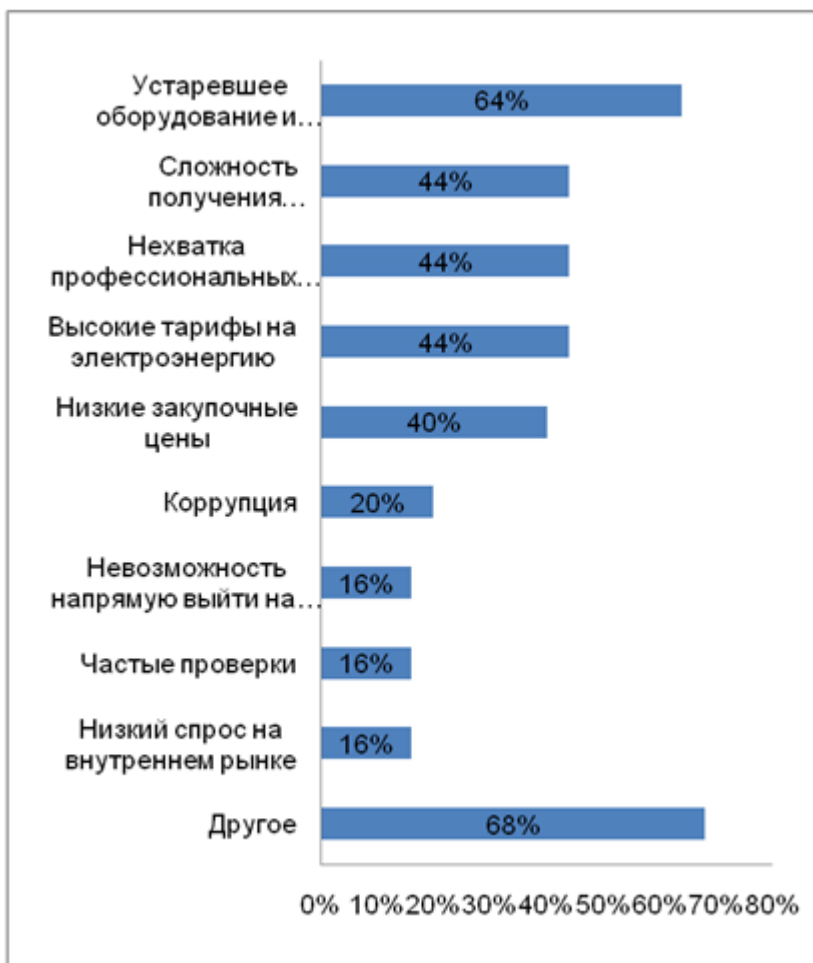
В ходе приватизации на смену крупным сельскохозяйственным предприятиям постепенно пришли многочисленные мелкие и средние производители. У них были совершенно иные потребности, поэтому сельскохозяйственные услуги, которые оказывались в советское время, их более не удовлетворяли. Лишь в третьей и завершающей фазе приватизации (которая началась в 2004 году) создание и развитие маркетинговых, консультационных, перерабатывающих, ветеринарных и технических систем и продуктов для сельского хозяйства стало неотъемлемой частью законодательной базы земельной и аграрной реформы.

Если в условиях коллективного сельского хозяйства люди специализировались на выполнении одной или нескольких задач, то после приватизации каждый фермер должен был разбираться во всех аспектах крестьянского (фермерского) хозяйства. Многие семейные хозяйства стали вести натуральное хозяйство, производя продукцию в первую очередь для собственного потребления и лишь затем для продажи на рынке. По оценкам, в 2001-2007 годах продажа сельскохозяйственной продукции, произведенной в личном подсобном хозяйстве, составляла лишь 20% доходов семьи.

Чтобы решить эту проблему, ставшую настоящим бичом малых форм хозяйствования, Кыргызской Республике необходимо оказывать поддержку не столько в самом производстве, сколько в сбыте продукции, повышать квалификацию кадров и предлагать техническое содействие. Министерство сельского хозяйства и мелиорации через Сельскохозяйственный университет пытается решить ряд вопросов, среди которых недостаточная компетентность в вопросах санитарно-эпидемиологического надзора и отсутствие навыков прогнозирования. Проблемы, связанные с хранением и перевозкой, также влияют на качество производимой продукции, значительная часть которой становится непригодной для дальнейшей переработки.

Источник: Lerman and Zedik, 2009; Sultanov, 2012.

Рисунок 1.7. Наиболее серьезные проблемы, с которыми сталкивались сельхозперерабатывающие предприятия за последние два года



Источник: Опрос представителей частного сектора, проведенный ОЭСР.

Для квалифицированных специалистов перерабатывающие предприятия более привлекательны, чем сельскохозяйственные, однако ни те, ни другие не могут конкурировать на рынке труда, чтобы предотвратить отток рабочей силы в другие более привлекательные отрасли. Более того, рост заработной платы у сотрудников предприятий по переработке сельхозпродукции происходит медленнее, чем в других отраслях, включая сельское хозяйство. С 2007 по 2012 год средний размер номинальной заработной платы в сфере переработки сельхозпродукции вырос лишь на 77% , в то время как работники сельского

хозяйства стали получать на 167% больше, а соответствующий показатель обрабатывающей промышленности в целом увеличился более чем вдвое за тот же период.

Усугубляет ситуацию с наличием квалифицированных кадров в сельском хозяйстве и сельхозпереработке миграция и «утечка мозгов» главным образом в Россию и Казахстан. По официальным цифрам Национального статистического комитета, миграционный поток составляет 220 000-250 000 человек (более 10% трудоспособного населения страны), при этом следует учитывать сезонный характер потребности в рабочей силе. Другие источники свидетельствуют о выезде из страны 1,2 млн. человек (GIZ, 2013), однако неясно, отражает ли эта цифра эмиграцию за все время с момента объявления независимости или за какой-либо другой период.

Блок 1.2. Миграция и дефицит специалистов в Кыргызской Республике

Распад Советского Союза, случившийся в 1991 году, оказал на Кыргызскую Республику огромное влияние. Бюджетные вливания из Москвы прекратились, а резкий переход от плановой экономики к рыночной сопровождался спадом промышленного и сельскохозяйственного производства и ростом безработицы, что в итоге способствовало образованию значительного дефицита специалистов в стране.

Реакцией населения на высокий уровень безработицы стала массовая миграция как в пределах страны, так и за рубеж, в другие страны СНГ. По имеющимся данным, в 2000-2009 годах страну покинуло свыше 800 000 работоспособных граждан, которые отправились в Россию или в Казахстан, чтобы найти работу в строительном бизнесе, розничной торговле, сельском хозяйстве или сфере услуг.

Влияние миграции на кыргызский рынок труда нельзя назвать однозначным. Если миграция неквалифицированной рабочей силы привела к сокращению безработицы, то «утечка мозгов», напротив, способствовала снижению экономической результативности. Отток специалистов с высшим образованием повлек за собой возникновение значительного дефицита навыков, например, в таких сферах кыргызской экономики, как сельское хозяйство и переработка сельхозпродукции. С другой стороны, работая за рубежом, мигранты получали возможность углубить свои знания и усовершенствовать навыки. Некоторые из них по возвращении в Кыргызстан сумели воспользоваться новыми навыками, тогда как другим не удалось реализовать их в условиях отечественного рынка труда.

Источник: Elisa Isabaeva (2011) Leaving to Enable Others to Remain; OECD (2009) Promoting Pro-Poor Growth: Employment

Несоответствие действующей системы образования потребностям агропромышленного комплекса

Согласно действующей системе образования в Кыргызской Республике, будущие работники агропромышленного комплекса могут получить два вида профессионально-технического образования и высшее профессиональное образование:

- **Начальное профессиональное образование (НПО)** относится к ведомству Агентства профессионально-технического образования (АПТО) при Министерстве молодежи, труда и занятости. На сегодняшний день в Кыргызской Республике насчитывается 110 учреждений НПО (111 с учетом Токмоцкого индустриально-педагогического колледжа). Они расположены в различных частях страны пропорционально численности населения: 63 учебных заведения в сельской местности и 47 в городах (Ministry of Education of the Kyrgyz Republic, 2012). В 2011 году образование в сфере сельского хозяйства получали около 13,3% студентов нпузов (NSCK, 2012).
- **Среднее профессиональное образование (СПО)** находится в ведении Министерства образования. Студентам, успешно завершившим обучение по программе СПО, выдается соответствующий диплом. На данный момент в Кыргызской Республике насчитывается 36 учреждений СПО, из которых 55% сосредоточены в Чуйской области, а остальные 45% находятся в четырех других регионах страны, при этом в трех областях учебных заведений СПО нет вовсе. В 2011-2012 учебном году образование в области сельского хозяйства и пищевой промышленности получали более 2,3% студентов спузов.
- **Учреждения высшего профессионального образования** (университеты и институты) в Кыргызской Республике немногочисленны и принимают небольшое число студентов на сельскохозяйственные факультеты. На сегодняшний день к высшим учебным заведениям, специализирующимся на сельскохозяйственном образовании, относятся Кыргызский национальный аграрный университет, Институт экологии и природопользования, Кызыл-Кийский институт природы и геотехнологий и Ошский сельскохозяйственный институт. Помимо этого, в стране есть учебные заведения с сельскохозяйственными факультетами, например Кыргызский государственный университет и Кыргызский технический университет. По данным Национального статистического комитета, в 2011-2012 учебном году образование в сфере сельского хозяйства получали 11% студентов.

Как и многие другие государства постсоветского пространства, Кыргызская Республика столкнулась с рядом проблем при модернизации своей системы образования и в настоящее время испытывает трудности с формированием у студентов навыков, востребованных в агропромышленном комплексе. Несмотря на попытки исправить сложившуюся ситуацию, национальной системе образования пока не удалось решить проблем, обостряющих дефицит навыков в отрасли.

Негативное воздействие ограниченного бюджета на качество образования

Из-за ограниченного потенциала и сжатого бюджета высшие и профессионально-технические учебные заведения не могут предложить инновационные образовательные возможности и варианты обучения. Некоторые из них совместно с донорами приступили к реализации инновационных инициатив, однако подобные примеры встречаются пока что редко, а сами инициативы не включены в государственную стратегию реформирования профессионально-технических учебных заведений (ETF, 2007).

Сумма государственных расходов на образование в Кыргызской Республике невелика. Несмотря на то что в 2009 году страна занимала одно из первых мест в мире по доле расходов на образование в ВВП, которая составляла 6,2% по сравнению с 3,1% в Казахстане и 5,6% в среднем по ОЭСР (Всемирный банк), в абсолютном выражении сумма расходов на одного студента не превышала 170,8 долларов США. Это намного меньше соответствующего показателя в странах ОЭСР (9 692 доллара) и в Казахстане (730,8 доллара). Помимо этого, на высшее и профессионально-техническое образование выделяется незначительная доля средств. Основная часть бюджета была потрачена на общеобразовательные школы (57,7%), а учреждениям ПТО досталось лишь 5,2% (OECD, 2010b).

Низкая привлекательность агропромышленного комплекса для молодежи из-за значительной конкуренции со стороны других отраслей

Значительная конкуренция со стороны других отраслей экономики (главным образом сферы услуг, промышленности, транспорта и коммуникаций) не способствует тому, чтобы учебные заведения формировали у молодежи представление об агропромышленном комплексе как об удачном выборе карьеры, что, в свою очередь, снижает его привлекательность. Помимо этого, сельское хозяйство не занимает верхних строчек в статистике университетов Кыргызской Республики. На начало 2008/2009 учебного года сельское хозяйство в качестве области специализации выбрал лишь 1% студентов, в то время как 20,1% предпочли сферу образования, 19% экономику, а 18,5% технические науки (OECD, 2010b). Из числа абитуриентов, поступивших на сельскохозяйственные факультеты в 2003 году, лишь 54,2% завершили обучение через пять лет, что ниже среднего показателя, составляющего 68,6%. Имеющиеся данные не позволяют с точностью ответить на вопрос о том, что произошло с теми, кто не окончил обучения, однако рост числа выпускников с «междисциплинарными» специальностями может означать, что студенты сельскохозяйственных факультетов сменили область специализации в ходе учебного процесса (OECD, 2010b).

Кроме того, имеются подтверждения того, что различные уровни образования в Кыргызской Республике не согласованы между собой, что препятствует непрерывному профессиональному развитию. На сегодняшний день учреждения начального профессионального образования главным образом готовят специалистов для производства сельскохозяйственного сырья, в то время как вузы и спузы, унаследовавшие учебный план со времен Советского Союза, дают в основном теоретические знания как в сфере производства сельскохозяйственного сырья, так и в области переработки сельхозпродукции. СПО более тесно связано с высшим образованием, чем НПО.

Неспособность программы обучения удовлетворить потребности рынка труда

Сельскохозяйственное образование и НИОКР не учитывают особенностей работы частного сектора. Несмотря на некоторые важные инициативы, которые дали студентам дополнительные возможности для применения полученных знаний на практике (например, создание Учебно-практического центра при КГТУ), обучение как в профессионально-технических, так и в высших учебных заведениях дает лишь теоретические знания и не предполагает серьезного практического опыта. Довольно редким явлением остается прохождение практики по соответствующей специальности и обучение по обмену. Применение результатов НИОКР в агропромышленном комплексе нельзя назвать удовлетворительным, так как учебные программы не акцентированы на темах, актуальных для данной отрасли.

Помимо этого, несоответствия наблюдаются между программами профессионально-технического образования и потребностями рынка труда. Многие учреждения ПТО сократили число мест на сельскохозяйственных факультетах и перепрофилировали ряд сельскохозяйственных профессий в другие, которые в большей мере соответствуют потребностям рыночной экономики и пользуются спросом у абитуриентов.

Устранение дефицита навыков за счет развития государственно-частного партнерства (ГЧП)

При условии удовлетворения кадровых потребностей агропромышленный комплекс может во многом способствовать развитию кыргызской экономики. На сегодняшний день высшие и профессионально-технические учебные заведения страны не имеют достаточно средств и опыта работы в условиях рыночной экономики, чтобы справиться с поставленной задачей. Поскольку одностороннее решение сложившейся ситуации силами действующей системы образования представляет собой сложный и дорогостоящий процесс, между учебными заведениями и предприятиями предлагается установить государственно-частное партнерство (ГЧП), которое поможет восполнить недостающие навыки у специалистов и решить некоторые проблемы системы образования.

ГЧП как эффективное средство решения проблемы нехватки навыков

ГЧП представляет собой деловые отношения между частной компанией и учебным заведением, целью которых является реализация проекта, направленного на решение проблемы нехватки навыков. Это непрерывный диалог между образованием/ наукой и частным сектором/ бизнесом. К ГЧП нередко прибегают многие страны ОЭСР и другие государства. При грамотном управлении ГЧП оказывает благотворное воздействие на все заинтересованные стороны: студентов, работодателей и учебные заведения.

Учебные заведения способны по-разному воспользоваться потенциалом частных предприятий в рамках ГЧП: это могут быть методы, не требующие больших вложений (обучение в классе, посещение лекций и участие в научно-исследовательских проектах), а также более затратные формализованные средства, например обучение на рабочем месте (в том числе стажировка и ученичество) или создание совместных специализированных учебных заведений.

ГЧП дает многочисленные преимущества. Благодаря ГЧП у учебных заведений появляется возможность лучше понять реальные потребности рынка, соответствующим образом скорректировать учебный план и повысить квалификацию преподавателей. Кроме того, ГЧП может способствовать укреплению репутации учебного заведения, если будет доказано, что его выпускники, принимавшие участие в проекте, на рынке труда оказались востребованнее других. Предприятия, в свою очередь, получают более компетентных молодых специалистов, которые уже имеют опыт работы в частном секторе и лучше понимают потребности рыночной экономики. В конечном счете компании, нанимающие стажеров и практикантов, смогут сократить расходы на подбор персонала.

В Кыргызской Республике подобная форма сотрудничества между государственным и частным сектором не развита. В большинстве случаев взаимодействие осуществляется на основании двусторонних соглашений, при этом оно не формализовано ни на национальном, ни даже на отраслевом уровне. В стране по-прежнему наблюдается несоответствие между навыками, востребованными в условиях рыночной экономики и предлагаемыми на рынке труда.

Основания для сосредоточения внимания на программах обучения на рабочем месте: знания и возможности частного сектора, плавный переход от учебы к работе и формирование чувства сопричастности

Основное внимание в настоящем руководстве по государственной политике уделяется обучению на рабочем месте как разновидности ГЧП, которая поможет решить некоторые текущие проблемы системы образования в Кыргызской Республике. Программы обучения на рабочем месте могут дать массу преимуществ, в том числе:

- **Благодаря эффективным программам обучения на рабочем месте частные предприятия могут привести в процесс образования современные, инновационные методы работы.** Как правило, предприятия обладают более современными технологиями, чем те, что могут позволить себе учебные заведения, а следовательно, дают студентам ценный опыт, который они не смогли бы получить каким-либо иным образом (например, навыки управления техникой). В этой связи программы обучения на рабочем месте способствуют передаче знаний от частных организаций учебным заведениям.
- **Программы обучения на рабочем месте в сфере АПК делают переход от учебы к работе более плавным и легким.** Высокая вероятность трудоустройства после завершения обучения на рабочем месте усиливает привлекательность агропромышленного комплекса и способствует выбору данной отрасли в качестве будущего места работы. Помимо этого, более плавный переход от учебы к работе может решить проблему безработицы среди молодежи в Кыргызской Республике, где в 2010 году доля безработных в возрасте от 15 до 29 лет колебалась в пределах 8,6 - 26% в зависимости от уровня образования (ETF, 2012).
- **Усиление связей между учебными заведениями и предприятиями повышает уверенность последних в фактическом уровне квалификации студентов.** Участие в учебном процессе формирует у частных предприятий чувство сопричастности, благодаря чему растет число студентов, обладающих соответствующей квалификацией. В следующей главе приводится перечень ключевых факторов успешной разработки и внедрения эффективных программ обучения на рабочем месте.

¹ Из-за отсутствия официальных данных о доле переработки сельхозпродукции в ВВП в настоящем руководстве приводится оценочное значение. Оценка производилась следующим образом исходя из предположения о том, что доля отраслей промышленности в структуре промышленного производства и ВВП одинакова:

$$\frac{\text{Доля сельхозпереработки в ВВП}}{\approx} \frac{\text{Доля промышленного производства в ВВП}}{*} \text{Доля сельхозпереработки в общем объеме промышленного производства}$$

ГЛАВА 2:

МЕЖДУНАРОДНЫЙ ОПЫТ ГОСУДАРСТВЕННО- ЧАСТНОГО ПАРТНЕРСТВА В СФЕРЕ ПОДГОТОВКИ КАДРОВ ДЛЯ АГРОПРОМЫШЛЕННОГО КОМПЛЕКСА

Многие страны мира уже ощутили преимущества государственно-частного партнерства (ГЧП) в сфере образования и, в частности, программ обучения на рабочем месте. Успех данной формы сотрудничества определяется грамотной разработкой и хорошо продуманной реализацией таких программ. В данной главе дается обзор ключевых факторов успешной организации обучения на рабочем месте в сфере АПК. Помимо этого, здесь представлен ряд ситуационных исследований, демонстрирующих удачные и неудачные начинания стран в этой сфере, с которыми властям Кыргызской Республики будет полезно ознакомиться.

