



Marianne Gertsch  
Michael Meyrat

## Der Lehrstellenbeschluss 2 Evaluation Jahresbericht 2001

Universität Bern

Studie im Auftrag des



BUNDESAMT FÜR BERUFSBILDUNG UND TECHNOLOGIE BBT  
OFFICE FÉDÉRAL DE LA FORMATION PROFESSIONNELLE ET DE LA TECHNOLOGIE OFFT  
UFFICIO FEDERALE DELLA FORMAZIONE PROFESSIONALE E DELLA TECNOLOGIA UFFT

## Impressum

**Redaktion und Herausgeber** Marianne Gertsch, Michael Meyrat

**Grafik** [www.nbm.ch](http://www.nbm.ch)

ISBN 3-906587-22-3

© 2002 by KWB

**Marianne Gertsch  
Michael Meyrat**

# **Der Lehrstellenbeschluss 2 Evaluation Jahresbericht 2001**

**Universität Bern**

**Studie im Auftrag des**



**BUNDESAMT FÜR BERUFSBILDUNG UND TECHNOLOGIE BBT  
OFFICE FÉDÉRAL DE LA FORMATION PROFESSIONNELLE ET DE LA TECHNOLOGIE OFFT  
UFFICIO FEDERALE DELLA FORMAZIONE PROFESSIONALE E DELLA TECNOLOGIA UFFT**



## Inhaltsverzeichnis

<b>Zusammenfassung</b>	
<b>Einleitung und Übersicht</b>	<b>1</b>
<b>1 Gegenstand, Auftrag und Durchführung der Evaluation</b>	<b>2</b>
1.1 Der Lehrstellenbeschluss 2	2
1.2 Ausgangslage, Zielsetzung und Fragestellungen der Evaluation	4
1.2.1 Ausgangslage	4
1.2.2 Zielsetzung und Fragestellungen der Evaluation 2001	5
1.3 Umsetzung des Evaluationsauftrages	6
1.3.1 Vorerfahrungen und Perspektiven	6
1.3.2 Vorgehensweisen	6
<b>2 Bestandesaufnahme der Umsetzung LSB 2 per Ende 2001</b>	<b>8</b>
2.1 Beteiligte, Projekte und Begleitmassnahmen	8
2.1.1 Akteurfeld	8
2.1.2 Projekte und Begleitmassnahmen	11
2.1.3 Bilanz: Ausschöpfung der LSB 2-Gelder per Ende 2001	14
2.2 Verteilung der Projekte, Einsatz der Mittel in den Förderbereichen	15
2.2.1 Verteilung der Projekte über die Subventionsbereiche	15
2.2.2 Einsatz der Mittel in den Subventionsbereichen	17
2.2.3 Zur näheren Beschreibung der Massnahmen in den Förderbereichen	20
2.3 Bilanz nach zwei Jahren der Umsetzung LSB 2	24
<b>3 Zum Verlauf der Umsetzung LSB 2</b>	<b>26</b>
3.1 Projektrealisierung, Zusammenarbeit und Rahmenbedingungen	26
3.1.1 Realisierungsverlauf	26
3.1.2 Zusammenarbeit	30
3.1.3 Rahmenbedingungen und deren Veränderung	32
3.2 Programmsteuerung mittels Leistungsvereinbarungen	33
3.2.1 Hintergrund und Zielvorstellungen	34
3.2.2 Zur Praxis des Arbeitens mit LV im LSB 2	35
3.2.3 Voraussetzungen des Arbeitens mit Leistungsvereinbarungen	38
3.2.4 Bilanz	41
3.3 Bilanz zum bisherigen Vollzug des LSB 2	41
<b>4 Schlussfolgerungen und Empfehlungen</b>	<b>43</b>
4.1 Gesamteindruck	43
4.2 Handlungsbedarf	45
4.3 Empfehlungen zum weiteren Verlauf	47
<b>5 Anhang</b>	<b>49</b>



## Zusammenfassung

### Gegenstand und Auftrag:

Am 18. Juni 1999 haben die eidgenössischen Räte mit dem „Bundesbeschluss über Massnahmen zur Verbesserung des Lehrstellenangebotes und zur Entwicklung der Berufsbildung“ (LSB 2) zum zweiten Mal ein Massnahmenprogramm zugunsten der Berufsbildung verabschiedet. Mit dem LSB 2 stellt der Bund für fünf Jahre (2000-2004) 100 Mio. Franken zur Verfügung, die wie folgt zu verwenden sind:

- a. *die Erschliessung von Ausbildungsmöglichkeiten in anspruchsvollen Bereichen, in denen ein Fachkräftemangel besteht oder sich abzeichnet, insbesondere im Hightech-Bereich sowie in anspruchsvollen Bereichen des Dienstleistungssektors;*
- b. *die Erschliessung von Ausbildungsmöglichkeiten in Bereichen mit überwiegend praktischen Tätigkeiten, insbesondere durch die Schaffung von Überbrückungsmassnahmen und die Förderung neuer Berufe, die eine Weiterentwicklung ermöglichen;*
- c. *besondere Ausbildungsangebote und das Lehrstellenmarketing sowie Sensibilisierungsprojekte für die Berufswahl zugunsten von Frauen;*
- d. *weitere Massnahmen für die Verbesserung des Lehrstellenmarktes und zur Erleichterung der Reform der Berufsbildung (z.B. für Analysen und Studien zur Optimierung der Datenlage in der Berufsbildung, für gezielte Informationskampagnen sowie für Pilotprojekte)<sup>1</sup>.*

Im April 2001 hat das Bundesamt für Berufsbildung und Technologie (BBT) die Koordinationsstelle für Weiterbildung der Universität Bern (KWB) mit der Gesamtevaluation des LSB 2 von 2001 bis 2004 beauftragt. Dieses Evaluationsmandat gliedert sich gemäss Konzept und Vertrag in die zwei Teilmandate „Grundauftrag Programmevaluation“ und „Vertiefungsstudien“ durch unabhängige Dritte. Der vorliegende Bericht stellt die Ergebnisse der **Programmevaluation** des Jahres 2001 zusammen.