Преимущества обучения на рабочем месте для студентов, работодателей и системы образования в Кыргызской Республике

Существуют различные виды ГЧП в сфере образования. Учебные заведения способны по-разному воспользоваться потенциалом частных предприятий в рамках ГЧП: это могут быть методы, не требующие больших вложений (обучение в классе, походы на предприятия/ презентации компаний, посещение лекций и участие в научно-исследовательских проектах), более затратные формализованные средства, например обучение на рабочем месте (в том числе стажировка и ученичество) или создание совместных специализированных учебных заведений, а также варианты трехстороннего партнерства (см. Блок 2.1).

Обучение на рабочем месте является разновидностью ГЧП, способствующей формированию у студентов профессиональной компетентности и практических навыков, востребованных на рынке труда. Согласно общепринятому определению, обучение на рабочем месте - это такой способ получения образования, при котором студент проводит определенную часть времени в государственном или частном учреждении, получая навыки и знания,

которые позволят ему/ей расширить свой профессиональный потенциал в конкретной области. В данном руководстве используется вышеприведенное определение с некоторыми оговорками. Здесь понятие обучения на рабочем месте применяется к лицам, которые в настоящее время числятся в качестве студентов образовательных учреждений, при этом проходят обучение на частных предприятиях. В этой связи в данное определение не входит обучение взрослых или обучение без отрыва от производства. Обучение на рабочем месте может быть организовано в виде стажировок или ученичества:

- **Стажировки** осуществляются на основании соответствующего договора и делятся от 3 до 6 месяцев. Они ориентированы на студентов университетов, которые в будущем станут офисными работниками.
- **Ученичество** длится от двух до четырех лет, а по его окончании присваивается официальная квалификация. Оно ориентировано на студентов профессионально-технических учебных заведений, которые в будущем станут производственными рабочими.

Практика показывает, что обучение на рабочем месте является эффективной формой ГЧП в сфере образования, так как обучение происходит в процессе непосредственной производственной деятельности. Это позволяет устранить расхождения между востребованными на предприятии и формируемыми в учебном заведении навыками. Для успешного обучения на рабочем месте следует тщательно продумать его структуру, а также добиться определенного уровня качества и поддерживать его в дальнейшем. Грамотно организованное и тщательно продуманное обучение на рабочем месте способно дать студентам, работодателям и учебным заведениям ряд преимуществ:

Блок 2.1. Трехстороннее партнерство между наукой, бизнесом и государством в целях инновационного развития страны

Трехстороннее партнерство может способствовать инновационному развитию страны, стимулируя сотрудничество между наукой, бизнесом и органами местного самоуправления.

Формирование банка знаний в условиях инновационной экономики зависит от взаимодействия между тремя основными участниками: научным сообществом, предприятиями и правительством. Каждая из сторон может быть связана с конкретным аспектом экономики: университеты отвечают за инновации, предприятия обеспечивают благосостояние, а правительство регулирует отношения сторон и осуществляет контроль за соблюдением социальных норм. Выделяют три различных механизма взаимодействия вышеуказанных сторон: контролируемая модель, модель невмешательства и интерактивная модель «тройной спирали».

- В контролируемой модели сотрудничества государство является доминирующим институтом, регулирующим деятельность научного

сообщества и промышленных предприятий. Она применялась в бывшем Советском Союзе, Франции и многих странах Латинской Америки в течение большей части XX века.

- Модель невмешательства, применявшаяся в США на протяжении почти всего XX века, предусматривает независимую работу данных институтов, чьи функции четко разграничены. Роль государства в данной модели ограничивается корректировкой провалов рынка.
- В модели «тройной спирали» университеты, предприятия и государство являются независимыми и относительно равными институциональными сферами. Их роли способны пересекаться - университеты могут становиться более предприимчивыми за счет создания подразделений, у предприятий появляется возможность участвовать в научно-исследовательской деятельности и развиваться с учетом последних научных достижений, а государство вправе вмешиваться в процесс формирования знаний.

Партнерство, построенное по модели «тройной спирали», позволяет всем участникам добиться ощутимых результатов и взаимного доверия: оно запускает алгоритм взаимовыгодного сотрудничества, объединяет знание рынка, присущее предпринимателям, технологии, разрабатываемые научным сообществом, и основные принципы государственной политики.

Источник: OECD (2013b), Triple Helix Partnerships for Innovation in Bosnia and Herzegovina, RCI Project Paper.

- Студентам предоставляется возможность получить качественное образование и навыки широкого применения. Внося свой вклад в объем выпускаемой на предприятии продукции, стажер/практикант в то же время знакомится с условиями рыночной экономики и ее требованиями. Кроме того, совершенствуя навыки в процессе обучения на рабочем месте, студент готовится к профессиональной деятельности после окончания учебного заведения (что обеспечивает более плавный переход к работе). Официальное оформление стажера/практиканта дает ценный первый опыт работы и может способствовать дальнейшему трудоустройству на полный рабочий день. Действенный механизм обучения на рабочем месте может способствовать удовлетворению потребностей рынка труда и поможет снизить уровень эмиграции из Кыргызской Республики.
- Срочная необходимость работодателей в рабочей силе удовлетворяется за счет постоянного предложения частично подготовленных стажеров/практикантов, которые должны ответственно подходить к выполнению данных им заданий. Переход к трудовой деятельности

происходит более плавно, так как организация участвует в процессе отбора стажеров/практикантов и может удостовериться в том, что студент соответствует предъявляемым к потенциальным кандидатам требованиям. Расходы компаний на подбор персонала сводятся к минимуму, поскольку работодатели могут сначала присмотреться к стажеру/практиканту, прежде чем предлагать постоянную работу. Это особенно важно для тех студентов, которые участвуют в программе ученичества, так как в течение долгого времени они обучаются на предприятии и приобретают специфические навыки, которые работодатель не обязательно найдет на внешнем рынке труда (EENEE, 2012). Таким образом, принимая бывшего практиканта на работу, компания получает полностью обученного работника. И наконец, улучшается имидж компании в глазах общественности, что может быть одним из стимулирующих факторов для иностранных инвесторов.

- ГЧП благоприятно сказывается на учебных заведениях, так как это помогает им повысить репутацию и качество подготовки. В то время как учебные заведения плодотворно сотрудничают с частным сектором, большое значение может иметь передача знаний и технологий в другие сферы, например в НИОКР, особенно в случае высших учебных заведений. Желательно доводить потребности частного сектора до сведения университетов и профессионально-технических учебных заведений, чтобы они могли вносить соответствующие коррективы в учебные планы, однако гибкость учебных заведений в этом отношении может быть различной. Кроме того, обучение на рабочем месте может способствовать интернационализации кыргызской системы образования, поскольку учебные заведения республики получают возможность устанавливать связи с образовательными учреждениями других стран.

Тщательная разработка и грамотное осуществление программы обучения на рабочем месте

Грамотная разработка и осуществление являются важными факторами, влияющими на успех и качество обучения на рабочем месте. Тем не менее, реализация будет сильно зависеть от вида обучения на рабочем месте, так как цели и характер стажировки и ученичества сильно отличаются.

- **Стажировка:** Как правило, стажировки носят краткосрочный характер (3-6 месяцев). Стажер работает в соответствующей компании полный рабочий день в течение всего установленного срока. Никаких гарантий последующего трудоустройства на постоянной основе нет, и, как правило, студент возвращается в учебное заведение, чтобы продолжить обучение. В этой связи в краткосрочной перспективе можно относительно просто реализовать пилотные проекты по организации стажировок, а затем расширить масштаб данных начинаний до национального уровня.

- **Ученичество:** Студент часть времени проводит на работе, а часть в учебном заведении. Он работает с частичной занятостью, однако в течение более длительного периода (как правило, несколько лет). Цель ученичества заключается в применении теоретических знаний в конкретных видах практической работы. Сотрудничество между учебными заведениями и частными организациями имеет существенное значение для тех отраслей, где важен практический опыт работы, так как предприятия зачастую являются единственным местом, где студент может его получить. Введение ученичества требует реализации масштабных горизонтальных реформ в государственной системе образования и усиления сотрудничества с частным сектором.

Плохо продуманное и бессистемно реализуемое обучение на рабочем месте может оказаться неэффективным, вызвав недовольство и пассивное участие сторон (студентов, работодателей и учебных заведений). Особое внимание следует обратить на следующие аспекты:

- Стажеры/практиканты могут получить навыки, не соответствующие их направлению подготовки или не применимые в других сферах. Есть риск того, что у них сформируются специфические навыки, удовлетворяющие требованиям предприятия, которое предоставило им место для прохождения обучения, но не подходящие для работы в других отраслевых компаниях (это касается скорее стажеров, нежели практикантов, так как после прохождения ученичества практиканты, как правило, остаются работать на соответствующем предприятии). Существует вероятность того, что договорная база окажется неподходящей, вызвав путаницу и усилив недовольство. Стажеры/практиканты могут оказаться в незащищенной ситуации, работая по продлеваемому договору в надежде на заключение бессрочного трудового соглашения. Подобная неуверенность может привести к падению уровня мотивации.
- При отборе студентов без участия работодателей у последних может зародиться недовольство, если навыки стажера/практиканта не будут соответствовать предполагаемой позиции.
- Может пострадать репутация учебных заведений. Студенты и предприятия способны потерять интерес к участию в программах обучения на рабочем месте, организуемых учебными заведениями, что ведет к ухудшению отношений между ними.

Анализ передового международного опыта позволяет сделать вывод о наличии шести ключевых элементов, которые необходимо учесть при разработке и контроле за реализацией эффективных и успешных систем обучения на рабочем месте; среди них - соответствующая нормативно-правовая база, предоставление стимулов и формирование основ для сотрудничества. Необходимость и преимущества установления ГЧП в сфере образования объясняются тем, что лишь тесное сотрудничество между учебными

заведениями и частными предприятиями позволит проработать каждый из шести следующих элементов: договорная база, предоставление стимулов, установление контактов, отбор студентов, содержание образования, а также обеспечение контроля и обратной связи (Рисунок 2.1).

ОЭСР разработала систему из шести ключевых элементов (Таблица 2.1), впервые представленную в публикации «Совершенствование профессиональных навыков за счет развития государственно-частного партнерства в системе образования Украины на примере агропромышленного комплекса» в 2012 году (OECD 2012). Изначально система состояла из пяти элементов, однако по итогам дальнейшего изучения программ обучения на рабочем месте она была откорректирована и дополнена еще одним компонентом «содержание».

Планируя обучение на рабочем месте, важно ответить на вопросы, соответствующие шести ключевым элементам успешной программы (Таблица 2.1., вопросы приведены в левой колонке). В правой колонке указаны примеры конкретных средств, которые можно использовать для эффективной и грамотной разработки и реализации программы обучения на рабочем месте.

Таблица 2.1. **Основные элементы эффективной программы обучения на рабочем месте**

Вопросы	Основные элементы	Примеры
<i>Существует ли нормативно-правовая база, регулирующая отношения между всеми участвующими сторонами (студентами, работодателями и учебными заведениями)?</i>	НОРМАТИВНО-ПРАВОВАЯ БАЗА	<ul style="list-style-type: none"> - Договор - Конвенция - Страхование в некоторых случаях
<i>Как сформировать подходящие стимулы для всех участвующих сторон?</i>	СТИМУЛЫ	<ul style="list-style-type: none"> - Срок обучения - Возможность материального вознаграждения - Плавный переход от учебы к работе - Налоговые льготы - Упрощение доступа к квалифицированной рабочей силе
<i>Как учебные заведения могут установить официальную связь с частными предприятиями?</i>	СВЯЗЬ	<ul style="list-style-type: none"> - База данных - Контакты с выпускниками - Походы на предприятия и проведение презентаций в учебных заведениях -Посещение учебных заведений представителями частных

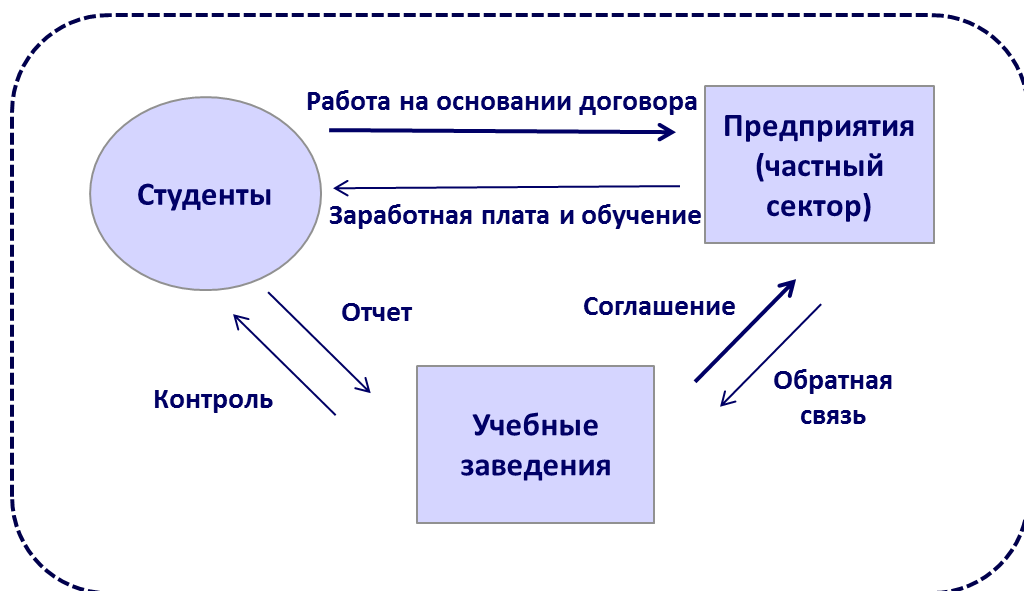
		предприятий
Как планируется отбирать студентов на свободные места для прохождения обучения?	ОТБОР	- Отбор студентов через службы трудоустройства при учебных заведениях, специализированные мероприятия - Интернет-порталы - Деловые объединения
Содержание обучения на рабочем месте соответствует направлению подготовки в учебном заведении? Учебный план соответствует сфере, в которой студент проходит практику?	СОДЕРЖАНИЕ	Совместная разработка содержания обучения частными предприятиями и учебными заведениями
Как контролировать качество обучения на рабочем месте? Как обеспечить обратную связь и учесть полученную информацию в учебных планах учебных заведений?	КОНТРОЛЬ И ОБРАТНАЯ СВЯЗЬ	- Отчет по итогам стажировки/ ученичества, составляемый студентом для учебного заведения - Отзыв частного предприятия (где проходило обучение) для учебного заведения

Источник: по материалам ОЭСР (OECD, 2012b)

Каждый из этих элементов имеет существенное значение для успешной организации обучения на рабочем месте, так как в совокупности они позволяют установить диалог между всеми тремя сторонами. Учет всех шести ключевых элементов образует связь между студентами, работодателями и учебными заведениями, обеспечивая максимальную результативность обучения на рабочем месте (Рисунок 2.1). В хорошо продуманной программе обучения на рабочем месте имеются средства (например, договор, конвенция о стажировках, отчет о прохождении обучения), связывающие всех участников между собой, а взамен стороны получают определенные преимущества (например, вознаграждение или полезные сведения).

Рисунок 2.1. Структура программы обучения на рабочем месте

ОСНОВЫ РЕГУЛИРОВАНИЯ



Источник: по материалам ОЭСР (OECD, 2012b)

Далее будут подробно рассмотрены отношения между тремя участвующими сторонами и представлен ценный опыт других стран.

1. Формирование нормативно-правовой базы для защиты интересов сторон

Несмотря на тот факт, что обучение на рабочем месте осуществляется по довольно простой схеме, в целях обеспечения взаимного доверия, ясности и удовлетворенности важно, чтобы правовые основы такой формы сотрудничества были актуальными и способствовали общению между частным сектором и учебными заведениями.

Следует формализовать нормативные основы взаимодействия между всеми сторонами. Они могут предусматривать следующие положения:

- договор/ конвенция;
- вознаграждение;
- нормы поведения;
- страхование.

Рекомендуется составить **договор/ конвенцию**, где описывались бы функции и обязанности сторон.

Обучение на рабочем месте практикуется во многих странах. Так, прохождение стажировки является обязательным пунктом в учебном плане сельскохозяйственных университетов Франции. Студенты Парижского сельскохозяйственного технического института (AgroParisTech) должны пройти, как минимум, три стажировки. Высшая агрономическая школа Тулузы требует от своих студентов прохождения трех стажировок на первом, втором и третьем курсе. Все это придает особую значимость созданию нормативно-правовой базы. В Блоке 2.2 описан пример того, каким образом соблюдение интересов всех сторон обеспечивается во Франции.

Блок 2.2. Французское национальное законодательство - основа для развития партнерских отношений между студентом, работодателем и учебным заведением

Французское национальное законодательство определяет условия организации и прохождения стажировки. Во-первых, право на прохождение стажировки имеют студенты, числящиеся в университете или училище. Во-вторых, у студентов должно быть надлежащим образом оформлено страхование ответственности за вред, который может быть причинен третьим лицам на производстве, и социальное страхование на случай болезни, происшествия на рабочем месте и т. д.

Помимо национального законодательства, учитываются положения трехстороннего соглашения - **Конвенции о стажировке**, подписываемой всеми тремя сторонами: стажером, работником университета и представителем компании. Данное соглашение определяет продолжительность стажировки, размер вознаграждения, страхование от несчастных случаев на производстве, условия расторжения договора и нормы поведения стажера.

Источник: Правительство Французской Республики, (2006), Декрет-закон № 2006, 29/08/2006.

Франция разработала Конвенцию о стажировке (Блок 2.2), но поскольку ученичество отличается от стажировки, следует создать отдельный документ, который регулировал бы и этот вид обучения на рабочем месте.

Помимо договора/ конвенции, в нормативных основах должно оговариваться право студентов на получение информации о программе обучения на рабочем месте в письменной форме. В частности, это касается размера **вознаграждения** (если таковое предусмотрено), норм поведения и медицинской страховки. Страхование должно быть оформлено и у предприятий.

При грамотной реализации четкая и последовательная нормативно-правовая база будет способствовать повышению общей результативности и репутации программ обучения на рабочем месте.

2. Предоставление оптимальных стимулов

Необходимо предоставить студентам и работодателям соответствующие стимулы для участия в системе обучения на рабочем месте. Стимулы для студентов и работодателей могут быть разными и способны отличаться в зависимости от вида обучения на рабочем месте. Тем не менее, важно тщательно проанализировать все сопутствующие преимущества и издержки, особенно если они влияют на государственный бюджет.

Существует три вида **стимулов для студентов**: установление максимального срока обучения на рабочем месте, облегчение перехода от студенческой жизни к профессиональной деятельности и материальное вознаграждение.

Блок 2.3. **Закрепление максимальной продолжительности обучения (а иногда и минимального размера вознаграждения) на законодательном уровне в странах ОЭСР**

Минимальный размер вознаграждения предусмотрен правовыми нормами некоторых стран ОЭСР. Так, в стремлении предоставить студентам соответствующие стимулы две страны ОЭСР, а именно Франция и Германия, закрепили на законодательном уровне сумму, которая может выплачиваться стажерам и практикантам в качестве поощрения. Во Франции это 436 евро в месяц, если стажировка длится более двух месяцев, что составляет 30,5% от минимальной заработной платы в размере 1430 евро. В Германии существуют региональные расхождения, однако минимальный размер вознаграждения учащегося составляет 650 евро, или 17% от среднемесячной заработной платы. Тем не менее, следует отметить, что не все страны ОЭСР ввели такое законодательное новшество. Например, в Италии студентам компенсируются лишь транспортные расходы и затраты на питание.

В то же время в некоторых государствах студентам выплачивается более трети заработной платы взрослых сотрудников, но это характерно скорее для ученичества, чем для стажировок. Например, при прохождении производственного обучения в Дании студентам предлагается 40-50% средней заработной платы штатных сотрудников.

В национальном законодательстве Франции, Германии и Италии установлен максимальный срок обучения на рабочем месте. Основная цель, которую преследовали данные страны, заключается в том, чтобы работодатели не злоупотребляли своим положением и не рассматривали стажеров как дешевую рабочую силу. В Германии и Италии стажировка может длиться не более 12 месяцев, а во Франции - не более 6 месяцев в учебный год. Минимальная продолжительность стажировки законом не установлена, однако, например, во Франции студенты имеют материальную заинтересованность в том, чтобы обучение на рабочем месте длилось более двух месяцев, потому что в таком случае работодатель должен будет выплатить стажеру хотя бы минимальное вознаграждение.

Источник: OECD (2012); OECD (2013); ILO (2012).

- Государство может способствовать успеху обучения на рабочем месте, установив его **продолжительность**. Определение максимального срока не даст работодателям использовать студентов в течение длительного периода времени, сохраняя за ними неопределенный статус. Обучение на рабочем месте не должно быть источником дешевой рабочей силы. Необходимо обеспечить, чтобы договоры о прохождении стажировки продлевались в соответствии со строгими нормами. Более того, договор следует заключать только со студентами, числящимися в учебных заведениях, а его срок должен вписываться в график учебного процесса. Тем не менее, поскольку ученичество предполагает формирование специфических навыков (а следовательно, требует больше времени для их развития), правительство может утвердить значительно более длительный срок для данного вида обучения на рабочем месте, чем в случае стажировки (важно установить минимальную продолжительность ученичества).
- Возможность предложения постоянной работы после завершения стажировки/ ученичества дает студентам дополнительные стимулы для того, чтобы работать более усердно и развивать необходимые навыки. Штатная работа, то есть **переход от учебы к работе**, является не единственной целью, а желательным итогом обучения на рабочем месте, так как это подтверждает эффективность программы. Однако и в данном случае есть свои особенности. Стажировка зачастую проводится в середине обучения, поэтому по ее окончании студенты возвращаются в учебное заведение, в то время как ученичество предполагает, что практикант может остаться работать на предприятии (или перейти в другую похожую компанию).
- И наконец, можно рассмотреть такой финансовый стимул, как установление минимального размера вознаграждения, которое позволит учащимся покрыть основные расходы и сохранит мотивацию. Во многих странах минимальный размер вознаграждения предусмотрен национальным законодательством и зачастую составляет треть минимальной заработной платы в отрасли. В Блоке 2.3 представлены примеры некоторых стран – участниц ОЭСР. В случае ученичества студенты могут претендовать на более крупное вознаграждение, так как они, как правило, проводят больше времени на рабочем месте, чем стажеры (в Блоке 2.4 описывается австрийский подход к выплате вознаграждений). В то же время, необходимо тщательно продумать требования к минимальному размеру вознаграждения, чтобы частный сектор не потерял желание участвовать в программах обучения на рабочем месте. Например, в Италии студентам компенсируются лишь транспортные расходы и затраты на питание (см. Блок 2.3).

Блок 2.4. **Плавный переход от учебы к работе благодаря двойной системе ученичества в Австрии**

Преимущества, которые австрийская система ПТО дает стране, хорошо известны -это низкий уровень безработицы среди молодежи и международное признание квалификации местных кадров. По международным меркам переход молодежи от студенческой жизни к первой работе происходит в Австрии довольно плавно. Причины приписываются давней традиции профессионально-технических учебных заведений страны. В Австрии существует два вида профессионально-технических учебных заведений, в которых получают образование около 40% лиц старше 16 лет.

Принятая в Австрии двойная система ученичества – единственная в своем роде. Студенты лишь 20% времени проводят в училище и около 80% - на предприятии. С ними заключается договор сроком от двух до четырех лет. Что касается вознаграждения, они получают заработную плату, которая с каждым годом растет и к моменту окончания обучения превышает первоначальный оклад примерно на 80%. Большинство расходов оплачивает работодатель. Такое относительно долгое обучение на рабочем месте готовит практикантов к настоящей работе, позволяет установить ценные связи и дает возможность получить постоянную работу после завершения ученичества.

Источник: OECD,2013.

Стимулы для работодателей существенно отличаются от тех, что предлагаются студентам. Работодатель может считать, что тратит время на обучение студента, а потому не должен платить еще и оклад на рыночном уровне или хотя бы минимальное вознаграждение. В этой связи необходимо прийти к решению, которое устроит всех. Начать можно с предоставления налоговых льгот, установления приемлемого срока обучения на рабочем месте и улучшения доступа к квалифицированным кадрам.

Вычет вознаграждения, выплачиваемого стажеру, **из налогооблагаемой базы** или предоставление финансовой поддержки компаниям, создающим новые места для прохождения стажировки, может подтолкнуть потенциальных работодателей к приему студентов. Кроме того, вознаграждение, которое получают стажеры и практиканты, может приравниваться к государственной стипендии и, следовательно, не облагаться налогом на доходы и сбором на нужды социального обеспечения. Следует тщательно контролировать данные инициативы во избежание злоупотреблений со стороны предприятий, которые могут сообщать ложные сведения о проведении обучения на рабочем месте. Так, в Небраске осуществлялась национальная программа, призванная предоставить работодателям материальные стимулы для приема стажеров. В Блоке 2.5 описывается, как власти благодаря этой программе стимулировали студентов оставаться в родном штате, предотвращая миграцию.

Блок 2.5. Финансирование новых программ стажировок в рамках инициативы «Intern Nebraska» (InterNE) с целью сокращения миграции и удержания специалистов в регионе

В Небраске руководители предприятий и представители общественности, особенно в сельской местности, выражали озабоченность в связи с миграцией жителей трудоспособного возраста и нехваткой квалифицированных рабочих. Привлечение, прием и в конечном счете перевод стажеров на постоянную работу - все это позволило удержать специалистов в регионе и оказало положительное воздействие на миграционные процессы и ситуацию с нехваткой квалифицированных кадров.

Программа «InterNE» была разработана с целью предоставить работодателям финансовые стимулы для найма стажеров. В рамках данной программы предприятиям выплачивается компенсация в размере 40% расходов по проектам, соответствующим установленным критериям, но не более 3 500 долларов за одного стажера (и до 60% расходов, но не более 5 000 долларов, в районах с высоким уровнем безработицы). Компания может принимать до 10 стажеров ежегодно, при этом максимальное число стажеров на одном объекте компании не должно превышать 5 человек в год.

Многие компании уже получили частичную компенсацию за прием стажеров в Небраске. Программа помогла удержать подготовленных специалистов в регионе, сохранить конкурентоспособность в мировой экономике и укрепить сотрудничество между учебными заведениями и деловым сообществом.

Источник: Департамент экономического развития штата Небраска, Руководство работодателя по разработке успешной программы стажировки

- Отношение предприятий к **длительности** обучения на рабочем месте также различается. Компании склонны предпочитать более длительные стажировки, чтобы минимизировать административные расходы и затраты на обучение. Как правило, это отвечает и интересам студентов, так как они могут оставаться в компании достаточно долго, чтобы получить навыки, которые востребованы в условиях рыночной экономики и которые они смогут применить в работе на другом предприятии. Это особенно важно в случае ученичества, когда практиканты приобретают конкретные навыки и профессию и не возвращаются к учебе, как стажеры. Как правило, в странах-участницах ОЭСР срок стажировки составляет три-шесть месяцев, однако к ученичеству применяется иной подход, зависящий от отрасли.

- Цель работодателей заключается в том, чтобы, не прилагая больших усилий, **получить квалифицированные кадры**. Они надеются найти таких кандидатов, которые после завершения обучения вернутся к ним на работу и останутся на долгое время. Поскольку к моменту завершения стажировки или ученичества у студентов полностью или частично сформированы необходимые навыки, переход от учебы к работе происходит более плавно. Выпускники в большей степени соответствуют потребностям компании, в конечном счете оказывая положительное воздействие на экономику страны. Вследствие этого бывшие стажеры/практиканты дольше работают на соответствующем предприятии. По результатам Исследования практического обучения, проведенного Национальной ассоциацией колледжей и работодателей в 2009 году, почти 40% работодателей заявили о том, что сотрудники, принимаемые на работу в рамках программ стажировки, остаются в компании более чем на пять лет.

Для успеха ГЧП, как правило, необходимо обеспечить наличие вышеуказанных стимулов у обеих сторон. Ключевая роль в этом вопросе отводится государству, так как материальные стимулы и срок обучения на рабочем месте должны быть закреплены на законодательном уровне.

В любом случае необходимо провести сравнительный *анализ затрат и выгод*, чтобы обосновать целесообразность осуществления программы с учетом таких аспектов, как доступность финансовых средств, польза для частного сектора и общая результативность. Пример некоторых стран, в том числе Великобритании, демонстрирует преимущества применения системы учета, которая предполагает проведение такого анализа затрат и выгод (Hasluck, Chris and Hogarth, Terence, 2010).

Крис Хэслак и Теренс Хогарт проанализировали стоимость организации ученичества, и в частности затраты и выгоды для работодателя. Они утверждают, что даже если рассматривать обучение на рабочем месте как один из видов инвестиций в человеческий капитал, окончательное решение об участии в программе ученичества работодатели принимают исходя из оценки сопутствующих затрат и выгод. Важную роль играет доля студентов, оканчивающих программы ученичества. Например, в 2007-2008 годах данный показатель в Англии составлял 64%. Это означает, что обучение успешно завершат двое из трех студентов, однако получая двух новых подготовленных работников, работодатель платит за трех. Таким образом, чем меньше студентов проходит ученичество до конца, тем больше расходов несет работодатель, а это, в свою очередь, сказывается на его готовности участвовать в подобных программах.

Стефан Вольтер и Пол Райан (Wolter, Stefan C. and Ryan, Paul, 2011) провели сравнительные исследования в Швейцарии и Германии. Результаты показали, что чистые затраты у разных работодателей сильно отличаются, однако в целом в Германии они вдвое выше, чем в Швейцарии. Никакого логического объяснения этому найти не удалось, однако ясно, что компания, предоставляющая места для обучения, должна быть достаточно крупной, чтобы

предлагать студентам работу, соответствующую их будущей специальности. Данный опыт в очередной раз доказывает, что тщательная проработка и реализация программ обучения на рабочем месте является существенным фактором, влияющим на их успех. Необходимо обеспечить наличие у всех участников хорошо сбалансированных стимулов, тщательно подобранных на основе анализа затрат и выгод.

В данном разделе уже говорилось о студентах и работодателях. В завершение следует подчеркнуть важность предоставления стимулов и учебным заведениям. Сотрудничество в рамках программы обучения на рабочем месте будет способствовать привлечению косвенного финансирования со стороны частного сектора, а обмен знаниями и опытом позволит усовершенствовать учебные планы. Это может привести к увеличению как общего числа студентов, так и процента лиц, успешно завершающих обучение.

3. Построение и поддержание официальных отношений между учебными заведениями и предприятиями

Важно создать и поддерживать сеть контактов между учебными заведениями, компаниями, торгово-промышленными объединениями, профсоюзами и другими организациями, разделяющими интересы друг друга. Установление официальных контактов, а также внедрение институциональных механизмов для их приумножения и сохранения позволит учреждениям образования поддерживать упорядоченную связь с частным сектором. Официальные отношения с частным сектором делают программы обучения на рабочем месте логичными, надежными и последовательными.

Составление и ведение **базы данных**, содержащей сведения о возможных местах для прохождения практики, позволит учебным заведениям экономить время и деньги, так как им не придется каждый год искать новых партнеров и места для распределения студентов. Опыт некоторых стран западной части Балканского полуострова, не входящих в состав ОЭСР, показывает, что за отсутствием надлежащим образом оформленной сети контакты остаются личными и неофициальными и могут быть утрачены при смене людей на должности. Таким образом, если контакты не заносятся в автоматизированную систему, важно сохранять их хотя бы в письменной форме и передавать новым сотрудникам, назначаемым на соответствующие позиции.

В то же время необходимо обеспечить некоторую степень гибкости, чтобы позволить участникам адаптироваться к конкретным потребностям. Например, в период экономического спада предприятия могут не захотеть принимать столько же студентов, сколько и в предыдущие годы, поэтому им следует позволить соответствующим образом сократить число практикантов при необходимости. Упорядоченное взаимодействие между учебными заведениями и предприятиями имеет большое значение, однако следует избегать чрезмерной инертности, чтобы программы обучения на рабочем месте не привели к обратным результатам.

Центры занятости могут участвовать в образовании сети предприятий, предлагающих места для прохождения практики, так как их профессиональные интересы заключаются в выполнении посреднических функций между студентами и учебными заведениями. Тем не менее, поскольку цель заключается в увеличении числа непосредственных контактов между учебными заведениями и частными фирмами, а также в упрощении перехода от учебы к работе, при учебных заведениях необходимо создать собственные **службы трудоустройства**. При этом рекомендуется назначить ответственного руководителя, который консультировал бы студентов по вопросам профориентации. Подобные структуры играют крайне важную роль в трудоустройстве молодых специалистов, одновременно способствуя распространению информации о правилах и преимуществах обучения на рабочем месте.

Одним из полезных способов формирования и поддержания сети контактов является сохранение связи с выпускниками. Отслеживая их профессиональный путь, учебные заведения могут познакомиться с представителями отдела кадров в фирмах, где работают их бывшие студенты. Регулярные встречи и рассылка информационных писем позволят поддерживать базу выпускников всегда в актуальном состоянии. Кроме того, бывшие студенты зачастую с радостью возвращаются в учебное заведение, например, чтобы поучаствовать в ярмарке вакансий или представить ту или иную профессиональную область.

Посещение учебных заведений представителями компаний дает последним отличную возможность заинтересовать студентов не только в своей фирме, но и в отрасли в целом. Кроме того, это позволяет получить полезную контактную информацию для внесения в базу данных. Инициатива может исходить как от учебных заведений, так и от компаний и способна принимать различные формы от лекций до презентаций. Представителем со стороны компании может выступать сотрудник отдела кадров или выпускник соответствующего учебного заведения.

Помимо этого, представители учебных заведений могут посещать предприятия, особенно в период обучения на рабочем месте. В Финляндии такие мероприятия особенно ценны по двум причинам. Во-первых, непосредственное посещение предприятий, предоставляющих места для прохождения обучения, позволяет учебным заведениям устанавливать и поддерживать контакты с ними, а также удостовериться в том, что студенты получают необходимые навыки и знания. Во-вторых, регулярное общение повышает уровень удовлетворенности с обеих сторон (см. Блок 2.6.).

**Блок 2.6. Школа сельского и лесного хозяйства в Финляндии:
формирование сети контактов посредством составления отчетов о
стажировке и проведения контрольных проверок во время
производственной практики на предприятии**

Студенты, обучающиеся по магистерской программе «Развитие сельского хозяйства и сельских предприятий» в Школе сельского и лесного хозяйства Университета прикладных наук г. Сейняйоки, должны проходить обучение на рабочем месте продолжительностью 75 рабочих дней.

Полученный практический опыт регулярно контролируется и регистрируется. Школа сельского и лесного хозяйства разработала специальный документ «Отчет о стажировке», доступный в локальной школьной сети. С Отчетом о стажировке может ознакомиться куратор по производственной практике (в школе) и сам студент.

Этот документ разделен на фазы и прослеживает путь стажера с начала и до конца стажировки. По мере прохождения практики стажер заносит информацию о фазе, которую он/она только что завершил. Указывается общая информация о месте прохождения практики, характер работы и обязанности, а также составляется итоговый отчет. Стажер должен обновлять информацию в документе не реже одного раза в месяц. Как только стажер завершает одну фазу производственной практики, куратор получает соответствующее уведомление. После ознакомления с отчетом о пройденной фазе и ее утверждения студент может приступить к следующей фазе.

Отчет о стажировке служит нескольким целям. Это позволяет следить за успехами студента и дает ему четкое представление о структуре и сути обучения на рабочем месте. Регулярное обновление отчета со стороны студента и куратора обеспечивает точность представленной в нем информации и контактных данных. В сущности, отчет становится основным источником информации, когда школа приступает к поиску мест для прохождения обучения на следующий год.

Помимо этого, куратор выезжает на места прохождения практики с проверкой. В 2011/2012 учебном году удалось посетить около половины объектов (из 60). Результаты заносятся в Отчет о стажировке. Такой способ контроля имеет большое значение, так как позволяет вести диалог между учебным заведением и частным предприятием. В ходе проверок компании высказывают мнение по поводу качества образования, что обеспечивает обратную связь для школы. Поскольку школа вправе изменять учебный план в соответствии с потребностями частного сектора, подобные коррективы вносятся каждые четыре-пять лет.

Источник: Сайт Университета прикладных наук г. Сейняйоки, <http://www.seamk.fi/In-English>, по состоянию на 19 июня 2013 года; интервью с экспертом. Юхани Суоярanta, преподаватель, ответственный за связи с предприятиями и надзор за производственной практикой.

4. Разработка механизмов отбора студентов на подходящие места

В настоящем разделе рассматриваются различные средства, которые можно использовать для отбора студентов на подходящие места для прохождения практики, при этом особое внимание уделяется службам трудоустройства при учебных заведениях, специализированным мероприятиям (например, конкурсный отбор на места для прохождения обучения на рабочем месте), порталам с объявлениями о вакансиях и специальным органам.

Основная цель сопоставления спроса и предложения стажеров/ практикантов заключается в отборе наиболее способных студентов на подходящие позиции. Для успешного отбора требуется прозрачный механизм взаимодействия. Кто-то должен взять на себя роль посредника между студентами и предприятиями, предоставляющими места для прохождения обучения.

Имея общие профессиональные интересы с **центрами занятости, службами трудоустройства** при учебных заведениях ближе к студентам и их потребностям, и поэтому могут взять на себя ведущую роль. Помимо этого, они лучше знакомы с самими учебными заведениями, следовательно у них больше возможностей найти студентам работу после окончания обучения (или даже до). Если студент способен приступить к работе сразу же, это значит, что переход от учебы к трудовой деятельности прошел успешно. Кроме того, это поможет решить проблему безработицы среди молодежи. В 2010 году доля безработных в возрасте от 15 до 29 лет колебалась в стране в пределах 8,6-26% в зависимости от уровня образования (ETF, 2012).

Специализированный портал, посвященный возможностям трудоустройства - это простой механизм, дающий заинтересованным сторонам доступ к необходимой информации, а также площадка, где спрос встречается предложением. Создать его и управлять им могут службы трудоустройства, центры занятости (либо и те, и другие) или отдельный орган, как, например, в Англии.

На таком портале у студентов должна быть возможность загрузить резюме, а у потенциальных работодателей - опубликовать объявления о возможностях прохождения обучения на рабочем месте. Зачастую подобные порталы требуют регистрации, но в любом случае они должны оставаться бесплатными. Для того чтобы поддерживать сайт в актуальном состоянии, необходимо осуществлять регулярное взаимодействие с предприятиями.

Портал приобретает особую значимость при введении ученичества, так как данная форма обучения на рабочем месте представляет собой более долгосрочные инвестиции, нежели стажировки. Портал, как правило, содержит сведения о возможностях получения образования, образовательных программах и местах, на которые может впоследствии претендовать выпускник. Общая информация о трудоустройстве, характере работы, необходимой квалификации и заработной плате дает студентам четкое представление о том, что значит

выбор той или иной профессии. В Англии создан специальный орган, отвечающий за организацию ученичества. Его сайт содержит полезные сведения не только для студентов, но и их родителей (см. Блок 2.7.). Вовлечение всех участников в процесс принятия решений имеет большое значение, так как чем понятнее ожидания каждой из сторон, тем выше уровень их удовлетворенности (и, следовательно, ниже процент отчисленных).