### Beobachtungszeitraum:

Dieser Bericht bezieht sich auf einen Beobachtungszeitraum von knapp acht Monaten, beginnend mit der Erteilung des Evaluationsauftrages im April '01 und endend im Dezember 2001. Nach dem 22. Dezember '01 eingereichte bzw. bewilligte Projekte sind im vorliegenden Bericht nicht erfasst!

### Vorgehensweisen:

Primäre Informationsquelle und Grundlage dieser Evaluation war das Gespräch mit den Akteurinnen und Akteuren des LSB 2: anlässlich von 38 leitfadengestützten Interviews haben wir insgesamt 55 Personen zum LSB 2 befragt. Ein zweites wesentliches Standbein unserer Arbeit bildete die Dokumentenanalyse und -Verarbeitung: seit der Evaluation der Startphase LSB 2 führen wir eine Access-Datenbank, in der alle Einzelprojekte des Gesamtprogramms verzeichnet sind.

---

<sup>1</sup> Bundesbeschluss LSB 2, Art. 2, Unterstützte Vorhaben

## Ergebnisse der Umsetzung des LSB 2 Ende 2001:

### **Beteiligte:**

Bis im Frühsommer 2001 haben 23 Kantone mit dem BBT ihre Leistungsvereinbarungen abgeschlossen. Die Kantone GL, AI und NW sehen aus unterschiedlichen Gründen von einer Beteiligung am LSB 2 ab. Das Feld der Beteiligten auf Bundesebene hat sich im Vergleich zum letzten Beobachtungszeitpunkt Ende 2000 hinsichtlich seiner Breite nur unwesentlich verändert. Mit SBB und Post sind zwei neue Akteure zum Kreis der am LSB 2 Beteiligten gestossen. Insgesamt hat sich das Akteurfeld des LSB 2 vor allem in seinen (Kooperations)Strukturen, seiner Ausdifferenzierung und Stabilität verändert.

### **Projekte:**

Bis Ende 2001 haben 23 Kantone ihre Programme zur Umsetzung des Beschlusses vorgelegt bzw. ihre Leistungsvereinbarung mit dem BBT abgeschlossen. Zulasten der Bundestranche wurden im gleichen Zeitraum rund 160 Projektanträge eingereicht, wovon bis Ende vergangenen Jahres 72 vom BBT bewilligt worden sind. Im Rahmen der Programme dieser 23 Kantone sowie der 72 Projektanträge zulasten der Bundestranche sind bis zum 22. Dezember 2001 **405 Projekte** konzipiert, verhandelt, bewilligt und zum grössten Teil gestartet worden. Für diese 405 Vorhaben sind LSB 2-Beiträge von **Fr. 86 Mio. budgetiert**, d.h. für konkrete Projekte reserviert. Diese Fr. 86 Mio. wiederum subventionieren nach Massgabe der Projektverantwortlichen ein **Gesamtvolumen** von rund **Fr. 217,4 Mio.**

Nach Abzug der bisher für konkrete Projektvorhaben Dritter reservierten Beiträge von Fr. 86 Mio. und unter Berücksichtigung der Reserve, die das BBT sich für Begleitmassnahmen vorbehalten hat (Fr. 10 Mio.), bleiben nicht einmal mehr Fr. 5 Mio. der gesamten LSB 2-Mittel als wirklich freie Reserven übrig. Die verbleibenden freien Mittel des LSB 2 sind angesichts einer weiteren Laufzeit von knapp 3 Jahren sehr gering.

### **Schwerpunktsetzung:**

Was die Verteilung der Projekte und Mittel über die Subventionsbereiche anbelangt, zeigen sich ganz klar zwei Schwerpunkte:

- Der eine Schwerpunkt liegt auf den „weiteren Massnahmen zur Verbesserung des Lehrstellenmarktes und zur Erleichterung der Reform der Berufsbildung“. Dementsprechend ist der Finanzbedarf in diesem Förderbereich d auch absolut gesehen am höchsten.
- Der zweite Schwerpunkt liegt auf der Förderung „von Ausbildungsmöglichkeiten in anspruchsvollen Bereichen, ....“, insbesondere im Informatikbereich und dem Bereich informatiknaher und High-Tech Berufe. Relativ gesehen, d.h. gemessen an der Anzahl Projekte, ist es dieser zweite Schwerpunkt des LSB 2, in dem am meisten Mittel aus dem LSB 2 eingesetzt und das grösste Gesamtvolumen ausgelöst werden.

Den Gegenpol dazu bildet der Subventionsbereich b, der mit seinen Projekten auf die „Erschliessung von Ausbildungsmöglichkeiten in Bereichen mit überwiegend praktischen Tätigkeiten, insbesondere durch die Schaffung von Ueberbrückungsmassnahmen und die Förderung neuer Berufe....“ abzielt: in diesen Förderbereich fliessen relativ gesehen, d.h. gemessen an der Zahl hier angesiedelter Projekte, am wenigsten Mittel des LSB 2.

### **Umsetzungsverlauf:**

Der Umsetzungsprozess des LSB 2 im vergangenen Jahr wird von den meisten unserer InterviewpartnerInnen gesamthaft gesehen als positiv bewertet, wenn auch einzelne Einflussgrössen als vielfach als kritisch beurteilt werden:

Der Umsetzungsverlauf des grossen Teil der 405 LSB 2-Projekte ist, nach Angaben unserer InterviewpartnerInnen, im Berichtsjahr weitgehend nach Plan verlaufen. Systematisch auftretende spezifische Schwierigkeiten inhaltlicher oder materieller Art für bestimmte Projekttypen sind uns kaum berichtet worden.

Als teilweise problematisch wurden dagegen die Entwicklungen in einzelnen Förderbereichen und/oder geförderten Berufsfeldern empfunden, in dem diese teils in widersprüchliche Richtungen verlaufen und sich dies potenziell hemmend auf die Realisierung einzelner Projekte auswirken würde. In diesem Zusammenhang wurden z.B. die Abgrenzung zwischen und innerhalb der Subsysteme (bspw. Kerninformatik und Hybride, Gesundheit/Soziales/Hauswirtschaft) oder die kritische Situation um das Grossprojekt „I-CH“ bzw. um die Modularisierung der Informatiklehre genannt. Als weitere kritische Entwicklung nannten viele InterviewpartnerInnen die Reorganisation des BBT bzw. die aus den damit verbundenen personellen Wechslen resultierenden Unsicherheiten über evtl. Richtungswechsel bezüglich der Förderung von Projekten aus dem LSB 2.

### **Gesamteindruck des Evaluationsteams:**

Am Ende des zweiten Jahres des LSB 2 zu einem eindeutigen Urteil über dessen Realisierungsprozesse zu finden, fällt schwer. Dieser zweite LSB ist insgesamt sehr viel schwieriger zu fassen und nach eindeutigen Kriterien zu beurteilen, als sein Vorläufer. So erscheint er insbesondere von seinem Umfeld respektive der aktuellen Dynamik in der „Berufsbildungslandschaft“ weniger klar abgegrenzt und von seinen Schwerpunkten und Stossrichtungen her vielfältiger und diffuser. Hier drückt sich deutlich die Dualität der Funktionen aus, die dem LSB 2 vom Parlament von Beginn weg zugedacht worden ist und die in seinen Ausführungsartikeln kodifiziert ist :

- zum Einen die Funktion eines Verstetigungs- respektive Konsolidierungsinstrumentes für Massnahmen in der Tradition des LSB 1,
- zum Anderen diejenige eines Innovationskatalysators im Berufsbildungssystem, insbesondere im Hinblick auf das nBBG.

Auch im Berichtsjahr ist die Umsetzung des LSB 2, was die Konzeption, was Bewilligung und Lancierung konkreter Projekte anbelangt, sehr zügig weiter fortgeschritten. So hat sich die Zahl laufender Projekte in der Berichtsperiode fast verdoppelt und dementsprechend sind praktisch die gesamten verfügbaren Mittel des LSB 2 verplant, d.h. für konkrete Projekte reserviert und eingestellt. Damit entfällt für den weiteren Verlauf die Möglichkeit weitgehend, die Ausrichtung des Programms mittels der Allokation neuer Ressourcen zu steuern. Richtungswechsel, Verschiebungen der Schwerpunktsetzung und/oder der Ausgleich in der finanziellen Dotierung der verschiedenen Förderbereiche können somit nur noch über die Umverteilung bereits disponierter Mittel erreicht werden.

Unseres Erachtens erzwingen nun teils veränderte Rahmenbedingungen des LSB 2, erzwingt die Bedeutung einzelner im LSB 2 geförderten Projekte für das nBBG und seine Verordnungen nun eine „Denkpause“ sowohl seitens des BBT, als auch seiner UmsetzungspartnerInnen. Insgesamt erscheint uns der Realisierungsprozess des LSB 2 Ende 2001 massgeblich von zwei potenziell gegensätzlichen Entwicklungstendenzen bzw. -Geschwindigkeiten geprägt:

- zum Einen der Tendenz bzw. Veranlassung zu Re-Orientierung, Ueberprüfung und eventueller Anpassung der Entwicklungen, was eine Verlangsamung des Vollzugstempos nahelegt;
- zum Anderen der den Projekten prinzipiell inhärenten Tendenz zur Verfestigung und Absicherung, die in weiterhin hohem Vollzugsdruck und -Tempo resultiert.

Im sachlichen Umgang mit dieser Spannungssituation, in der Ueberprüfung der momentanen Ausrichtung des LSB 2 auf der Programm- und Projektebene, in der Ueberprüfung der durch den LSB 2 präjudizierten Entwicklungen und insbesondere dann in deren eventueller Adaptation durch Anpassungen des Programms LSB 2 sehen wir die zentrale Herausforderung für das BBT und seine UmsetzungspartnerInnen im weiteren Verlauf.

### **Empfehlungen:**

Vor dem Hintergrund des skizzierten Gesamteindrucks über den bisherigen Verlauf des LSB 2 scheinen uns die folgenden Empfehlungen relevant für den weiteren Verlauf:

→ Das BBT sollte, soweit die entsprechenden Entscheidungen in seiner Kompetenz liegen, so rasch als möglich Klarheit über eventuelle Veränderungen hinsichtlich der Schwerpunktsetzung im Programm LSB 2, bezüglich seiner Förderungsabsichten gegenüber einzelnen Projektvorhaben resp. UmsetzungspartnerInnen schaffen. Hierbei ist auf bestmögliche Klarheit und Verbindlichkeit zu achten.

→ Ebenfalls seitens des BBT ist die administrative Ansiedlung des LSB 2 evtl. noch einmal zu überprüfen. Wenn es bei der auf Januar 2002 hin beschlossenen Aufteilung der fachlichen und administrativen Verantwortlichkeiten für den LSB 2 auf BBT und SIBP bleibt, erscheint uns wichtig, dass die Steuerung, das Management und die strategische Auswertung des LSB 2 sowie die Koordination mit ordentlichen Verwaltungsaufgaben beim BBT verbleiben. Zentral scheint uns in jedem Fall, dass der Vollzug des LSB 2 weiterhin ein Kerngeschäft des BBT bleibt.

→ Im Hinblick auf die zur Erarbeitung anstehenden Bildungsverordnungen, die Botschaft über die Förderung von Bildung, Forschung und Technologie (2004 – 2008), die für 2004 geplante Inkraftsetzung des nBBG und daraus folgend die Erarbeitung der Einführungsgesetzgebungen in den Kantonen ist umgehend eine Verzichtspannung unter Beteiligung aller Partner an die Hand zu nehmen.