Порталы, посвященные возможностям трудоустройства, представляют собой ценный инструмент при наличии выхода в Интернет, однако в сельской местности, где Интернет и компьютеры встречаются реже, весьма полезным будет ведение обычного каталога и наличие доски для объявлений.

Блок 2.7. Возрождение модели ученичества благодаря созданию Национальной службы ученичества в Англии

С повышением популярности университетов и высшего образования в 90-х и 2000-х годах профессионально-технические программы отошли на второй план. В результате правительство осознало, что для возвращения профессионально-техническому образованию прежнего статуса необходимо, чтобы университетская среда и ученичество рассматривались как два одинаково приемлемых варианта получения профессии. Ученичество было признано движущей силой экономики, однако нерешенной осталась проблема, заключающаяся в отсутствии органа, который отвечал бы за развитие данной формы обучения. В этой связи в 2009 году начала работу Национальная служба ученичества (НСУ). Она является правительственным учреждением и подчиняется Агентству по финансовой поддержке образования, получая финансирование от Департамента по делам предпринимательства, инноваций и профессиональной подготовки и Департамента образования.

НСУ прилагает значительные усилия для привлечения предприятий, пытаясь увеличить число работодателей, предлагающих места для прохождения ученичества. Сотрудники НСУ поддерживают отношения с некоторыми крупными организациями. НСУ оказывает услуги как работодателям («Услуги для работодателей»), так и студентам («Услуги для студентов»). На сайте НСУ (<http://www.apprenticeships.org.uk/>) имеется механизм, позволяющий студентам найти подходящие позиции, а работодателям опубликовать объявления об имеющихся вакансиях. Кроме того, служба пытается привлечь и тех, кто ищет место для прохождения ученичества.

На сайте подробно описываются различные варианты профессионального пути. Например, при переходе в раздел «Виды ученичества» студент попадает в подраздел «Сельское хозяйство, садоводство и уход за животными». В этой подкатегории предусмотрено двенадцать специальностей. Выбрав любую из них, студент может ознакомиться с информацией о заработной плате, должностных обязанностях (в случае ученичества среднего и повышенного уровня

сложности) и текущих вакансиях (включая число вакансий, место работы, должностная инструкция и дата закрытия вакансии). Пользователи должны пройти процедуру бесплатной регистрации.

Помимо общей информации о различных вариантах ученичества и возможностях дальнейшего трудоустройства, существует раздел для родителей. НСУ признает, что родители или члены семьи зачастую влияют на выбор будущей работы, поэтому на сайте есть раздел, где родители могут получить ответы на имеющиеся вопросы.

С целью подчеркнуть важность обучения на рабочем месте НСУ организовала ежегодный конкурс «Премия за ученичество». Крупнейшим работодателям и наиболее успешным практикантам предлагается рассказать о том, что дало им участие в программе ученичества. Выделяют различные категории работодателей и практикантов. Лучшие в своей категории попадают в престижный ежегодный **Рейтинг 100 лучших работодателей - организаторов ученичества по версии Британского экзаменационного совета City&Guilds**, который публикуется в национальных печатных СМИ в конце года. Это позволяет придать системе большую значимость, повысив при этом мотивацию участников.

Источник: Национальная служба ученичества (НСУ), сайт: <http://www.apprenticeships.org.uk/>, по состоянию на 23 сентября 2013 года. Интервью с экспертом Ричардом Маршем, директором Отдела по привлечению работодателей и развитию.

Поощряется организация конкурсов, в ходе которых студентам представляются возможности прохождения обучения на рабочем месте. Как правило, деловые объединения имеют сильную заинтересованность в экономическом развитии страны, поэтому они будут идеальными «социальными партнерами» в организации подобных мероприятий. В Украине такой способ организации ученичества оказался весьма успешным (Блок 2.8.). Более того, разные страны показали неодинаковые результаты в отношении программ ученичества, однако институциональная составляющая, особенно в части, касающейся социального партнерства, имеет большое значение (Wolter and Ryan, 2011).

Блок 2.8. Содействие развитию социального партнерства в сфере образования в рамках деятельности Европейской бизнес-ассоциации в Украине

В 2011 году стартовал пилотный проект Киевского городского совета «Клуб успешной молодежи». В подготовке к его реализации участвовали ведущие предприятия, специалисты по связям с общественностью и кадровые работники. Он был разработан при содействии Министерства по делам молодежи и спорта Украины, Главного управления по делам семьи и молодежи Киевского городского совета и Европейской бизнес-ассоциации.

На второй год реализации проекта в нем участвовало уже 100 студентов. Отбор производился в три этапа (отправка резюме и два цикла интервью). В результате жюри (в состав которого вошли преподаватели, психологи, специалисты по работе с кадрами) выбрало 30 студентов из нескольких университетов города. Они получили возможность посещать краткосрочные семинары, занятия по предпринимательской деятельности, а также элективные курсы на 16 разнообразных тем от навыков межличностного общения до иностранных языков и психологии. Программа была разработана с целью помочь способным выпускникам научить успешную карьеру, развивая у них профессиональные навыки и деловые качества.

Основная идея проекта заключалась в том, чтобы студенты и работодатели нашли друг друга. Об эффективности данной инициативы можно говорить хотя бы потому, что некоторые студенты нашли постоянную работу в компаниях, представители которых являлись членами жюри. Это позволило сделать вывод о том, что ГЧП наиболее результативно в том случае, если у каждой стороны есть «чувство сопричастности».

Источник: Европейская бизнес-ассоциация, <http://www.eba.com.ua/> по состоянию на 19 июня 2013 года; интервью с Анной Деревянко, исполнительным директором Европейской бизнес-ассоциации

Необходимо повысить **популярность** агропромышленного комплекса, так как работа в данной сфере зачастую считается менее привлекательной и престижной по сравнению с другими отраслями экономики. На предприятиях АПК работают в основном люди более старшего возраста. В работе по улучшению имиджа АПК должны принимать участие и учебные заведения, ибо может случиться так, что получив негативное представление о некоторых видах обучения на рабочем месте, они перестанут предлагать те или иные варианты студентам². Более активное распространение информации о различных вариантах образования и трудоустройства улучшит представление о значимости любой профессии и в конечном счете окажется взаимовыгодным для всех сторон.

Некоторые государства разработали формальные способы повышения престижа агропромышленного комплекса и образования в этой сфере, создав специальные сайты. Так, Министерство сельского хозяйства Франции ведет тематический сайт (см. Блок 2.9), а также организует различные мероприятия с призами и подарками, широко освещаемые в средствах массовой информации (например, ежегодная Сельскохозяйственная ярмарка).

Блок 2.9. Содействие развитию сельскохозяйственного образования со стороны Министерства сельского хозяйства Франции

Educagri.fr - французский интернет-портал, созданный и поддерживаемый Министерством сельского хозяйства Франции в целях повышения популярности образования в государственных сельскохозяйственных учебных заведениях. Здесь студенты могут ознакомиться с полным списком соответствующих государственных образовательных учреждений (включая профессионально-технические учебные заведения и университеты). На портале предусмотрена функция поиска учебных заведений по двум критериям: региону и предмету изучения.

Кроме того, на сайте представлена информация о различных стипендиях, выплачиваемых студентам сельскохозяйственных учебных заведений, рекомендации по необходимому страхованию и сведения о возможностях прохождения стажировки во Франции и за рубежом. Educagri.fr предлагает студентам возможность воспользоваться специальным поисковым механизмом, чтобы найти подходящие стажировки или вакансии для молодых специалистов.

На портале также перечислены различные сельскохозяйственные ассоциации, что помогает студентам с легкостью найти работу. Более того, публикуются отчеты о мероприятиях информационного характера, организуемых Министерством сельского хозяйства во всей стране.

Источник: Educagri.fr.

5. Обучение с учетом потребностей рынка труда

Содержание обучения является пятым основным аспектом передового международного опыта. Предполагается, что опыт обучения на рабочем месте должен максимально учитываться в учебном плане образовательных учреждений. Желательно, чтобы теоретическое и практическое обучение были тщательно продуманы и дополняли друг друга с точки зрения содержания и качества, позволяя готовить высококвалифицированные кадры. Однако важно, чтобы подобное взаимное положительное воздействие сопровождалось разработкой национальной квалификационной рамки, призванной сделать учебные планы образовательных учреждений более согласованными и стандартизированными.

Содержание обучения является результатом совместных усилий предприятий и учебных заведений. При грамотном проведении регулярная оценка содержания обучения может вылиться в конкретные предложения по совершенствованию учебного плана. Это позволит повысить качество образования в учебных заведениях, которые станут выпускать более квалифицированных специалистов. Чтобы быть в курсе потребностей предприятий, один из университетов Финляндии выступил с инициативой создания Консультативного совета (см. Блок 2.10).

Блок 2.10. Обеспечение соответствия содержания обучения потребностям рынка за счет проведения регулярных встреч между университетами и предприятиями Финляндии

Кафедра сельскохозяйственных наук и Кафедра пищевой промышленности и экологических наук выступили с инициативой создания Консультативного совета, включающего руководителей частных компаний, профсоюзов и объединений, а также других представителей отрасли и университета.

Совещания Консультативного совета проводятся два-три раза в год. Это эффективная площадка, позволяющая быть в курсе современных тенденций, событий и требований общества и отрасли. По возможности полученная информация учитывается при разработке кафедральных учебных планов.

Консультативный совет был создан исходя из представления о том, что сельское хозяйство является залогом продовольственной безопасности. Благодаря диалогу и регулярным встречам с различными представителями отрасли кафедрам удастся следить за тем, чтобы потребности финского общества в научных изысканиях и образовании были удовлетворены.

Источник: Кафедра сельскохозяйственных наук Университета Хельсинки, сайты: <http://www.helsinki.fi/agriculturalsciences/society/index.html> (на английском языке), <http://www.helsinki.fi/maataloustieteet/yhteiskunta/index.html> (на финском языке (более подробная информация) и <http://www.helsinki.fi/elintarvike-ja-ymparisto/yhteiskunta/neuvottelukunnat.html> (на финском языке)
по состоянию на 12 июня 2013 года.

Поддерживая **обратную связь** с предприятием на предмет успеваемости студента во время обучения на рабочем месте, учебные заведения могут использовать полученную информацию для оценки качества учебных планов и внесения соответствующих коррективов, которые позволят в большей мере соответствовать потребностям рыночной экономики. В свою очередь, предприятия получают более квалифицированных молодых специалистов, вследствие чего растет общая удовлетворенность результатами ГЧП в сфере образования.

Контроль за тем, чтобы содержание практического курса соответствовало теоретическому, особенно важен в случае ученичества. Тот факт, что практикант совмещает учебу с работой, означает, что он/она проводит больше времени на рабочем месте, чем стажер. Более того, обучение на рабочем месте зачастую является единственной возможностью для объединения теории и практики и получения ценного непосредственного опыта работы (например, опыта управления техникой, вождения трактора, лечения болезней животных и т. д.). В этой связи хорошо продуманное содержание практического курса особенно важно для тех студентов, которые работают на предприятии по программе ученичества.

6. Контроль и обратная связь при обучении на рабочем месте

Осуществление контроля и поддержание обратной связи дает определенные преимущества как учебным заведениям, так и предприятиям, а в долгосрочной перспективе повышает уровень удовлетворенности и успеваемость студентов, то есть способствует развитию человеческого капитала.

Необходимо обеспечить наличие упорядоченного механизма для сбора комментариев и отзывов работодателей. Во многих странах для контроля за качеством и актуальностью обучения на рабочем месте используются **отчеты о стажировке** или их многочисленные разновидности. Так, в Финляндии составляются отчеты о прохождении производственной практики (пример см. в Блоке 2.12). Как правило, студент должен описать содержание обучения, охарактеризовать его соотнесенность с теоретическим курсом, перечислить свои обязанности, полученные навыки, достижения и сложности, с которыми пришлось встретиться. У работодателей должна быть возможность оставлять в отчете о стажировке свои отзывы, комментарии и предложения. Учебное заведение получает такой отчет по завершении обучения на рабочем месте. Желательно, чтобы отчет включал ценные сведения и предложения, которые можно было бы учесть при организации или реорганизации обучения на рабочем месте в будущем.

Блок 2.11. Отчет и справка о прохождении производственной практики - обязательные условия для получения зачетов в Финляндии

По завершении обязательной производственной практики студент, обучающийся по магистерской программе Кафедры сельскохозяйственных наук Университета г. Хельсинки, сдает преподавателю отчет о прохождении практики на 8-10 листах. Кафедра дает подробные и четкие указания по составлению такого отчета и указываемой в нем информации, с которыми можно ознакомиться на сайте кафедры.

По завершении практики работодатель оформляет соответствующую справку, копию которой студент передает преподавателю университета. При условии сдачи этих двух документов студент получает зачетные единицы. Количество зачетных единиц зависит от времени, потраченного на учебу и написание отчета, а не от продолжительности самой практики. Итоги прохождения практики оцениваются по принципу «зачет/ незачет» на основе вышеуказанных документов.

Источник: Кафедра сельскохозяйственных наук, Факультет сельского хозяйства, Университет г. Хельсинки, сайт http://www.helsinki.fi/agriculturalsciences/studying/practical_training.html по состоянию на 12 июня 2013 года.

http://www.helsinki.fi/agriculturalsciences/studying/documents/Practical_training_report_guidelines_MAAT.pdf

Обязательное составление отчета о стажировке (или аналогичного отчетного документа) считается одним из ключевых элементов международного передового опыта. Отчет дает объективное представление о том, чему научился стажер/практикант, и, исходя из этого отчета, а также личной успеваемости студента, учебное заведение выставляет зачетные единицы.

Помимо этого, требование, заключающееся в составлении подобных документов, заставляет студентов проходить практику лишь в тех сферах, где они могут расширить свои навыки (так, стажировка на семейном предприятии не допускается) (OECD, 2012b).

ГЛАВА 3:

РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ГОСУДАРСТВЕННОЙ ПОЛИТИКЕ

Развитие обучения на рабочем месте может оказаться эффективным средством, которое позволит Кыргызской Республике восполнить недостающие специалистам профессиональные навыки и усилить связи между частным сектором и учебными заведениями. В данной главе представлен более подробный анализ текущего состояния государственно-частного партнерства в сфере образования. Кроме того, предлагаются рекомендации по совершенствованию программы обучения на рабочем месте с учетом шести ключевых элементов передового международного опыта, описанных в предыдущей главе.

Оценка действующих программ обучения на рабочем месте в Кыргызской Республике

Несмотря на то что Кыргызская Республика уже пыталась осуществить некоторые меры и реформы, направленные на повышение эффективности ГЧП в сфере образования, ей пока что не удалось реализовать данные инициативы на практике.

Недостаточное развитие государственно-частного партнерства в сфере образования

Говорить о существовании в Кыргызской Республике надлежащим образом функционирующего ГЧП в сфере образования пока что рано. Несмотря на наличие нормативно-правовой базы, оговаривающей порядок сотрудничества между частным и государственным сектором, большинство инициатив остаются на стадии планирования.

Одним из первых начинаний в этой сфере стало *Трехстороннее соглашение* между правительством, федерацией профсоюзов и объединениями работодателей. Оно было заключено сначала в 2009 году, а затем повторно подписано в 2012 году на период с 2013 по 2015 годы. В нем описываются правила сотрудничества между всеми заинтересованными сторонами, а также говорится о необходимости «содействовать заключению договоров между вузами, профессиональными учебными заведениями и работодателями по вопросам организации практики, стажировки и трудоустройства выпускников».

В целях укрепления связей между учебными заведениями и частным сектором в Трехстороннем соглашении подчеркивается важность проведения обучения на рабочем месте с учетом потребностей рынка труда, а также потребность в активном участии со стороны работодателей, которые должны способствовать трудоустройству выпускников. Помимо этого, документ призывает к возобновлению практики наставничества в целях обмена опытом с молодыми специалистами.

Трехстороннее соглашение являет собой образец передового опыта, но, к сожалению, недостаточное сопровождение и ненадлежащая реализация не позволили оценить все преимущества данного документа.

Других инициатив по развитию сотрудничества между компаниями и учебными заведениями немного. Так, 76% сельхозперерабатывающих предприятий, принявших участие в опросе в 2013 году, заявили, что не состоят в официальных партнерских отношениях с высшими учебными заведениями, техникумами или профессиональными лицеями.

В большинстве случаев это двусторонние соглашения между учебными заведениями и частными предприятиями. В Блоке 3.1 представлено несколько подобных примеров, таких как соглашение между ПТУ №20 г. Бишкек и Бишкекским троллейбусным парком, а также договор между ПТУ №98 с одной стороны и государственной почтой и крупнейшей телекоммуникационной компанией с другой. Их временный характер означает, что соглашения не заключаются на длительный срок, а поэтому не могут считаться примерами партнерства.

Блок 3.1. Действующие соглашения между компаниями и профессионально-техническими училищами в Кыргызской Республике

Примеры соглашений между компаниями и профессионально-техническими училищами встречаются в различных отраслях экономики:

- ПТУ №20 г. Бишкек и Бишкекский троллейбусный парк ежегодно обучают 45 водителей троллейбуса.
- ПТУ № 98 г. Бишкек на протяжении более 20 лет готовит кадры для государственной почты «Кыргыз-Почтасы» и телекоммуникационной компании «Кыргыз Телеком».
- В «Кумтор Оперейтинг Компани» работают специалисты по ремонту легкового и грузового транспорта и автоэлектрики, окончившие ПТУ № 27.
- ПТУ №93 готовит ИТ-специалистов и технический персонал.
- ПТУ №7 г. Кызыл-Кия выпускает дипломированных электриков для Кадамжайского сурьмяного комбината.
- ПТУ №18 г. Бишкек подписало соглашение с ассоциациями предприятий легкой и текстильной промышленности об обучении и трудоустройстве выпускников.

Источник: OECD, 2013а.

Производственная практика, не регулируемая законодательством

Рассматривая различные уровни образования в Кыргызской Республике, можно сделать вывод о том, что на сегодняшний день законодательство, регулирующее программы обучения на рабочем месте, носит непоследовательный характер. Порядок организации производственной (профессиональной) практики для студентов нпузов регулируется в соответствии с *Положением о производственном обучении и производственной практике учащихся начального профессионального образования*, а учреждения среднего профессионального образования руководствуются *Положением о производственной (профессиональной) практике студентов, курсантов образовательных организаций среднего профессионального образования*. Однако в стране нет нормативных документов, которые затрагивали бы данный вопрос на уровне высшего профессионального образования. Действующее национальное законодательство не предусматривает ни максимального срока обучения на рабочем месте, ни минимального размера вознаграждения для студентов. Существующая производственная (профессиональная) практика схожа со стажировками. Ученичество в настоящее время развито в меньшей мере. Несмотря на то что производственная (профессиональная) практика носит обязательный характер, модели обучения на рабочем месте унаследованы со времен Советского Союза. Каждый студент должен найти место для прохождения практики, однако предприятия неохотно принимают на себя обязательства по обучению. Около 60% сельхозперерабатывающих предприятий, принявших участие в опросе частного сектора, заявили, что студенты проходят у них стажировку. Многие зависит от личных связей. Поскольку число мест для прохождения практики крайне ограничено, студентам приходится получать производственный опыт на предприятиях и в отраслях, которые не в полной мере способствуют повышению их уровня образования.