→ Die Controllingverfahren sind zu überdenken und nach Möglichkeit zu vereinfachen. Bei der Überarbeitung der Verfahren wäre insbesondere zu unterscheiden zwischen Controlling (Ebene der Umsetzung der Leistungsvereinbarungen; Standardisierung), der inhaltlichen Aus- und Verwertung der Projektergebnisse (Evaluation, inhaltliche Auswertungen, Synthesen) und der Überprüfung der Verwaltungsverfahren (föderalistische Zusammenarbeit, Berufsbildungscontrolling auf Berufsbildungssystemebene).

→ Insgesamt sollten die Controllingverfahren, ebenso wie die inhaltliche Auswertung respektive Evaluation der Massnahmen und die Überprüfung der Verfahren verstärkt auf die Erzeugung von für die strategische Steuerung relevante Ergebnisse ausgerichtet werden. In diesem Zusammenhang scheint uns ein grösserer Beitrag der Kantone hinsichtlich der Auswertung und Synthese der Einzelprojekte in ihren jeweiligen kantonalen Programmen unverzichtbar.

→ Für dringend halten wir mit Blick auf die Controlling- und Reportingverfahren schliesslich, dass sie allen UmsetzungspartnerInnen gegenüber gleich angewendet und durchgesetzt werden. Hier ist stossend, dass einzelne Projektträger sechsmonatlich über ihre Projekte zu berichten haben, während allgemein ein jährlicher Berichtsrhythmus vorgesehen ist.

- Das BBT könnte und sollte seinen UmsetzungspartnerInnen, was Controlling und Evaluation anbelangt, gewisse Supportdienstleistungen anbieten: so z.B. durch die Angabe respektive Bekanntmachung von Referenzprojekten oder die Vermittlung von Support bei den Selbstevaluationen der ProjektträgerInnen.
- Der Vernetzung und dem Erfahrungsaustausch unter den UmsetzungspartnerInnen des LSB 2 sollte weiterhin hohe Aufmerksamkeit zukommen: so sind die regionalen Erfahrungsgruppen der Projektleitenden (wieder) regelmässig durchzuführen respektive überhaupt erst flächendeckend einzuführen. Diese Erfahrungsgruppen könnten und sollten in Zukunft verstärkt in die inhaltlich-strategische Auswertung der LSB 2-Projekte einbezogen werden.
- Zusätzlich könnten für das laufende Jahr eine Serie von Workshops für Projektleitende respektive Projektverantwortliche und involvierte VerwaltungsvertreterInnen vorgesehen werden, die die drei Dimensionen Ziele und Inhalte, Umsetzung und Verfahren der Projekte des LSB 2 zum Inhalt hätten.
- Und schliesslich ist zu klären, welches in Zukunft die Bedeutung der Strategiekommission sein solle: uns scheint die Reaktivierung und Stärkung dieses Konsultativorgans gerade im Hinblick auf die anstehende Auswertungsphase des LSB 2, die evtl. Neuorientierung, Adaptation oder Sistierung einzelner Projektvorhaben sowie die im Fall der Umverteilung bereits disponierter Gelder absehbaren Konflikte sinnvoll. In Zusammenhang mit der unabdingbaren Verzichtsplanung könnte es Aufgabe der Strategiekommission sein, aus Sicht speziell der VerbandsvertreterInnen und der Sozialpartner Prioritäten festzulegen und gangbare Wege zu deren Umsetzung aufzuzeigen.



## Einleitung und Übersicht

Im Frühling 2001 hat das Bundesamt für Berufsbildung und Technologie (BBT) die Koordinationsstelle für Weiterbildung der Universität Bern (KWB) mit dem Mandat der Gesamtevaluation des Lehrstellenbeschlusses 2 (LSB 2) während der Jahre 2001 bis 2004 betraut.

Im Sinne eines ressourcenorientierten Vorgehens und zur Nutzung bestehenden Know-Hows hat das BBT mit der KWB dieselbe Auftragnehmerin gewählt, die schon die Mandate „Gesamtevaluation LSB 1“ und „Evaluation der Startphase LSB 2“ bearbeitet hat. Um der Gesamtevaluation neues Know-How und neue Sichtweisen zu zuführen, wurde der Auftrag so formuliert, dass er den Beizug externer Partner zwingend erfordert: während der Grundauftrag der Programmevaluation durch die KWB selber bearbeitet wird, sind Vertiefungs- und/oder Fallstudien in den einzelnen Förderbereichen oder zu relevanten Grundsatzfragen im Ausschreibungsverfahren an Dritte zu vergeben. Die Aufgabe der Synthetisierung der Ergebnisse der Vertiefungsstudien und deren Nutzbarmachung für die Gesamtevaluation sind wiederum Aufgabe der KWB.

Dieser Bericht dokumentiert die Ergebnisse des **Grundauftrags Programmevaluation** des Jahres 2001. Der Beobachtungszeitraum erstreckt sich über knapp acht Monate, von der Auftragserteilung Ende April 2001 bis zum Abschluss der Informationserhebungen am 22. Dezember vergangenen Jahres. Nach diesem Zeitpunkt bewilligte Projekte des LSB 2 sind somit in diesem Bericht nicht erfasst.

Das einführende erste Kapitel beschreibt Gegenstand, Auftrag und Zielsetzungen des Evaluationsmandates sowie dessen Umsetzung im vergangenen Jahr.

Das zweite Kapitel enthält die Bestandesaufnahme der Ergebnisse der Umsetzung des LSB 2 per Dezember 2001: hier sind der Kreis der Beteiligten, die bis vor Weihnachten 2001 bewilligten respektive lancierten konkreten Projekte und Massnahmen, deren Verteilung über die vier Förderbereiche des LSB 2 sowie der Einsatz der Mittel zusammengestellt.

Das dritte Kapitel befasst sich dann mit dem bisherigen Verlauf des Umsetzungsprozesses des LSB 2. Der erste Abschnitt ist der allgemeinen Zufriedenheit unserer InterviewpartnerInnen mit diesem Verlauf und seinen Rahmenbedingungen gewidmet. Der zweite Abschnitt befasst sich mit der Praxis des Arbeitens mit Leistungsvereinbarungen im LSB 2. Der dritte Abschnitt schliesslich enthält unsere Bilanz über den Umsetzungsverlauf des LSB 2 im vergangenen Jahr.

Im abschliessenden vierten Kapitel stellen wir unseren Gesamteindruck über das zweite Jahr des LSB 2 dar. Danach greifen wir diejenigen kritischen Punkte auf, hinsichtlich derer unseres Erachtens Handlungsbedarf besteht. Schliesslich wenden wir uns den Empfehlungen zu, die wir für den weiteren Verlauf des LSB 2 für zentral halten.

Im Anhang finden sich die Übersichten über die Projekte zulasten der Kantons- und der Bundestranche (Stand: 22. Dezember 2001), das Verzeichnis unserer InterviewpartnerInnen sowie das Konzept der Gesamtevaluation 2001 - 2004. Eilige Leserinnen und Leser finden eine kurze Zusammenfassung diesem Bericht vorangestellt. Ausserdem sind die wichtigsten Punkte der einzelnen Kapitel jeweils optisch hervorgehoben.

# 1 Gegenstand, Auftrag und Durchführung der Evaluation

## 1.1 Der Lehrstellenbeschluss 2

Am 18. Juni 1999 haben die eidgenössischen Räte mit dem mit Fr. 100 Mio. dotierten „Bundesbeschluss über Massnahmen zur Verbesserung des Lehrstellenangebotes und zur Entwicklung der Berufsbildung“ (LSB 2) nach dem ersten Lehrstellenbeschluss von 1997 (LSB 1) zum zweiten Mal ein Massnahmenprogramm zugunsten der Berufsbildung verabschiedet.

Bereits an ihrer Sitzung vom 25.2.1998, somit weniger als ein Jahr nach Verabschiedung des ersten Lehrstellenbeschlusses am 30. April 1997, hat die nationalrätliche Kommission für Wissenschaft, Bildung und Kultur beschlossen, den ersten LSB mit einem Folgebeschluss weiterzuführen. Dieser Entscheid lässt sich in erster Linie darauf zurückführen, dass zum damaligen Zeitpunkt bereits offenbar wurde, dass das neue Berufsbildungsgesetz (nBBG) frühestens per 2003 würde in Kraft gesetzt werden kann.

Damit stand zu befürchten, dass zwischen dem Ende des LSB 1 im Dezember 2000 und der Inkraftsetzung des nBBG eine Lücke in der gezielten Förderung der Reformen des Berufsbildungssystems entstehen würde. Zudem wiesen erste Ergebnisse der Evaluation des LSB 1 darauf hin, dass dieses Sonderprogramm sich zwar positiv auf den engen Lehrstellenmarkt auswirkte, qualitative und strukturelle Mängel dieses Marktes jedoch nicht nachhaltig würde lösen können. Der Anlass für einen Folgebeschluss LSB 2 erscheint somit rückblickend als ein Doppelter: zum Einen war die Zeit bis zum In-Kraft-Treten des nBBG zu überbrücken und damit die Konsolidierung und Weiterentwicklung der mit dem LSB 1 in Bewegung gesetzten positiven Entwicklungen sicherzustellen. Zum Anderen sollten mit dem zweiten LSB nun qualitative und strukturelle Mängel des Lehrstellenmarktes angegangen und explizit Reformen im Hinblick auf das nBBG vorbereitet und ausgetestet werden.

Der LSB 2 geht demnach von anderen und komplexeren Prämissen aus, als sein Vorläufer. War der LSB 1 noch als kurzfristiges, vornehmlich auf quantitative Effekte angelegtes Kriseninterventionsprogramm im Hinblick auf den engen Lehrstellenmarkt von Mitte der 90-er Jahre angelegt, ist der LSB 2 nun Konsolidierungs-, Entwicklungs- und Innovationsprogramm zugleich.

Mit dem LSB 2 stellt der Bund für fünf Jahre (2000 bis 2004) 100 Mio. Franken zur Verfügung, die im Hinblick auf die folgenden generellen Ziele zu verwenden sind<sup>1</sup>:

*„Der Bund leistet Beiträge an Massnahmen, welche:*

- a. das Lehrstellenangebot erhöhen und strukturelle Probleme auf dem Lehrstellenmarkt lindern;*
- b. die tatsächliche Gleichstellung von Frau und Mann fördern;*
- c. neue Formen der Zusammenarbeit in der Berufsbildung erproben;*
- d. Reformen im Übergang zum revidierten Berufsbildungsgesetz vorbereiten“<sup>2</sup>.*

<sup>1</sup> Sämtliche Gesetzestexte, Grundlagen und Verfahrensvorschriften finden sich unter [www.Lehrstellenbeschluss2.ch](http://www.Lehrstellenbeschluss2.ch).

<sup>2</sup> Bundesbeschluss LSB 2, Art. 1, Grundsatz.