Зачастую предприятия рассматривают стажеров и практикантов как бремя и, как правило, не обеспечивают им никаких стимулов к труду. Например, студенты проходят производственную (профессиональную) практику, не получая наставлений по работе. Без четкой нормативно-правовой базы и подходящих стимулов производственная (профессиональная) практика не будет способствовать плавному переходу к постоянной работе.

Минимальное участие со стороны работодателей

На сегодняшний день учебные заведения главным образом сотрудничают с частным сектором на двусторонней основе по мере необходимости (см. Блок 3.1). Заключаемые между ними соглашения отвечают специфическим потребностям отдельных компаний и не предусматривают долгосрочного анализа потребностей отраслевого рынка. Зачастую такие соглашения подписываются по инициативе частного сектора, когда предприятия обращаются в учебные заведения с просьбой удовлетворить потребность в конкретных специалистах. В таких условиях данная форма сотрудничества полностью зависит от желания частного сектора, и, как следствие, ее довольно сложно поддерживать на постоянной основе.

В стране нет институционализированного и упорядоченного механизма обеспечения студентов местами для прохождения практики. Они находят места скорее благодаря личным связям, чем на конкурсной основе. В результате работодатели не участвуют в процессе отбора студентов для прохождения обучения на рабочем месте.

Более того, содержание и срок обучения на рабочем месте, а также размер соответствующего вознаграждения определяется исключительно учебными заведениями, которые не всегда консультируются по данным вопросам с потенциальными работодателями и не учитывают их потребностей. Кроме того, работодатели не занимаются построением долговременных отношений с учебными заведениями. Нет базы для обеспечения непрерывного диалога и сотрудничества.

В настоящее время по окончании производственной (профессиональной) практики студенты должны составить письменный отчет, однако для совершенствования учебных планов такой документ используется не часто. Отчет о прохождении производственной (профессиональной) практики - это всего лишь формальность, которую студенты должны соблюсти для получения зачета. Он не способствует оптимизации действующей программы обучения.

Несопоставимость производственной практики и направления подготовки в учебном заведении

На сегодняшний день обучение на рабочем месте организуется силами студентов, которые самостоятельно, без официальной поддержки со стороны учебных заведений, связываются с потенциальным работодателем. На практике роль учебных заведений и работодателей в этом вопросе остается ограниченной. У учебных заведений нет формального способа, который позволил бы оценить соответствие предоставляемого образования потребностям рыночной экономики, а точнее конкретным потребностям работающих предприятий.

Поскольку число предприятий, готовых принять стажеров или практикантов, ограничено, студенты вынуждены соглашаться с любыми предложениями, даже если это означает, что во время практики они не смогут выполнять работу, соотносящуюся с основным направлением подготовки в образовательном учреждении. Склонность работодателей рассматривать студентов как бремя, а не ценный актив означает, что предприятия не готовы тратить рабочее время на обучение стажеров и практикантов. Это еще больше отдаляет предприятия от учебных заведений.

При финансовой поддержке Всемирного банка на базе Кыргызского государственного технического университета был создан учебно-практический центр «Технолог». Он оснащен всем необходимым оборудованием и предлагает студентам пройти производственную практику в области пищевой промышленности (Блок 3.2).

Работа в агропромышленном комплексе - непривлекательная перспектива для студентов

Агропромышленный комплекс в Кыргызской Республике считается малоинтересной и зачастую «несовременной» отраслью. Кроме того, на состоянии АПК сказывается растущая урбанизация и демографическое старение населения. Ощущается значительная конкуренция со стороны других отраслей, таких как сфера услуг, промышленность, транспорт и связь, которые считаются более привлекательными и предлагают более высокую заработную плату.

Блок 3.2. Подготовка будущих специалистов пищевой промышленности в учебно-практическом центре «Технолог»

Центр конкурентоспособности агробизнеса Кыргызской Республики реализовал проект «Агробизнес и маркетинг», в рамках которого на базе Кыргызского государственного технического университета им. И. Раззакова был создан учебно-практический центр «Технолог». Проект осуществлялся при финансовой поддержке Правительства Японии и Всемирного банка с целью подготовить квалифицированных специалистов для АПК Кыргызской Республики.

В рамках проекта создано четыре производственных цеха: по переработке мяса, овощей и молока, а также по производству хлебобулочных и макаронных изделий. Более того, были созданы химическая и микробиологическая лаборатории, а также учебное помещение, библиотека и современный конференц-зал. Центр «Технолог» дает студентам качественное образование, предусматривающее работу с современными технологиями и оборудованием по переработке сельхозпродукции.

Помимо этого, учебно-практический центр «Технолог» организует 6-дневные интенсивные курсы (36 часов) для работников предприятий по переработке сельхозпродукции, которые желают усовершенствовать навыки и расширить знания в соответствующих сферах. Первые две группы специалистов прошли обучение на темы «Технология переработки плодов и овощей» (пять человек) и «Безопасность сельскохозяйственного производства и продуктов питания» (пять человек).

Источник: сайт Кыргызского государственного технического университета.

Рекомендации по оптимизации обучения на рабочем месте в агропромышленном комплексе

Новая Стратегия развития образования Кыргызской Республики на 2013-2020 годы направлена на восполнение недостающих профессиональных навыков за счет усиления сотрудничества между государственным и частным сектором в целях повышения конкурентоспособности страны. В сложившейся ситуации требуется сформировать подходящие стимулы, которые подтолкнут всех заинтересованных сторон к сотрудничеству и обеспечению соответствия системы образования потребностям рынка труда.

Неполная загрузка сельхозперерабатывающих предприятий из-за недостаточной квалификации кадров

Недостаточная квалификация кадров представляет проблему для всего агропромышленного комплекса, однако в настоящем руководстве предлагается сначала сосредоточить внимание на переработке сельхозпродукции. Действительно, по сравнению с фермерскими хозяйствами, которые, как правило, невелики, сельхозперерабатывающие предприятия в большей мере обеспечены финансовыми средствами и, следовательно, способны обладать самыми современными знаниями и технологиями, которыми они могут поделить в образовательных целях.

Помимо этого, как упоминалось в первой части настоящего руководства, сектор сельхозпереработки обладает большим потенциалом развития с точки зрения доли в ВВП. Значительная доля сельхозпродукции экспортируется еще до переработки, а это означает, что повышение квалификации кадров сельхозперерабатывающих предприятий поможет Кыргызской Республике увеличить экспорт отрасли в объемном и денежном выражении. Наконец, что не менее важно, увеличение количества и повышение качества рабочих мест в секторе может внести свой вклад в решение проблемы эмиграции.

В краткосрочной перспективе: разработка нормативно-правовой базы и привлечение заинтересованных сторон

Разработка надлежащей нормативно-правовой базы с соответствующими стимулами

Государству следует принять необходимые меры для разработки надлежащей нормативно-правовой базы, которая определяла бы правовые границы между всеми участвующими сторонами - студентами, работодателями и учебными заведениями. К примеру, государственным властям следует установить **срок** обучения на рабочем месте: важно определить максимальный период стажировки и минимальную продолжительность ученичества. Так, стажировка может длиться от трех до шести месяцев, а ученичество несколько дольше (как правило, от двух до четырех лет). Поскольку значительная часть кыргызских МСП по переработке сельхозпродукции испытывает нехватку опытной рабочей силы, австрийская модель, предусматривающая, что студент должен проводить на рабочем месте 80% своего времени в течение не менее 2 лет, способна улучшить ситуацию с предложением кадров.

Помимо этого, укрепить нормативно-правовую базу позволит заключение соответствующей **конвенции или соглашения**, которые регулировали бы отношения между всеми сторонами и определяли бы особенности программы обучения на рабочем месте. И конвенция, и соглашение должны включать положения о сроках прохождения и условиях окончания обучения на рабочем месте, нормах поведения, а также страховании работодателя и стажера/ практиканта.

Примером такого соглашения может служить французская Конвенция о стажировках. Она позволяет корректировать программу обучения с учетом потребностей каждого работодателя и учебного заведения. В частности, ею может быть установлен более длительный срок обучения на рабочем месте, если та или иная сфера профессиональной деятельности требует накопления дополнительного опыта и навыков перед тем, как выйти на рынок труда. Рекомендуется рассмотреть возможность оформления подобных соглашений в отношении не только стажировок, но и ученичества.

Принимая во внимание, что частный сектор недостаточно заинтересован в предоставлении мест для прохождения производственной практики, государство могло бы ввести соответствующие **стимулы** для работодателей, например не облагать налогами сумму выплачиваемого вознаграждения, вычитать ее из налогооблагаемой базы работодателей или частично компенсировать расходы по программам стажировки/ ученичества.

Привлечение частного сектора и формирование чувства сопричастности

Важно сформировать **чувство сопричастности** у всех сторон, участвующих в обучении на рабочем месте, при этом речь идет не только о студентах, работодателях и учебных заведениях. Деловым объединениям безразлично экономическое развитие страны, поэтому они создают рабочие группы, в которые входят представители частного сектора, непосредственно заинтересованные в том, чтобы учебный план образовательных учреждений соответствовал потребностям отрасли, как, например, в Украине (Блок 2.8).

Организация стажировок и ученичества на **конкурсной основе** (как в Украине) будет способствовать участию работодателей в процессе отбора студентов, благодаря чему студенты с самой высокой мотивацией смогут получить наиболее подходящие позиции.

Каждому учебному заведению, в том числе высшим и профессионально-техническим учебным заведениям, следует рассмотреть возможность создания **службы трудоустройства**, которая устанавливала и поддерживала бы контакты с представителями частного сектора. Это упростит взаимодействие между частными предприятиями и учебными заведениями.

В краткосрочной перспективе можно создать областную **базу данных**. Однако в силу региональных отличий она может принимать разные формы. В

сельской местности, где компьютер и выход в Интернет имеется далеко не у всех, службы трудоустройства при учебных заведениях могли бы вести ежемесячные каталоги, заноса в них информацию об имеющихся местах для прохождения практики, и размещать соответствующие сведения на доске объявлений и в листовках. Проведение специальных мероприятий и посещение учебных заведений представителями предприятий может иметь особую значимость в регионах с ограниченным выходом в Интернет. Кроме того, важно укомплектовать службы трудоустройства при учебных заведениях соответствующими кадрами.

Среди других мер, способствующих вовлечению предприятий, следует отметить следующее:

- **Приглашение предприятий** в учебные заведения для проведения презентаций и лекций является эффективным средством установления контактов.
- Организация дней карьеры и отбор студентов на рабочие места **на конкурсной основе**.
- **Осуществление пилотных проектов** по обучению на рабочем месте позволяет получить информацию о потребностях частного сектора из первых рук перед тем, как приступить к реализации программы на национальном уровне.

В среднесрочной перспективе: грамотный отбор студентов на подходящие места для прохождения практики и контроль за успеваемостью

В каждом учебном заведении можно создать упорядоченный механизм для связи с работодателями. Портал, посвященный возможностям трудоустройства, должен не только представлять собой базу резюме и вакансий, но и содержать сведения о вариантах карьерного роста, рабочих местах, на которые могут претендовать выпускники, первоначальном уровне заработной платы и потенциале личностного роста по примеру Национальной службы ученичества в Англии (Блок 2.7).

Несмотря на то что предприятия пишут **отзыв** по итогам прохождения производственной (профессиональной) практики, на сегодняшний день это является чистой формальностью и не оказывает существенного влияния на учебные планы. Таким образом, рекомендуется, чтобы организации не только выдавали справку об успешном окончании обучения на рабочем месте, но и составляли отчеты о том, насколько навыки студентов соответствуют потребностям предприятия. Помимо этого, учебные заведения должны осуществлять контроль за обучением на рабочем месте, чтобы удостовериться в том, что оно действительно осуществляется. С этой целью можно периодически посещать предприятия с контрольной проверкой и проводить беседы с работодателями.

В качестве следующего шага на пути к усилению сотрудничества между различными заинтересованными сторонами можно рассмотреть возможность **укрепления существующих отраслевых советов**, входящих в систему профессионально-технического образования. Наличие формальной площадки для ведения непрерывного диалога между учебными заведениями, предприятиями, деловыми объединениями, центрами занятости и другими сторонами позволит сформировать более четкое представление о требованиях к тем или иным специалистам. Изначально такое ГЧП в сфере образования могут сформировать представители различных отраслей экономики на добровольной основе. Установление связей между учебными заведениями Кыргызской Республики и образовательными учреждениями других стран, в свою очередь, может способствовать повышению качества обучения на рабочем месте и его привлекательности в глазах всех заинтересованных сторон.

- Властям предлагается рассмотреть возможность приравнивания вознаграждения за стажировку и ученичество к государственным стипендиям и не взимать налоги и социальные отчисления при организации обучения на рабочем месте (в настоящее время работодатель обязан перечислять в Социальный фонд 17,25% от суммы вознаграждения, выплачиваемого студенту). Снижение затрат ослабит препятствия, которые мешают предприятиям брать к себе стажеров и практикантов. Тем не менее, перед тем как принимать решения о предоставлении налоговых льгот и материальных стимулов, следует провести анализ сопутствующих затрат и выгод.

В ряде стран, состоящих в ОЭСР, установлен минимальный размер вознаграждения студентам, проходящим обучение на рабочем месте, который составляет определенный процент от стандартной минимальной заработной платы в отрасли. В то же время, было отмечено, что в определенных обстоятельствах это может отбить у субъектов частного сектора желание участвовать в программах обучения на рабочем месте.

В долгосрочной перспективе: повышение престижа образования в сфере АПК

Репутацию отрасли необходимо возродить. В целом, рекомендуется представлять сельское хозяйство как перспективную отрасль будущего. Для этого потребуются провести целенаправленную работу и изменить негативное мнение людей об агропромышленном комплексе. Правительство и Министерство сельского хозяйства должны взять на себя функции представителя агропромышленного комплекса. Проведение специализированных ярмарок поможет людям осознать, что агропромышленный комплекс - это не только прошлое, но и важная часть будущего. Помимо этого, чтобы повысить престиж отрасли, можно совместно с учебными заведениями организовывать конкурсы на замещение вакантных должностей.

Важно распространять позитивную информацию о различных вариантах карьеры в агропромышленном комплексе. В качестве примера государственной инициативы по повышению популярности агропромышленного комплекса и

сельскохозяйственных учебных заведений можно привести французский интернет-портал Educagri.fr. В Кыргызской Республике необходимо выработать более согласованный подход, особенно в части, касающейся профессионально-технических учебных заведений, управление которыми в настоящее время осуществляют разные органы. Учебные заведения, готовящие будущих специалистов по переработке сельхозпродукции, должны предусматривать возможность свободного перехода от одного уровня образования к другому, например от начального профессионального образования к среднему. Это позволит студентам и специалистам, работающим в данной отрасли, постоянно повышать свою квалификацию в течение всей жизни.

РЕКОМЕНДАЦИИ

Признание правительством Кыргызской Республики необходимости разработки программ обучения на рабочем месте для укрепления связей между частным и государственным сектором является важным первым шагом на пути к развитию отрасли и формирует хорошую основу для дальнейшего сотрудничества.

В настоящем руководстве по государственной политике представлены основные меры, с которых Кыргызская Республика могла бы начать, чтобы установить эффективное ГЧП в сфере образования, и особенно в области обучения на рабочем месте. Изложенные ниже рекомендации можно подразделить на три группы. Срок реализации каждой из них устанавливается соответствующими заинтересованными сторонами. Вслед за выполнением представленного ниже плана действий можно осуществить пилотный проект в сфере переработки сельхозпродукции.

- Первое направление работы заключается в создании нормативно-правовой базы, которая регулировала бы обучение на рабочем месте и устанавливала бы определенные ограничения в части, касающейся размера вознаграждения и срока обучения на рабочем месте.
- Второе направление работы предполагает формирование основ для взаимодействия между частным сектором и учебными заведениями. Ключевым аспектом данного направления является формирование чувства «сопричастности» со стороны работодателей и повышение их заинтересованности.
- Третье направление работы предусматривает повышение популярности программы обучения на рабочем месте среди студентов и привлечение наиболее способных из них на подходящие рабочие места.

Таблица 4.1. Предлагаемый план действий

Направления работы	Сроки		
	Краткосрочная перспектива (от 6 месяцев до 1 года)	Среднесрочная перспектива (1-2 года)	Долгосрочная перспектива (более 2 лет)
Направление работы 1: Оптимизация нормативно-правовой базы	Введение конвенции/соглашения по стажировкам/ученичеству Согласование и закрепление на законодательном уровне срока обучения на рабочем месте		
Направление работы 2: Привлечение частного сектора и формирование соответствующих стимулов	Создание служб трудоустройства при сельскохозяйственных учебных заведениях Разработка базы данных (на основе информации, полученной от выпускников и в результате посещения предприятий) Организация информационных мероприятий, ярмарок вакансий	Создание материальных стимулов для работодателей, принимающих студентов на практику или стажировку Формирование упорядоченного механизма, который позволит свести спрос и предложение обучения на рабочем месте	Корректировка учебных планов образовательных учреждений с учетом рекомендаций сельскохозяйственных предприятий
Направление работы 3: Формирование стимулов для студентов	Предложение возможностей прохождения обучения на рабочем месте на конкурсной основе		Формирование представления об агропромышленном комплексе как о привлекательной в карьерном отношении отрасли

Следует рассмотреть возможность реализации **пилотного проекта** в сфере переработки сельхозпродукции, чтобы убедиться в осуществимости программы обучения на рабочем месте. Работа над пилотным проектом позволит сосредоточиться на небольшом круге наиболее активных заинтересованных сторон, которые помогут получить информацию о потребностях частного сектора из первых рук. Ответственность за его осуществление должна быть разделена между всеми участниками. Таким образом, пилотный проект создаст хорошую базу для дальнейшей реализации программы на национальном уровне.

Оговорки

Принимая во внимание, что доступ к Интернету в сельской местности ограничен, следует свести к минимуму применение онлайн-средств, способствующих повышению популярности обучения на рабочем месте, или, по крайней мере, продублировать их в более доступной форме (например, в виде публикаций). В качестве альтернативы можно рассмотреть возможность использования мобильных приложений.

Несмотря на различные виды стимулов для предприятий и студентов, необходимо внимательно подойти к вопросу финансирования сопутствующих затрат и, руководствуясь логическими соображениями, распределить их между всевозможными заинтересованными сторонами, чтобы обеспечить реализацию пилотного проекта в полной мере. Предварительный перечень возможных статей расходов на организацию обучения на рабочем месте представлен в Приложении 2.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

- Agency for Vocational Education and Training (2006), Regulation from 10 March 2006 on Practical Experience of Students in the Secondary Vocational Education.
- AVET (2009), Regulation from 10 April 2009 on Practical Experience and Workplace Training of Student in the Primary Vocational Education.
- Akramov, Kamiljon T. and Omuraliev, Nurbek (2009), *Institutional change, rural services, and agricultural performance in Kyrgyzstan*, IFPRI Discussion Paper, International Food Policy Research Institute (IFPRI), <http://www.ifpri.org/sites/default/files/publications/ifpridp00904.pdf>, accessed July 27 2013.
- Bogovin, A. V. (2001), *Country Pasture/Forage Resource Profiles, Ukraine*, <http://www.fao.org/ag/agp/AGPC/doc/Counprof/Ukraine/ukraine.htm>, accessed 18 June 2013.
- Campbell, M. (2002), *Learn to Succeed: the Case of a Skill Revolution*, policy Press, Bristol.
- EENEE (2012), *Apprenticeship Training Can be Profitable for Firms and Apprentices Alike*, EENEE Policy Brief 3/2012, November 2012.
- European Training Foundation (2007), *Skills Development and Poverty Reduction in Kyrgyzstan*, ETF Working Document, ETF.
- ETF (2009), *Innovative Training for Poverty Reduction in Rural Central Asia*, INFORM, Issue 01, June 2009.
- ETF (2012), *Torino Process 2012: Regional Report Central Asia*.
- Food and Agriculture Organisation (2010), <http://www.fao.org/ag/ags/agribusiness-development/en/>, accessed 18 September 2013.
- FAO (2011), *The Kyrgyz Republic: Opportunities and Challenges to Agricultural Growth*.
- Fitzherbert, Anthony R. (2010), *Country Pasture/Forage Resource Profiles, Kyrgyzstan*, <http://www.fao.org/ag/AGP/AGPC/doc/counprof/kyrgi.htm>, accessed 18 June 2013.
- GIZ (2013), *Study "Labour Market and Employment Policy in the Kyrgyz Republic", Identifying constraints and options for employment development*, GIZ.
- Hasluck, Chris and Hogarth, Terence (2010), *The Net Benefits to Employers' Investments in Apprenticeships: Case study evidence from the UK, the Canadian Apprenticeship Journal*, Vol.2.

- Holt, J (2012), *Making Apprenticeships more Accessible to Small and Medium-Sized Enterprises. A Review*, page 15,
https://www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/34731/12-891-making-apprenticeships-more-accessible-to-smes-holt-review.pdf
- International Labour Organisation (2009), *General Agreement between the Government of the Kyrgyz Republic, The Trade Union Federation of Kyrgyzstan and the Republican Associations of Employers for 2009-2011*,
http://www.ilo.org/public/english/region/eurpro/moscow/areas/safety/docs/kyr_agreement2009_11_en.pdf accessed 19 June 2013.
- ILO (2012), *Overview of Apprenticeship System and Issues*, ILO Contribution to the G20 Task Force on Employment,
http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/---ifp_skills/documents/genericdocument/wcms_190188.pdf, accessed 18 June 2013.
- Lerman, Zvi and Zedik, David (2009), *Agrarian Reform in Kyrgyzstan: Achievements and the Unfinished Agenda*, Policy Studies on Rural Transition, FAO Regional Office for Europe and Central Asia,
http://www.fao.org/fileadmin/user_upload/Europe/documents/Publications/Policy_Studies/Kyrgyzstan_en.pdf, accessed 27 July 2013.
- Massachusetts Institute of Technology, The Observatory of Economic Complexity, 2010
http://atlas.media.mit.edu/explore/tree_map/export/kgz/all/show/2010/, accessed 24 September 2013
- Ministry of Education of the Kyrgyz Republic (2012), *Education Development Strategy of the Kyrgyz Republic for 2012-2020*.
- The National Apprenticeship Service of the United Kingdom,
<http://www.apprenticeships.org.uk/> visited on June 12, 2013.
- National Statistical Committee of the Kyrgyz Republic (2012), *Manufacturing in the Kyrgyz Republic. Annual Statistical Publication*.
- NSCK (2013),
http://stat.kg/index.php?option=com_content&task=view&id=88&Itemid=131
- Organisation for Economic Co-operation and Development (2010a), *Learning for Jobs*, OECD Publishing, OECD Paris.
- OECD (2010b), *Kyrgyz Republic 2010: Lessons from PISA*, OECD Publishing.
- OECD (2012a), *Competitiveness and Private Sector Development: Ukraine 2011: Sector Competitiveness Strategy*, OECD Publishing.
- OECD (2012b), *Enhancing Skills through Public-Private Partnerships in Education in Ukraine, The Case of Agribusiness*. OECD Publishing, Paris.
- OECD (2013a), *Developing Skills in Central Asia through better Vocational Education and Training Systems*, OECD Publishing.

- OECD (2013b), Triple Helix Partnership for Innovation in Bosnia and Herzegovina, RCI Project Paper. OECD-FAO (2012), *Agricultural Outlook 2012-2021*, OECD Publishing and FAO.
- Sultanov, Asker (2012), *Kyrgyzstan tackles agricultural problems: Poor soil, livestock diseases, lack of farming skills among hindrances*.
- University of Helsinki, the Department of Agricultural Sciences of the Faculty of Agriculture and Forestry,
<http://www.helsinki.fi/agriculturalsciences/society/index.html>
- Wolter, Stefan C. and Ryan, Paul, 2011 (2011), *Handbook of the Economics of Education*, Volume 3.
- World Bank
(2013), <http://data.worldbank.org/indicator/NV.AGR.TOTL.ZS/countries>, accessed 18 June 2013.
- Zozulinsky, Artyom (2007), *Food Processing Industry -Kyrgyzstan*, U.S. Commercial Service and BISNIS.

ПРИЛОЖЕНИЕ 1:

ИССЛЕДОВАНИЕ ПОТЕНЦИАЛА РАЗВИТИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКОГО КАПИТАЛА В ОТЕЧЕСТВЕННОМ АПК

В настоящем разделе описываются цели исследования потенциала развития человеческого капитала в отечественном АПК и использованная методика. Помимо этого, вниманию читателей представлены основные результаты данного исследования.

Цель исследования

При подготовке настоящей публикации в июле-сентябре 2013 года в Кыргызской Республике было проведено исследование, в котором приняло участие 25 респондентов, представляющих руководство отечественных сельскохозяйственных предприятий.

Данный опрос призван дополнить результаты исследований и анализов, проведенных среди представителей частного сектора. С этой целью в рамках кабинетного исследования и интервью были детально рассмотрены некоторые конкретные вопросы, имеющие приоритетное значение для местных предприятий, в частности, человеческий капитал, навыки рабочей силы и обучение на рабочем месте.

Методика

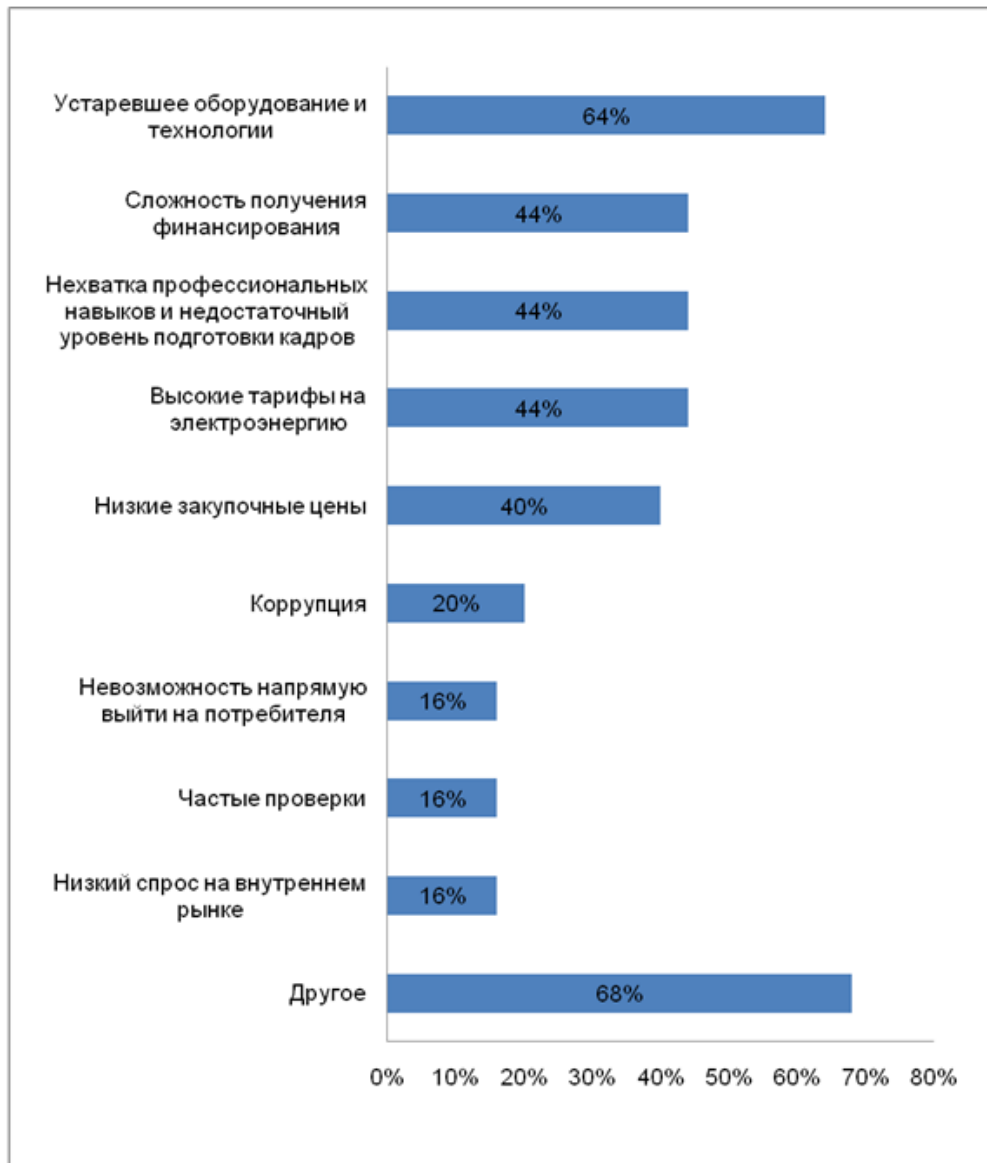
В опросе, проведенном методом телефонного интервью, приняло участие 25 представителей руководства местных отечественных предприятий. Выборка была сформирована методом снежного кома на основе заранее составленных списков. В нее вошли только представители растениеводства, занимающиеся производством плодово-ягодных, овощных и зерновых культур.

После анализа качественных данных, полученных из различных источников, в итоговую выборку были отобраны:

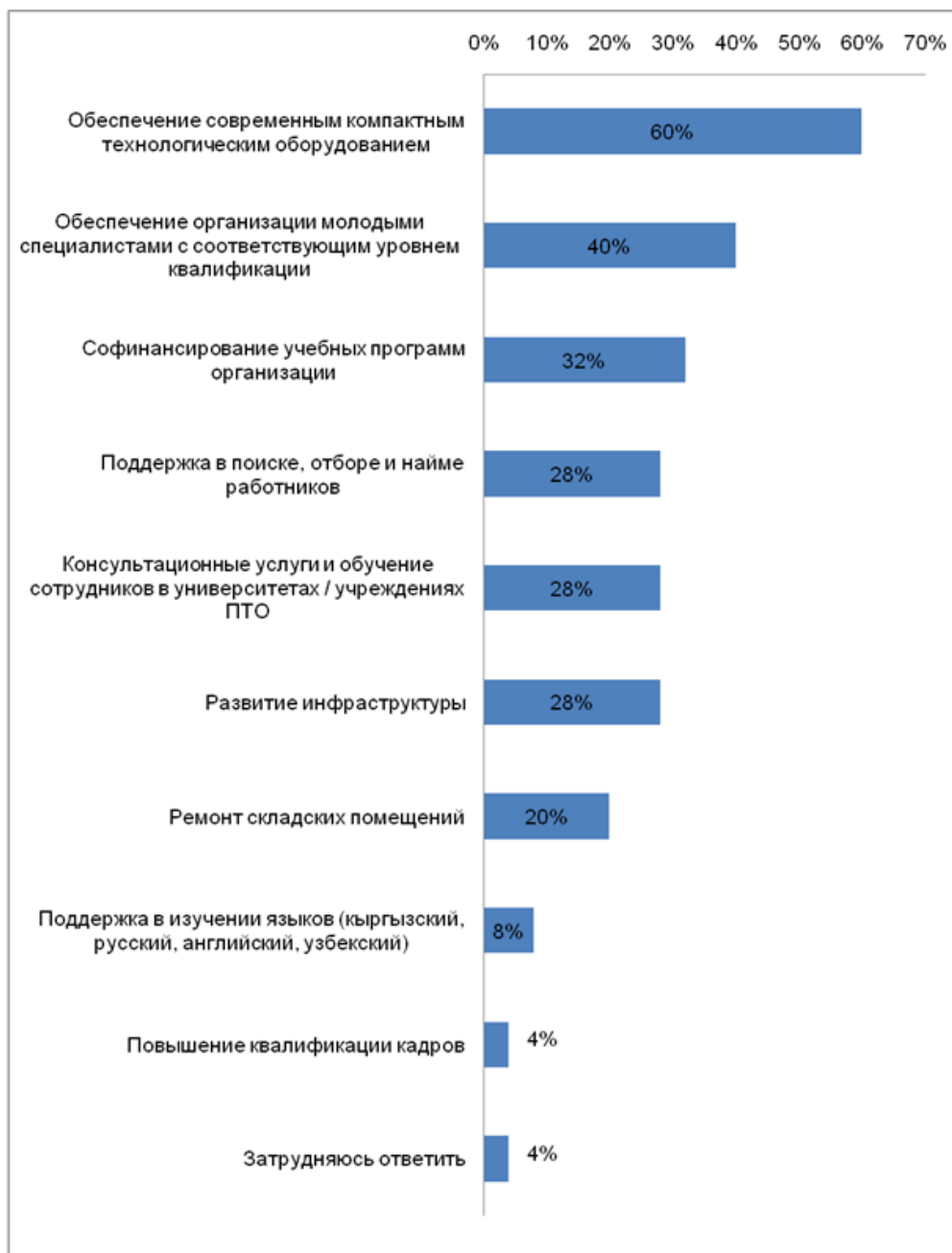
- 10 частных (индивидуальных) предпринимателей (40% выборки), 6 обществ с ограниченной ответственностью (24%) и 9 открытых и закрытых акционерных обществ, государственных предприятий и кооперативов (36%).
- Переработка зерна является основным видом деятельности у 12 опрошенных предприятий (48% выборки), производство молочной продукции - у 6 (24%), переработка плодово-ягодных культур - у 4 (16%), а производство мясной продукции, переработка овощных культур и хлопка - у 3.
- Лишь в 7 опрошенных организациях работает менее 15 сотрудников (28% выборки), на 9 предприятиях числится 15-50 работников (36%), а в штате 9 компаний состоит более 200 человек (36%).

Некоторые вопросы

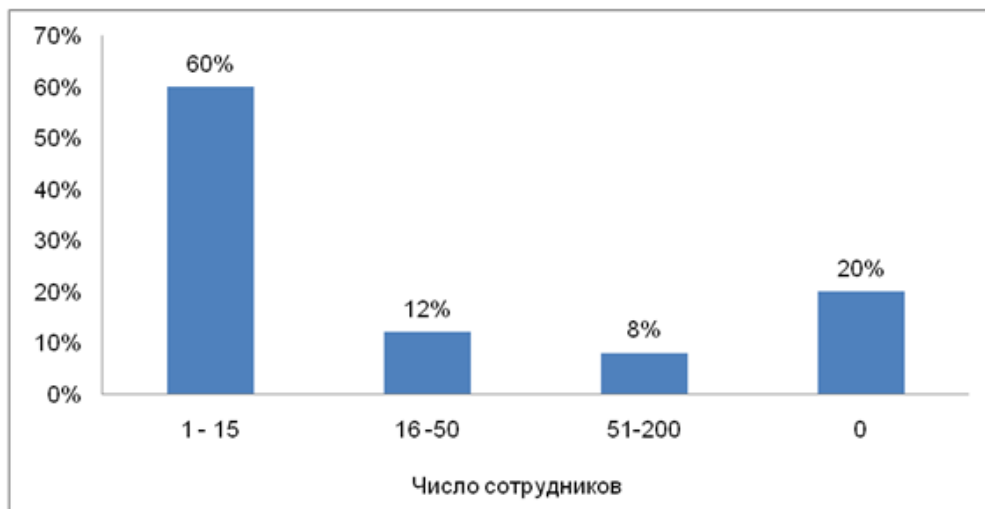
С какими наиболее серьезными проблемами сталкивалась Ваша организация за последние два года?



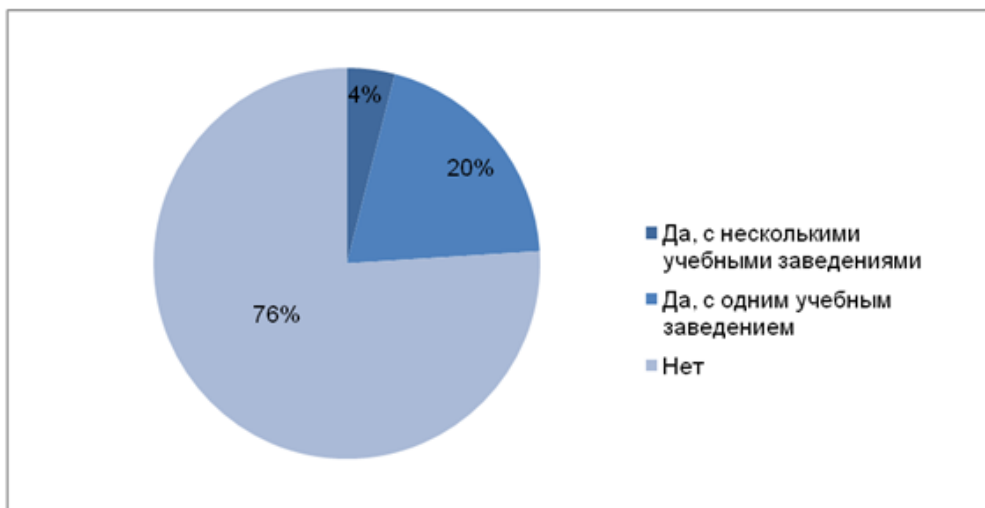
Выберите ТРИ самые важные государственные услуги, в которых Вы испытываете наибольшую необходимость.



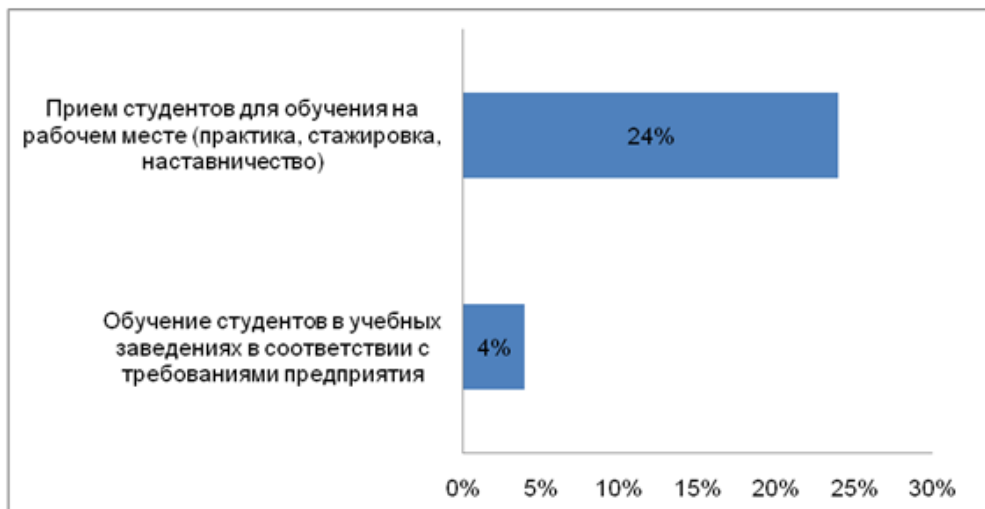
Сколько сотрудников, нанятых Вами в 2012 году, имеют официальное техническое образование или подготовку в сфере пищевой промышленности?