Im Hinblick auf diese im Grundsatzartikel festgeschriebenen Ziele, in denen sich die im obigen Abschnitt angesprochene Komplexität der Zielsetzungen deutlich ausdrückt, können mit dem LSB 2 die folgenden Vorhaben unterstützt werden:

*„Die Beiträge können ausgerichtet werden für:*

- a. die Erschliessung von Ausbildungsmöglichkeiten in anspruchsvollen Bereichen, in denen ein Fachkräftemangel besteht oder sich abzeichnet, insbesondere im Hightech-Bereich sowie in anspruchsvollen Bereichen des Dienstleistungssektors;*
- b. die Erschliessung von Ausbildungsmöglichkeiten in Bereichen mit überwiegend praktischen Tätigkeiten, insbesondere durch die Schaffung von Überbrückungsmassnahmen und die Förderung neuer Berufe, die eine Weiterentwicklung ermöglichen;*
- c. besondere Ausbildungsangebote und das Lehrstellenmarketing sowie Sensibilisierungsprojekte für die Berufswahl zugunsten von Frauen;*
- d. weitere Massnahmen für die Verbesserung des Lehrstellenmarktes und zur Erleichterung der Reform der Berufsbildung (z.B. für Analysen und Studien zur Optimierung der Datenlage in der Berufsbildung, für gezielte Informationskampagnen sowie für Pilotprojekte)“<sup>3</sup>.*

Der Kreis der beitragsberechtigten EmpfängerInnen ist wie folgt definiert: *„Beiträge können ausgerichtet werden an Kantone, Berufsverbände, andere geeignete Institutionen und an Beauftragte des Bundesamtes“<sup>4</sup>.* Da die Gesundheits-, Sozial- und Kunstberufe nun ebenfalls der Regelungskompetenz des Bundes unterstellt werden, hat das BBT auch deren Institutionen dazu eingeladen, sich mit Projekten am LSB 2 zu beteiligen.

50 der insgesamt 100 Mio. Franken aus dem LSB 2 sind für Massnahmen der Kantone reserviert (Kantonstranchen). Der Schlüssel für die Verteilung der 50 Mio. über die Kantone basiert auf der Einwohnerzahl, der Anzahl der 1999 abgeschlossenen Lehrverträge und der Höhe der Jugendarbeitslosigkeit (Anteile der Kantone siehe Anhang B).

Eine Neuerung im Vergleich zum LSB 1, die im weiteren Verlauf wichtig werden könnte, ist die folgende: *„Verzichtet ein Kanton auf seinen Anteil, so werden die entsprechenden Mittel für Projekte von gesamtschweizerischem Interesse verwendet.“<sup>5</sup>* Fr. 50 Mio. verwaltet das BBT und setzt sie zur Finanzierung von Projekten von gesamtschweizerischer Bedeutung und für Pilotprojekte von allgemeinem Interesse sowie für die Begleitmassnahmen zum LSB 2 ein (Bundestranche).

Der LSB 2 ist am 1. Januar 2000 in Kraft getreten – seine Startphase hat somit den LSB 1 um 6 Monate überschritten - und endet am 31. Dezember 2004, spätestens jedoch 1 Jahr nach Inkrafttreten des neuen Berufsbildungsgesetzes (nBBG).<sup>6</sup>

<sup>3</sup> Bundesbeschluss LSB 2, Art. 2, Unterstützte Vorhaben.

<sup>4</sup> Bundesbeschluss LSB 2, Art. 3, Beitragsberechtigte.

<sup>5</sup> Verordnung zum LSB 2, Art. 4, Absatz 2.

<sup>6</sup> Bundesbeschluss LSB 2, Ablauf der Referendumsfrist und Inkrafttreten.

## 1.2 Ausgangslage, Zielsetzung und Fragestellungen der Evaluation

### 1.2.1 Ausgangslage

Wie es der neueren Praxis des Bundes entspricht und aufgrund von Art. 170 der Bundesverfassung zunehmend der Fall sein wird, sind die aus dem LSB 2 subventionierten Projekte, bzw. ist der LSB 2 als Gesamtprogramm zu evaluieren.<sup>7</sup> Dementsprechend wurde bereits die Startphase des LSB 2 einer Evaluation durch die Koordinationsstelle für Weiterbildung (KWB) unterzogen.<sup>8</sup>

Auf diesem Hintergrund hat das Bundesamt für Berufsbildung und Technologie (BBT) die KWB aufgefordert, ein Konzept für die Gesamtevaluation des LSB 2 von 2001 bis 2004 zu erarbeiten. Auf Wunsch des Amtes hatte dieses Konzept sowohl Bewährtes der Evaluationen LSB 1 und Startphase LSB 2 weiter zu schreiben, als auch neues Know-How und neue Sichtweisen durch den Einbezug Dritter sicher zu stellen. Im Hinblick auf diese Zielsetzung hat die KWB im März '01 ein Konzept der Gesamtevaluation LSB 2 vorgelegt, das vom BBT bewilligt wurde und die Grundlage des im April '01 erteilten Auftrages der Gesamtevaluation LSB 2 von 2001 bis 2004 bildet.<sup>9</sup>

Dieses Evaluationsmandat gliedert sich gemäss Konzept und Vertrag in zwei Teilmandate, in denen die Evaluationsarbeiten unterschiedliche Perspektiven einnehmen:

- **Grundauftrag Programmevaluation:** dieser Teil des Mandates wird durch die KWB selber bearbeitet. Hier wird der LSB 2 als Gesamtprogramm, hinsichtlich seiner Umsetzungsprozesse und seiner Wirkungen evaluiert.
- **Vertiefungs- oder Detailstudien** durch unabhängige Dritte: für die Belange der Gesamtevaluation unmittelbar relevante Fragestellungen, die einer vertieften Bearbeitung bedürfen, werden durch unabhängige Dritte in eigenen Vertiefungsstudien bearbeitet. Solche Vertiefungsstudien fokussieren einzelne Aspekte und/oder Projekttypen des Gesamtprogramms LSB 2 oder für dieses wichtige Grundsatzfragen.

Die KWB tritt als „Generalunternehmerin“ in dem Sinne auf, als sie solche Teilaufträge an Dritte in Absprache mit dem BBT konzipiert, die entsprechenden Mandate ausschreibt und in Auftrag gibt sowie deren Ergebnisse in den Jahresberichten der Gesamtevaluation synthetisiert und kommentiert. Die Studienberichte der externen Mandate werden zudem nach Absprache mit dem BBT als eigenständige Publikationen veröffentlicht werden.