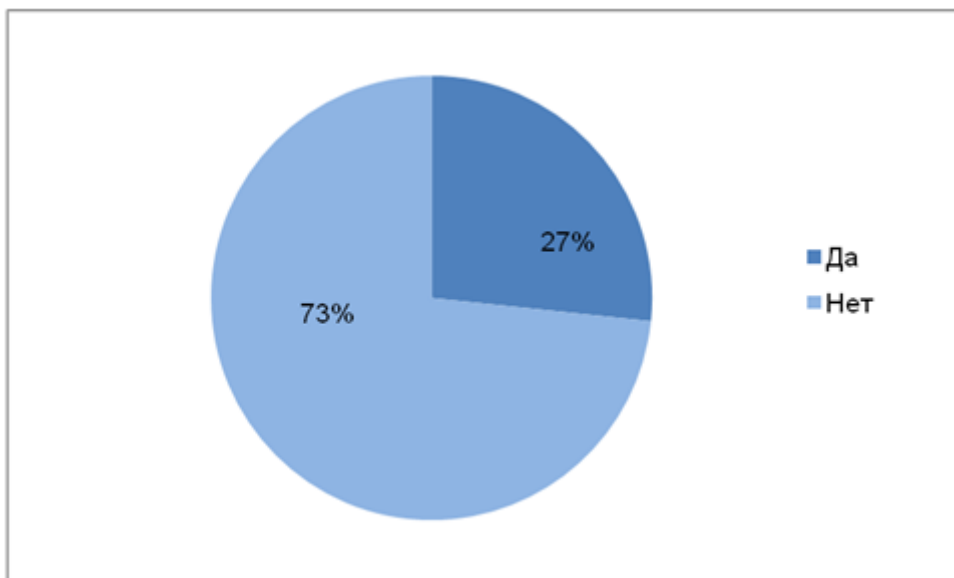
Установлены ли у Вас официальные партнерские отношения с каким-либо высшим учебным заведением, техникумом или профессиональным лицеем?



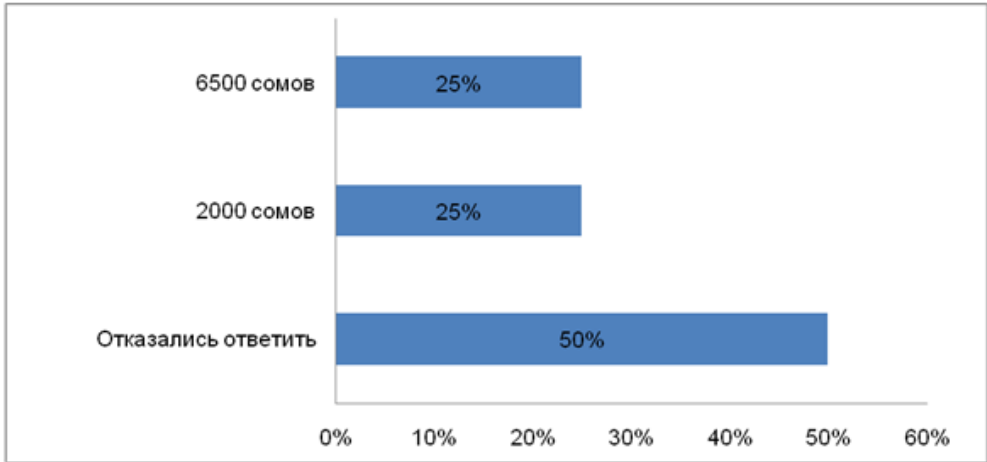
Что именно входит в рамки сотрудничества?



Выплачиваете ли Вы практиканту вознаграждение, если он/она работает в Вашей организации больше определенного количества дней (например, 30-40 дней и дольше)?



Если да, сколько?



Кто отвечает за оформление страхования от несчастных случаев во время стажировки?



ПРИЛОЖЕНИЕ 2:

ВОЗМОЖНЫЕ РАСХОДЫ НА РЕАЛИЗАЦИЮ ПРОГРАММЫ ОБУЧЕНИЯ НА РАБОЧЕМ МЕСТЕ В КЫРГЫЗСКОЙ РЕСПУБЛИКЕ

Перечень расходов приводится с целью дать заинтересованным сторонам общее представление об основных аспектах, которые потребуется продумать и профинансировать за счет средств государственного сектора, частных предприятий или учебных заведений. Ниже представлена оценка возможных расходов, которые должны быть скорректированы с учетом конкретной ситуации на кыргызском рынке на момент реализации программы. Чтобы понять, какие затраты и выгоды повлечет за собой осуществление проекта, следует провести анализ его технико-экономической целесообразности.

Возможные расходы	Университет	Частный сектор	Государственный сектор
Стоимость создания базы данных по выпускникам и частным предприятиям-партнерам (одна)			
Стоимость рекламы в местной прессе (в течение всего учебного года)			
Выплата вознаграждений стажерам (за каждый месяц в течение срока действия договора)			
Оплата труда инструкторов, обучающихся стажеров (за каждый месяц в течение срока действия договора)			
Операционные затраты			
Один год работы сотрудников службы трудоустройства (установление связей с предприятиями и поддержание новых контактов с частным сектором)			

ПРИЛОЖЕНИЕ 3:

АНАЛИЗ ПОЛИТИКИ В ОБЛАСТИ ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ

ОЭСР при поддержке Совета развитию бизнеса и инвестиций при Правительстве Кыргызской Республики был выполнен анализ политики в области повышения конкурентоспособности. Обсуждение основных результатов анализа с представителями правительства и частного сектора состоялось 12 ноября в Бишкеке в рамках подготовки к экспертной оценке страны. В обсуждении приняли участие ведущие аналитики и эксперты из стран-членов ОЭСР (Чешская Республика, Германия, Корея и Турция).

Цель данного анализа заключается в разработке концептуальной модели экспертной оценки уровня соответствия политических реформ рекомендациям ОЭСР, а также динамики процесса реформ.

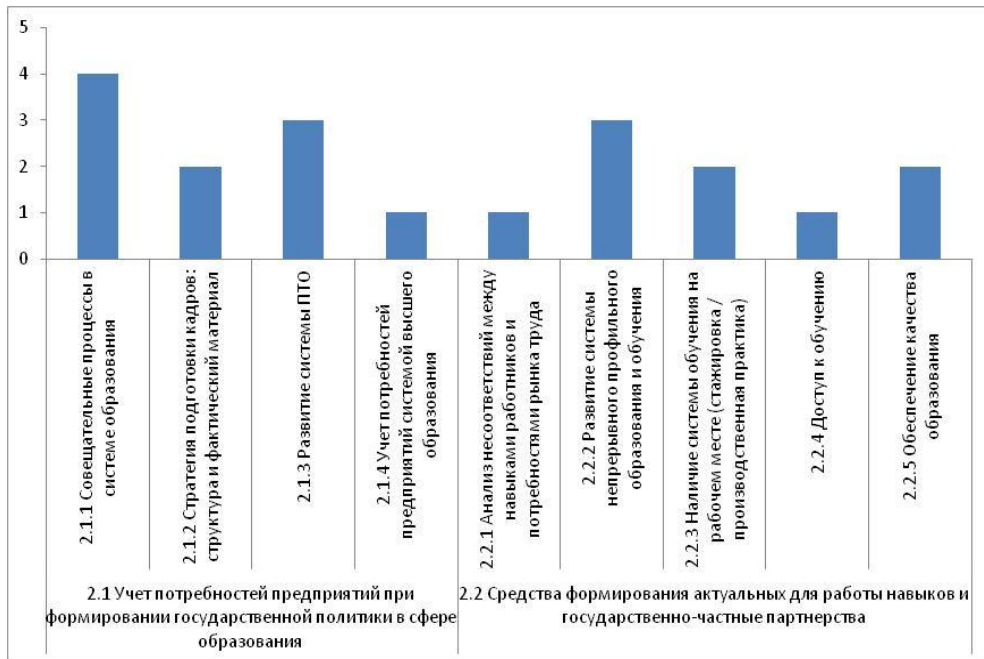
Результаты анализа были использованы для определения первоочередных направлений реформ и разработки адресных рекомендаций и планов мероприятий.

Профессиональные навыки для развития частного сектора

По данным Национального статистического комитета Кыргызской Республики, уровень грамотности среди молодого населения страны составляет 100%. Страна опережает другие государства Центральной Азии по доле расходов на образование в ВВП и совокупных государственных расходах. Более того, данные показатели превышают и средние значения по ОЭСР (Всемирный банк). Тем не менее, несоответствие между потребностями работодателей тем, что предлагает действующая система образования, обуславливает нехватку у работников определенных навыков, что негативно сказывается как на производительности труда, так и на общей конкурентоспособности страны. Так, около трети сельскохозяйственных предприятий пожаловались на недостаточную компетентность персонала (Отчет ЕС о квалификации работников сельского хозяйства в Кыргызской Республике).

В данном аспекте измеряется динамика развития законодательной базы в сфере образования, необходимой для развития предпринимательства.

Результаты оценки, касающиеся навыков для развития частного сектора



Источник: Оценка ОЭСР, 2013

Основные принципы построения системы образования, отвечающей потребностям бизнеса

Образование самого высокого уровня может оказаться неконкурентоспособным и бесполезным для экономики страны, если оно получено в областях знаний, не востребованных в данный момент на рынке труда, если приобретенные знания устарели, и даже если студент обладает необходимыми общими знаниями, но у него отсутствуют навыки их эффективного применения в реальных условиях, с которыми ему предстоит столкнуться на работе. Работодатели должны иметь возможность привлекать квалифицированные кадры, предпочтительно на внутреннем рынке труда, для удовлетворения потребности в специалистах всех профессий, значимых для экономики страны. Несоответствие между требованиями работодателя и уровнем образования и подготовки кадров приводит к дефициту квалифицированных специалистов, злоупотреблениям в процессе привлечения иностранных работников, безработице на местном уровне и, в конечном счете, к неэффективному функционированию экономики. Разработка эффективной политики в сфере образования, осуществленная посредством консультативного процесса, в который вовлечены социальные партнеры, и направленная на удовлетворения спроса бизнес-сообщества на квалифицированные кадры, является первым шагом на пути создания системы, гарантирующей соответствие получаемых сегодня знаний потребностям рынка труда в будущем.

На состоянии рынка труда в Кыргызской Республике отрицательно сказывается увеличение численности рабочей силы, не обладающей навыками, удовлетворяющими современным требованиям. Существующая политика в сфере образования разрабатывается в рамках концепции, стратегии и плана развития образования на 2011 – 2020 годы. На подержание образовательных программ и организаций направлен ряд внешних инициатив. Помимо указанных инициатив данная система не отвечает потребностям бизнеса. Несмотря на наличие различных программ, стимулирующих получение профессионального образования, наблюдается отсутствие координации деятельности и недостаток взаимодействия между бизнесом и поставщиками образовательных услуг в процессе разработки учебного материала, стандартов, а также активного участия компаний в процессе обучения и профессиональной подготовки.

Консультативные процессы в системе образования

В процессе проведения всесторонних консультаций ключевые акционеры могут поделиться своими взглядами по актуальным вопросам, влияющим на меры экономической политики в сфере образования и их внедрение. Следует регулярно привлекать работодателей и профсоюзы к участию в трехсторонних консультациях с правительством по вопросам системы образования на общегосударственном уровне и уровне различных секторов экономики.

В Кыргызской Республике консультации с работодателями носят случайный, разовый характер. В 2012 году, в соответствии с требованиями рынка труда, был создан Национальный совет по развитию профессиональных навыков с целью координирования системы среднего профессионально-технического образования (ПТО). На данный момент не видно каких-либо результатов деятельности Совета. Также консультации проводятся на местном уровне при поддержке Агентства по ПТО при Министерстве молодежи, труда и занятости Кыргызской Республики.

В качестве следующего шага полезно было бы организовать консультационные мероприятия в Национальном совете по развитию профессиональных навыков и опубликовать основные результаты проведенных консультаций. Для обеспечения всестороннего подхода к процессу и надлежащего уровня реализации Совету следует задействовать в своей работе представителей различных секторов экономики и выносить на обсуждение вопросы, касающиеся систем формирования и оценки квалификации и компетенции.

Консультативные процессы в системе образования

Уровень 1	Уровень 2	Уровень 3	Уровень 4	Уровень 5
Никаких совещаний не проводится.	Совещания проводятся с отдельными работодателями от случая к случаю.	Совещания проводятся с работодателями и профсоюзами, но не регулярно, а от случая к случаю. Обсуждается лишь ограниченный круг вопросов, затрагивающих государственную политику в сфере образования и работу учебных заведений.	Уровень 3 + Обсуждаются вопросы, связанные с систематизацией различных уровней квалификации и компетенций.	Уровень 4 + Работодатели и профсоюзы регулярно участвуют (возможно, через специальный совещательный орган) в совещательных процессах на национальном и отраслевом уровне. При этом обсуждаются все основные вопросы, касающиеся государственной политики в сфере образования и работы учебных заведений. Прочно установилась система оценки профессиональных навыков, по итогам которой присваиваются квалификации, признаваемые работодателями. Отраслевые советы регулярно отслеживают тенденции на отраслевом рынке труда.

Источник: Агентство по профессионально-техническому образованию при министерстве молодежи, труда и занятости Кыргызской Республики, Положение о создании Национального совета по развитию профессиональных навыков

Стратегия развития профессиональных навыков: планы и факты

Стратегия развития профессиональных навыков направлена на поддержку планирования, формирования и подключения к работе трудовых ресурсов, отвечающих будущим потребностям рынка труда в отношении профессиональных навыков работников. При внедрении стратегии следует руководствоваться планом действий, в котором установлены конкретные цели, сроки и бюджет. Важно собирать факты и данные для оценки эффективности стратегии.

В Кыргызской Республике приняли и опубликовали национальную концепцию, стратегию и схему развития образования на 2011-2020 годы, однако не имеется четких фактов выделения достаточных бюджетных средств для достижения поставленных целей. Кроме того, в течение первых двух лет реализации программы вплоть до настоящего момента не проводилось никакой оценки результатов ее внедрения.

В качестве следующего шага важно отслеживать ход внедрения стратегии, обеспечивая реализацию описанных выше мер и шагов, выделить бюджет для осуществления необходимой деятельности, проверять результаты принятых мер по внедрению программы и оценивать их эффективность. Также важно убедиться в том, что данная стратегия соответствует своей цели по уменьшению дефицита профессиональных навыков.

Стратегия развития профессиональных навыков: планы и факты

Уровень 1	Уровень 2	Уровень 3	Уровень 4	Уровень 5
Стратегия подготовки кадров отсутствует.	Стратегия подготовки кадров определена и опубликована. Стратегия предусматривает анализ кадровых потребностей отрасли.	Уровень 2 + выделен бюджет, однако финансирование не получено в полном объеме. Стратегию определяет план действий, предусматривающий конкретные цели, сроки и бюджет.	Уровень 3 + стратегия реализуется в соответствии с планом действий, предусматривающим конкретные цели, сроки и бюджет.	Уровень 4 + для оценки эффективности стратегии собирается большой объем фактического материала. В этой связи организуются совещания с частным сектором и проводится официальная оценка государственной политики независимыми экспертами. Имеются данные, подтверждающие уменьшение несоответствия между навыками работников потребностями рынка труда.

Источник: Концепция развития образования в Кыргызской Республике до 2020 года, Стратегия развития образования в Кыргызской Республике на 2012-2020 годы, План действия для Стратегии развития образования в Кыргызской Республике на 2012-2020 годы

Развитие системы ПТО

Профессионально-техническое образование является ключевым экономическим средством борьбы с безработицей среди молодежи и обеспечения на рынке труда технических навыков высокого качества. Специализированные программы ПТО должны существовать во всех основных отраслях экономики и быть доступны учащимся старших классов средней школы для обеспечения соответствия результатов обучения потребностям рынка труда. Правительство может способствовать развитию системы такого образования с помощью материального стимулирования работодателей.

В Кыргызской Республике существуют экспериментальные специализированные программы в различных отраслях экономики для всех учащихся средних школ. В систему ПТО входят 110 школ, 63 из них в деревнях, 47 в городах. Существуют планы контроля системы ПТО и выделяются средства на их осуществление. Большинство таких проектов носят индивидуальный

экспериментальный характер и не базируются на комплексной системе ПТО. Международные организации и спонсорские агентства обеспечивают поддержку с помощью грантов (напр., ЕС) и разработки методологии с целью контроля деятельности и оценки результатов. За осуществление контроля отвечает министерство образования.

В качестве следующего шага важно повысить уровень активного участия работодателей в системе ПТО: например, путем предоставления дополнительных выгод работодателям, принимающим участие в системе. Также важно усилить связи между учреждениями ПТО и высшими учебными заведениями и повысить осведомленность делового сообщества о преимуществах участия в такой системе.

Развитие системы ПТО

Уровень 1	Уровень 2	Уровень 3	Уровень 4	Уровень 5
Система ПТО в настоящее время отсутствует.	Система ПТО находится в стадии разработки.	В некоторых сферах ПТО существуют специализированные образовательные программы, предлагаемые после получения основного общего образования. Разработан план и выделен бюджет для контроля за системой ПТО и ее результатами.	Уровень 3 + Во всех основных сферах ПТО существуют специализированные образовательные программы, предлагаемые после получения основного общего образования. Преподаватели, работающие по программам ПТО, проходят специальную подготовку. В рамках государственной поддержки работодателям предоставляются финансовые стимулы.	Уровень 4 + У студентов, получивших ПТО, есть возможность поступить в высшие учебные заведения (высшее образование вышло за стены университетов и стало более практичным, техническим и специализированным). Факты указывают на то, что нехватка профессиональных навыков не является сдерживающим фактором для развития частного сектора.

Источник: <http://edu.gov.kg/en/sertificirovannyye-monitory-grantovyh-proektov-es-v-sisteme-poo.html>,
Агентство по ПТО при Министерстве молодежи, труда и занятости Кыргызской Республики,
http://edu.gov.kg/images/monitoring_manual_en.pdf,
http://edu.gov.kg/images/monitoring_handbook_en.pdf

Способность системы университетского образования реагировать на потребности делового сообщества

Сотрудничество ВУЗов и предпринимателей может способствовать улучшению применимости знаний и навыков выпускников к потребностям делового сообщества. Передовой опыт в сфере учета потребностей предпринимательской деятельности и сотрудничества университетов и предпринимателей следует распространять через создание сети общегосударственного и международного уровня.

В Кыргызской Республике еще не полностью развито партнерство между университетами и частным сектором. Учебные заведения, как правило, сотрудничают с частным сектором на двухстороннем уровне, на основе разовых запросов. Такие соглашения отвечают конкретным узким потребностям отдельных компаний и не подразумевают долгосрочный анализ потребностей сектора экономики в целом. Такого рода соглашения обычно заключаются по инициативе компании, что подразумевает нестабильный характер таких соглашений и их зависимость от желания частного сектора инициировать такого рода сотрудничество. В 2012 году был создан Национальный совет по развитию профессиональных навыков, но не наблюдается никаких признаков осуществления им деятельности по укреплению сотрудничества между высшими учебными заведениями и деловым сообществом.

В качестве следующего шага Совет мог бы предусмотреть разработку стратегического документа, в котором излагались бы основные проблемы и меры в отношении укрепления связей между университетами и деловым сообществом.

Способность системы университетского образования реагировать на потребности делового сообщества

Уровень 1	Уровень 2	Уровень 3	Уровень 4	Уровень 5
<p>Никаких совещаний между основными заинтересованными сторонами (ректорами, государственным и органами по образованию, научным сообществом и предприятиями) в целях учета потребностей предприятий и развития сотрудничества между университетами и частным сектором не проводится.</p>	<p>Проект документа, затрагивающего вопросы сотрудничества между учреждениями высшего образования и предприятиями, составлен и обсужден заинтересованными сторонами (например, на семинаре, конференции, совещании). В документе рассматриваются такие темы, как участие предприятий в составлении учебных планов, структура управления и финансирование университетов. Он является частью более масштабной национальной инициативы по развитию непрерывного обучения в течение всей жизни, основные положения которой предусмотрены в одноименной государственной стратегии.</p>	<p>Государственная политика по развитию сотрудничества между высшим образованием и бизнесом утверждена ключевыми заинтересованными сторонами. Соответствующая государственная политика затрагивает такие сферы, как участие предприятий в составлении учебных планов, структура управления и финансирование университетов, а также предусматривает общенациональный механизм мониторинга и оценки.</p> <p>Не менее половины высших учебных заведений разработали стратегии сотрудничества с предприятиями.</p>	<p>Не менее половины высших учебных заведений разработали планы действий для реализации государственной политики по развитию сотрудничества между высшим образованием и бизнесом.</p> <p>Ежегодно проводятся совещания с участием высших учебных заведений и делового сообщества с целью проанализировать ход реализации государственной политики и обсудить рекомендуемые преобразования, которые предлагается осуществить в ближайшие месяцы.</p>	<p>Большинство высших учебных заведений разработали планы действий для реализации государственной политики по развитию сотрудничества между высшим образованием и бизнесом.</p> <p>Ежегодно проводятся совещания с участием высших учебных заведений и делового сообщества с целью проанализировать ход реализации государственной политики и обсудить рекомендуемые преобразования, которые предлагается осуществить в ближайшие месяцы.</p>

Общественно-государственные объединения и инструменты, содействующие приобретению профессиональных знаний

Правительство располагает рядом инструментов, позволяющих стимулировать профессиональное образование. Оценка пробелов в профессиональных знаниях является первым шагом на пути осуществления анализа профессиональных знаний предлагаемых и требуемых на рынке труда и идентификации недостатков в сфере обучения и профессиональной подготовки кадров. Создание общественно-государственного объединения в сфере образования поможет ликвидировать данные пробелы посредством активного вовлечения работодателей в процессы разработки учебного материала, создания квалификационных рамок и организации обучения и профессиональной подготовки, например, с помощью таких инструментов, как планы профессиональной подготовки на производстве.

Наличие в Кыргызской Республике Национального института повышения квалификации свидетельствует о функционировании общественно-государственных механизмов на национальном уровне. Многие образовательные организации взаимодействуют с работодателями и принимают участие в программах, реализуемых совместно с Агентством ТиПО (Технического и профессионального образования). Однако результаты такого взаимодействия зачастую являются неудовлетворительными, в большинстве своем по причине отсутствия реальной заинтересованности, низкого качества, а также нехватки финансирования и организаторских способностей. Дальнейшее усиление взаимодействия частного сектора и образовательных институтов, в основе которого лежит процесс сотрудничества, направленный снизу-вверх, необходимо для разработки указанной системы в будущем. Правительство могло бы стимулировать данный процесс, оказывая поддержку внешним финансирующим организациям посредством создания специфических схем (например, производственная практика), за счет финансового стимулирования (например, налоговые каникулы, поручительства), а также путем создания национальной информационной сети в сфере профессионального образования (список востребованных специальностей).

Анализ дефицита профессиональных навыков

Анализ дефицита профессиональных навыков может способствовать выявлению приоритетных потребностей в сфере обучения и планированию программ найма и увольнения работников, оказывать поддержку при реструктуризации организаций, создании эффективных команд и управлении изменениями в предпринимательской деятельности.

В Кыргызской Республике анализ дефицита профессиональных навыков развит очень слабо. В 2009 году МОТ начала внедрение пробного проекта, сосредоточенного на основных секторах экономики Кыргызстана (обрабатывающая промышленность, пищевая промышленность, металлургия, строительство, оптово-розничная торговля), и в качестве отправной точки были определены самые востребованные профессии. Министерство труда, миграции и молодежи Кыргызской Республики заявило в своем аналитическом отчете за 2012, что пробные исследования вопросов дефицита профессиональных навыков были проведены в регионах Нарына, Джалал-Абада и Оша. Однако результаты данного анализа не обнародованы, и неясно, какое влияние они окажут на существующие учебные планы.

В качестве следующего шага необходимо определить ведомство, которое будет отвечать за сбор и представление информации по вопросам дефицита профессиональных навыков: наличие трудовых ресурсов на текущий момент в сравнении с потребностями делового сообщества. Создание платформы для осуществления на регулярной основе диалога между Правительством и деловым сообществом по вопросам обучения может обеспечить дополнительное содействие в устранении существующего дефицита и послужить механизмом интеграции полученной информации о дефиците профессиональных навыков при создании планов действий и проведения реформ. Это также может оказаться полезным при дальнейшей разработке методологии по сбору данных о дефиците профессиональных навыков.

Анализ дефицита профессиональных навыков

Уровень 1	Уровень 2	Уровень 3	Уровень 4	Уровень 5
Регулярного и систематического сбора данных о потребностях делового сообщества в обучении не проводится.	Правительство, социальные партнеры и деловое сообщество ведут диалог с целью выработать систему для регулярного анализа потребностей предприятий в обучении. Осуществляется сбор и регистрация исходных данных в национальной базе данных.	Правительство, социальные партнеры и деловое сообщество согласовали национальную систему анализа потребностей в обучении, в которой особое внимание уделяется растущим отраслям. Система анализа потребностей в обучении позволяет выявить: а) слабые стороны рабочей силы; б) несоответствия в навыках; в) будущие кадровые потребности. Стандартные средства сбора данных и система управления данными применяются в рамках более масштабного плана экономического развития.	Анализ потребностей в обучении проводится среди предприятий, работающих в растущих отраслях экономики, а его результаты публикуются на официальном сайте, доступном для предприятий, организаторов обучения и политических деятелей. Ежегодно в Интернете публикуется отчет, содержащий сведения об основных изменениях в потребностях предприятий.	Уровень 4 + Рекомендации, составленные по итогам мониторинга и оценки потребностей предприятий, учитываются при дальнейшем реформировании государственной политики и составлении последующих планов действий.

Источник: Министерство труда, миграции и молодежи Кыргызской Республики, аналитический отчет за 2012 год, <http://ibc.kg>, <http://www.ilo.org/public/english/region/eurpro/moscow/info/publ/kri19oc09.pdf>, стр. 27

Развитие системы непрерывного обучения и практики в связи с профессиональной деятельностью

Непрерывное обучение и практика способствуют повышению производительности труда, укреплению уверенности работников и их карьерному росту, и таким образом благоприятно сказывается на общей производительности компании и ее экономическом росте. Информация, собранная в ходе проведения консультаций, и данные, полученные при анализе профессиональных навыков, должны систематически использоваться для улучшения экономической политики, способствующей развитию системы непрерывного обучения. Представители работодателей считают достаточными существующие меры поощрения участия работодателей, и наблюдается масштабное участие частного сектора.

В Кыргызской Республике существует более 1000 неофициальных организаций и образовательных центров, предоставляющих услуги по обучению для взрослых. После завершения обучающего курса учащиеся получают сертификаты. Такие центры обязаны получать государственные лицензии для предоставления услуг в сфере образования. Однако отсутствует механизм внешней оценки качества, поэтому зачастую результат таких обучающих программ весьма сомнителен. Существуют также 12 Образовательных центров для взрослых, предлагающих программы улучшения коммуникативных навыков, профессиональной подготовки в конкурентоспособных областях и программы дополнительного обучения. Национальная стратегия определяет схему внедрения изменений в законодательство, касающиеся вопросов обучения, но остается неясной финансовая сторона, так как не были определены бюджетные ассигнования.

В качестве следующего шага было бы полезно четко определить объем выделяемых бюджетных средств для достижения целей, изложенных в национальной концепции развития образования. Кроме того, следовало бы внедрить систему независимой оценки качества непрерывного обучения и обучающих программ для проверки их эффективности и возможности обеспечить необходимые навыки.

Развитие системы непрерывного обучения и практики в связи с профессиональной деятельностью

Уровень 1	Уровень 2	Уровень 3	Уровень 4	Уровень 5
Стратегия развития непрерывного образования в настоящее время нет.	Стратегия развития непрерывного образования находится в стадии разработки.	Стратегия принята с учетом сведений, предоставленных соответствующими государственными и частными учреждениями и гражданским обществом. В стратегии оговариваются показатели успеха, план действий, выделенный бюджет и ресурсы для контроля за ходом ее реализации.	Уровень 3 + Имеются данные, свидетельствующие о реализации стратегии, наличии целевых мер поддержки, согласованности с национальной квалификационной рамкой и широком распространении информации о программах непрерывного образования.	Уровень 4 + Стратегия реализуется, при этом удалось добиться высокого качества программ непрерывного образования. Информация собирается в рамках совещательных процессов и наряду с результатами опросов на тему подготовки кадров систематически используется для совершенствования государственной политики в сфере образования. Частный сектор активно участвует в системе непрерывного образования и, по мнению представителей работодателей, получает достаточные стимулы для этого.

Источник: Национальная стратегия развития образования

Наличие механизмов обучения на рабочем месте (интернатура/стажировки)

Механизмы интернатуры/производственной практики/стажировок дают студентам возможность приобретать первые практические знания и навыки, необходимые для их будущей профессии, во время обучения в ВУЗе. Данный подход упрощает процесс их интеграции на рынке труда.

В Кыргызской Республике прохождение производственной практики/стажировки является обязательной частью учебного процесса, но зачастую носит формальный характер и не позволяет студентам приобрести полезные навыки для своей будущей профессиональной деятельности. Проблема в том, что не существует мер, поощряющих предпринимателей принимать на работу стажеров и практикантов, а студенты не видят пользы от прохождения практики. Правовые нормы, регулирующие механизм интернатуры и производственной практики в сфере ПТО, перестали действовать в 2009 году. С того момента не были приняты никакие новые правовые нормы по данному вопросу.

В качестве следующего шага необходимо создать новую нормативно-правовую базу, регулирующие механизмы интернатуры/ производственной практики/стажировок, устанавливающую минимальный размер вознаграждения за труд студентов и максимальную продолжительность прохождения практики. Следует продумать поощрительные меры для компаний, принимающих на работу интернов/практикантов, и способы повышения профессиональных качеств практикантов и занимаемых ими должностей путем отбора практикантов на конкурентной основе.

Наличие механизмов обучения на рабочем месте (интернатура/стажировки)

Уровень 1	Уровень 2	Уровень 3	Уровень 4	Уровень 5
Системы стажировки/ производственной практики нет.	Предусмотрены некоторые нормативно-правовые основы стажировки/ производственной практики, студенты могут подписать соглашение о стажировке, в котором стороны (университет и частное предприятие) оговаривают продолжительность стажировки и заработную плату (если таковая предусмотрена).	Уровень 2 + Стажировки являются обязательной частью учебного плана; студентам и предприятиям предоставляются подходящие стимулы для проведения стажировки/ производственной практики, в частности законом предусмотрена приемлемая продолжительность стажировки и минимальный размер заработной платы стажера; согласно законодательству, помимо социального страхования, студент должен быть застрахован от ответственности за причинение ущерба третьим лицам; к студентам, предоставляющим ложные сведения о стажировке, применяются соответствующие санкции.	Уровень 3 + Университеты активно привлекают частные предприятия для организации стажировок и поддерживают контакты с представителями делового сообщества и выпускниками; компании проводят презентации в университетах, рассказывая о своей деятельности, процедуре найма сотрудников и потребностях в специалистах.	Уровень 4 + Студенты отбираются через службу занятости, специализированные порталы и центры трудоустройства при учебных заведениях. Студенты составляют отчет о прохождении стажировки и могут предлагать изменения в действующие учебные планы; работодатели также поддерживают обратную связь с университетами; между университетами и частными предприятиями ведется эффективный и прозрачный диалог.

Источник: Положение о производственной практике в Кыргызской Республике, Положение о ПТО в Кыргызской Республике

Доступность обучения

Легкий доступ к информации об организациях, предоставляющих услуги по обучению, благодаря открытому для общественности электронному реестру таких организаций может способствовать улучшению информированности о предлагаемых услугах. Предоставление дистанционного обучения через Интернет способствует повышению доступности обучения, нацеленного на конкретные потребности определенной компании, поскольку обучающие организации могут расширить свой географический охват и при этом снизить затраты.

В развитии Кыргызской Республике отсутствие подключения к Интернету, в особенности в сельской местности, затрудняет доступ к информации в Интернете и участие в обучающих онлайн-программах. Местные учебные заведения не предоставляют услуги по дистанционному обучению в регионах. Кроме того, не существует перечня лицензированных сайтов, предоставляющих доступ к дистанционным обучающим программам.

В качестве следующего шага важно повысить доступность Интернета в сельской местности и создать правовую базу, регулирующую дистанционное обучение через Интернет. Также создание Интернет-портала с базой данных предлагаемых обучающих программ могло бы способствовать улучшению доступа к обучению.

Доступность обучения

Уровень 1	Уровень 2	Уровень 3	Уровень 4	Уровень 5
Официального списка поставщиков образовательных услуг и учебных программ в режиме онлайн нет.	Реестр поставщиков образовательных услуг и учебных программ с разбивкой по регионам представлен на официальном сайте.	Субъекты малого бизнеса могут получить образовательные услуги, однако лишь в некоторых городах и регионах. Государство принимает меры, способствующие развитию онлайн-обучения.	Во всей стране хорошо развита сеть поставщиков образовательных услуг. Имеются факты, подтверждающие развитие онлайн-курсов для субъектов малого бизнеса.	Во всей стране хорошо развита сеть поставщиков образовательных услуг. В рамках анализа потребностей в обучении собираются сведения об онлайн-курсах для предприятий, которые затем оцениваются в целях оптимизации государственной политики в сфере обучения предпринимательской деятельности.

Источник: Интервью с экспертами

Гарантия качества обучения

Создание общенациональной правовой базы для обеспечения качества обучения необходимо в целях проведения оценки эффективности обучающих программ и адаптации их содержания к потребностям делового сообщества.

В 2011 году в Кыргызской Республике существовали всего 2 университетские программы на базе независимой аккредитации (система оценки качества). Не существует системы оценки качества для последующего обучения и программ профессиональной подготовки. Поправки, внесенные недавно в Закон об образовании, включают точное описание процесса оценки качества. Описанный порядок проверки будет применяться начиная с 1 сентября 2014 года.

Гарантия качества обучения

Уровень 1	Уровень 2	Уровень 3	Уровень 4	Уровень 5
Единой национальной системы обеспечения качества образования, предлагаемого субъектам малого бизнеса, нет. Отдельные учебные программы и поставщики образовательных услуг прошли аккредитованы международным и организациями.	Для определения качества образования, предлагаемого субъектам малого бизнеса, применяется ряд специализированных структур и средств (отраслевые фокус-группы, пилотные меры по разработке образовательных стандартов, исследование удовлетворенности работодателей).	Между организаторами обучения, работодателями и правительством ведется непрерывный диалог по вопросам качества предлагаемого образования, применения соответствующих стандартов и прохождения аккредитации. Это осуществляется в рамках более масштабных инициатив по обеспечению качества.	Согласована и полностью функционирует национальная система обеспечения качества образования, предлагаемого предприятиям. Перечень аккредитованных поставщиков образовательных услуг и учебных программ представлен на сайтах и информационных стендах органов поддержки бизнеса, а также государственных и частных служб занятости и учебных центров.	Национальная система обеспечения качества образования, предлагаемого предприятиям, функционирует и полностью согласована с международными стандартами и признанными системами обеспечения качества образования.

Источник: Стратегия развития образования в Кыргызской Республике на 2012-2020 годы

ОРГАНИЗАЦИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОГО СОТРУДНИЧЕСТВА И РАЗВИТИЯ

ОЭСР представляет собой уникальную площадку, позволяющую государствам совместно решать экономические, социальные и экологические проблемы глобализации. ОЭСР – одна из тех, кто стремится понять новые явления и проблемы и помочь правительствам выработать меры по их разрешению, например, в таких областях, как корпоративное управление, информационная экономика и проблемы старения населения. Организация экономического сотрудничества и развития дает государствам возможность сравнить политический опыт, найти пути решения общих проблем, определить надлежащие методы работы и координировать внутреннюю и внешнюю политику.

К числу стран-участниц ОЭСР относятся: Австралия, Австрия, Бельгия, Великобритания, Венгрия, Германия, Греция, Дания, Израиль, Ирландия, Исландия, Испания, Италия, Канада, Корея, Люксембург, Мексика, Нидерланды, Новая Зеландия, Норвегия, Польша, Португалия, Словацкая Республика, Словения, США, Турция, Финляндия, Франция, Чешская Республика, Чили, Швейцария, Швеция, Эстония и Япония. Европейский союз принимает участие в работе ОЭСР.

www.oecd.org

ПРОГРАММА ОЭСР ПО ПОВЫШЕНИЮ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ СТРАН ЕВРАЗИИ

Программа ОЭСР по повышению конкурентоспособности стран Евразии была запущена в 2008 году в целях ускорения проведения экономических реформ и улучшения делового климата для обеспечения устойчивого экономического роста и занятости в двух регионах: Центральная Азия (Афганистан, Казахстан, Кыргызская Республика, Монголия, Таджикистан, Туркменистан и Узбекистан) и Восточная Европа и Закавказье (Азербайджан, Армения, Беларусь, Грузия, Республика Молдова и Украина).

www.oecd.org/globalrelations/eurasia.htm

Контактное лицо:

Антонио Сомма

Руководитель Программы

Программа ОЭСР по повышению конкурентоспособности стран Евразии

IMPROVING SKILLS THROUGH PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIPS IN THE KYRGYZ REPUBLIC: The Case of Agribusiness

Agribusiness is a strategic sector in the Kyrgyz Republic, representing one fifth of the country's GDP and employing one third of its labour force. However, a lack of qualified workers negatively affects productivity and competitiveness in the sector. This Handbook presents recommendations to improve skills by reforming public-private workplace training schemes, such as internships and apprenticeships.

This Handbook was peer reviewed on 4 December 2013 at the OECD Eurasia Competitiveness Roundtable. The Roundtable is a policy network for knowledge sharing on the implementation of competitiveness reforms and gathers OECD members and Eurasian partner countries.

ПОВЫШЕНИЕ КАДРОВОГО ПОТЕНЦИАЛА ЗА СЧЕТ РАЗВИТИЯ ГОСУДАРСТВЕННО-ЧАСТНОГО ПАРТНЕРСТВА В КЫРГЫЗСКОЙ РЕСПУБЛИКЕ: на примере агропромышленного комплекса

Агропромышленный комплекс является для Кыргызской Республики стратегической отраслью, на долю которой приходится пятая часть ВВП и треть занятого населения страны. Однако нехватка квалифицированных кадров негативно сказывается на уровне производительности и конкурентоспособности. Настоящее руководство содержит рекомендации по совершенствованию профессиональных навыков работников АПК за счет реформирования таких систем обучения на рабочем месте, предусматривающих совместное участие государства и частного сектора, как стажировки и ученичество.

Представленные в публикации материалы были рассмотрены при проведении экспертной оценки 4 декабря 2013 года на заседании Круглого стола ОЭСР по повышению конкурентоспособности стран Евразии. Круглый стол дает странам-участницам ОЭСР и государствам Евразии уникальную возможность для обмена накопленным опытом и знаниями в сфере реализации реформ, направленных на укрепление конкурентоспособности.



With the financial assistance
of the European Union



германия
кызматташтыгы
DEUTSCHE ZUSAMMENARBEIT

giz Deutsche Gesellschaft
für Internationale
Zusammenarbeit (GIZ) GmbH