Der vorliegende Bericht stellt die Ergebnisse der **Programmevaluation (Grundauftrag)** des Jahres 2001 zusammen. Ueber diesen Grundauftrag hinausgehend wurden im vergangenen Jahr erste Vertiefungsstudien mit dem BBT diskutiert und deren Zielbereiche festgelegt. Die Ausschreibung der entsprechenden Mandate steht unmittelbar bevor.

---

<sup>7</sup> Bundesbeschluss LSB 2, Art. 4, Voraussetzungen. Zum jetzigen Stand der Beratungen enthält das nBBG, im Unterschied etwa zum AVIG, keine Evaluationsklausel.

<sup>8</sup> M. Gertsch, A. Gerlings (2001): Der Lehrstellenbeschluss 2. Evaluation der Startphase. Bern, Universität Bern, Koordinationsstelle für Weiterbildung.

<sup>9</sup> M. Gertsch, K. Weber: Konzept der Gesamtevaluation des LSB 2 vom 7. März 2001. Siehe Anhang D.

### 1.2.2 Zielsetzung und Fragestellungen der Evaluation 2001

Die Gesamtevaluation des LSB 2 ist darauf angelegt zu überprüfen, **ob** und **wie** der LSB 2 Wirkungen im Sinne seiner Zielsetzungen entfaltet (Konzept der Gesamtevaluation siehe Anhang D). So wird die Evaluation am Ende des LSB 2 insbesondere darüber Aufschluss zu geben haben, inwiefern

- der LSB 2 zum Ausbau der Ausbildungsmöglichkeiten im Bereich der ICT- und Hightech-Berufe sowie der anspruchsvollen Dienstleistungen geführt hat;
- der LSB 2 zur Verbesserung der Zugangschancen von Jugendlichen mit nachteiligen Ausgangslagen geführt hat;
- der LSB 2 zur Gleichstellung der Geschlechter in der Berufsbildung beigetragen hat;
- der LSB 2 den Uebergang zum neuen Berufsbildungsgesetz vorbereitet und erleichtert hat.

Letztlich steht somit die Frage nach der Wirksamkeit des LSB 2 in seinen Zielbereichen im Zentrum der Aufmerksamkeit. Aus dieser Perspektive hat die Gesamtevaluation auch der Rechenschaftsablegung gegenüber Parlament und Oeffentlichkeit zu dienen. Aus der Beobachtung der Programmumsetzung und deren Ergebnissen im vergangenen Jahr bereits auf Wirkungen des LSB 2 schliessen zu wollen, wäre nun jedoch verfrüht und sehr spekulativ. Der Fokus der Evaluation im vergangenen Jahr lag denn auch auf der Beobachtung und Analyse des Realisierungsprozesses des zweiten LSB. Aus der Beobachtung dieses Prozesses lassen sich Entwicklungstendenzen ablesen und Handlungsbedarf für die weitere Umsetzung eruieren sowie Hinweise auf mögliche bzw. wahrscheinliche Wirkungen des LSB 2 für die Berufsbildung erschliessen.

Im Einzelnen standen im vergangenen Jahr die folgenden Fragen zum Realisierungsprozess des LSB 2 und dessen Ergebnissen im Zentrum der Evaluation:

- Zur Programmentwicklung:
  - Welches sind die Ergebnisse (Projekte und Massnahmen) des LSB 2 Ende 2001?
  - Wie verteilen sich Projekte und Mittel über die Subventionsbereiche?
  - Welche Schwerpunkte wurden im bisherigen Verlauf gesetzt?
  - Entsprechen sich intendierte und faktische Schwerpunktsetzung im LSB 2?
- Zu Umsetzungsbedingungen und Verlauf:
  - Wie beurteilen die Beteiligten den Umsetzungsverlauf im Berichtsjahr?
  - Wie ist die Praxis des Arbeitens mit Leistungsvereinbarungen zu beurteilen?
  - Wie sind Einsatz und Nutzen der Controlling- und Reportingverfahren zu beurteilen?
  - Welche Kontextbedingungen wirken sich - wie - auf die Umsetzung LSB 2 aus?
- Welche kritischen Punkte der inhaltlichen, strategischen und verfahrenstechnischen Programmentwicklung und des Vollzugs sind zu beobachten?
- Welcher Handlungsbedarf ergibt sich im Hinblick auf den weiteren Verlauf des LSB 2?

## 1.3 Umsetzung des Evaluationsauftrages

### 1.3.1 Vorerfahrungen und Perspektiven

Unsere Vorerfahrungen mit der Gesamtevaluation LSB 1 und der Evaluation der Startphase LSB 2 haben unsere Konzeption der Gesamtevaluation LSB 2 sowohl inhaltlich, als auch von den Vorgehensweisen her wesentlich mitbestimmt. So bildete denn auch die Evaluation der Startphase LSB 2 den Ausgangspunkt bzw. die „Baseline“ der Evaluationsarbeiten im vergangenen Jahr.

Der Fokus der Evaluation 2001 liegt auf der Frage, wie sich der LSB 2 bisher entwickelt hat und was die kritischen Bedingungen für diese Entwicklungen waren. Unser Blick auf diese Entwicklungen des LSB 2 erfolgt dabei im Wesentlichen aus zwei Perspektiven:

- zum Einen arbeiten wir aus einer deskriptiven Perspektive, die von unseren konkreten Beobachtungen der Entwicklungen des LSB 2 sowie massgeblich von den Sichtweisen unserer vielfältigen InterviewpartnerInnen auf diese Entwicklungen geprägt ist.
- Zum Anderen erfolgt der Blick auf die Praxis des Vollzugs LSB 2 auf dem Hintergrund prinzipieller Überlegungen zur Konzeption und zum Vollzug des LSB 2 auch aus einer eher normativen Perspektive.

Der Beobachtungszeitraum dieses Berichts umfasst knapp acht Monate, beginnend mit der Erteilung des Evaluationsauftrages im April 2001 und endend im Dezember 2001: am 22. Dezember haben wir die Informationserhebungen bei den Projektträgern des LSB 2 abgeschlossen. Nach diesem Zeitpunkt eingereichte bzw. bewilligte Projekte sind somit in der in Kapitel 2 niedergelegten Bestandesaufnahme nicht erfasst! Dagegen sind einzelne Entwicklungen des LSB 2 bzw. seiner Rahmenbedingungen nach dem 22. Dezember, soweit sie uns zur Kenntnis gelangt sind, in der Phase der Berichtslegung noch in unsere Überlegungen eingeflossen.

### 1.3.2 Vorgehensweisen

Ein Leitprinzip unserer Arbeit ist laut Gesamtkonzept der Evaluation (siehe Anhang D), dass dem regelmässigen Kontakt mit den Aktorinnen und Aktoren des LSB 2 und der Informationserhebung und -verarbeitung im direkten Gespräch mit den unmittelbar Beteiligten hohe Priorität zukommt. Primäre Informationsquelle und Grundlage dieser Evaluation war entsprechend das Gespräch mit den Akteurinnen und Akteuren des LSB 2: anlässlich von 38 leitfadengestützten Interviews von durchschnittlich 2 Stunden Dauer haben wir insgesamt 55 Personen zum LSB 2 befragt (Verzeichnis der Auskunftspersonen in Anhang C). Dazu kamen im Verlauf des Jahres mehrfache, teils auch informelle, Gespräche mit dem Auftraggeber bzw. den Mitgliedern des 'Teams LSB 2' des BBT. Mit den 38 Interviews sind die Sichtweisen der Projektverantwortlichen der 23 beteiligten Kantone, diejenigen der Verantwortlichen von rund 20 Projekten zulasten der Bundestranche sowie der Vertreter der Schweiz. Berufsbildungsämter Konferenz (SBBK) und der beiden sprachregionalen Konferenzen, der Deutschschweizer Berufsbildungsämter Konferenz (DBK) und der Conférence des offices cantonaux de la formation professionnelle de la Suisse Romande et du Tessin (CRFP) repräsentiert.

Ein zweites wesentliches Standbein unserer Arbeit bildete die Dokumentenanalyse und – Verarbeitung: seit der Evaluation der Startphase LSB 2 führen wir eine Access-Datenbank, in der alle Einzelprojekte des Gesamtprogramms verzeichnet sind. Diese

Datenbank wird regelmässig anhand der Verarbeitung der Projektdokumentationen (Projekteingaben, Zwischen- und Schlussberichte, Web-Sites etc.) und der Interviews aktualisiert. Diese jeweils aktualisierte Datenbank wiederum ermöglicht uns die regelmässige Bestandesaufnahme der Programmentwicklung des LSB 2.

## **2 Bestandesaufnahme der Umsetzung LSB 2 per Ende 2001**

Dieses Kapitel stellt im Sinne einer Bestandesaufnahme zusammen, welche Akteure am LSB2 beteiligt sind und welche konkreten Projekte und Massnahmen von diesen bis zum Ende des Jahres 2001 konzipiert, eingereicht bzw. bewilligt und gestartet wurden. Nach der Beschreibung des Akteurfeldes wenden wir uns der Frage zu, welche 'Produkte', d.h. konkrete Projektvorhaben, bis zum 22. Dezember 2001 generiert wurden. Ueber die Darstellung der Verteilung von Projekten und Mitteln über die vier Förderbereiche des Beschlusses und der näheren Beschreibung der unter den vier Subventionstatbeständen unterstützten Massnahmen gelangen wir zur Beschreibung der aktuellen Schwerpunktsetzung im LSB 2. Als Ausgangs- und Vergleichspunkt dient uns dabei der Stand der Entwicklungen zu Ende des Jahres 2000, wie wir sie im Bericht zur Evaluation der Startphase des LSB 2 niedergelegt haben.

### **2.1 Beteiligte, Projekte und Begleitmassnahmen**

#### **2.1.1 Akteurfeld**

Wie im Vollzug schweizerischer Politik sehr häufig der Fall, treten nebst den staatlichen Akteuren im Vollzug des LSB 2 viele sogenannte parastaatliche Akteure als wesentliche Handlungsträger in Erscheinung. Zu den parastaatlichen Akteuren zählen sowohl Institutionen privaten, als auch solche öffentlichen Rechts, welche seitens der öffentlichen Hände mit „quasi-staatlichen“ Kompetenzen ausgestattet werden. Der LSB 2 ist in dem Sinn ein Musterbeispiel schweizerischen Politikvollzugs, in dem er ganz wesentlich in enger Verflechtung staatlicher und parastaatlicher Akteure - namentlich der Berufs-, Branchen- und Wirtschaftsverbände - umgesetzt wird. Dies gilt sowohl für das Gesamtprogramm, als auch für die meisten der kantonalen LSB 2-Programme.

Wie im Evaluationsbericht zur Startphase des LSB 2 beschrieben, ist das Feld der an der Umsetzung des Beschlusses Beteiligten sehr breit (Gertsch&Gerlings, 2001, S. 20 ff): nationale und kantonale Berufs-, Branchen- und Wirtschaftsverbände, die Berufsbildungsämter Konferenzen, der Schweiz. Gewerkschaftsbund, die Landwirtschaft, die Schweiz. Sozialdirektorenkonferenz, die eidg. Konferenz der Gleichstellungsbeauftragten ebenso wie kantonale Büros für die Gleichstellung von Frau und Mann, Berufsschulen, Lehrmeistervereinigungen, der Schweiz. Verband für Berufsberatung, die Bildungsstelle des WWF oder die Schweiz. Gesellschaft für angewandte Berufsbildungsforschung (SGAB), die Genossenschaft „I-CH“ oder die Zentralschweizer Bildungsdirektorenkonferenz ZBK sind allesamt Teil des Akteurfeldes des LSB 2. Dabei ist diese Aufzählung durchaus nicht abschliessend (für die Träger der Projekte zulasten der Bundestranche siehe Anhang A).

Im Verlauf des vergangenen Jahres hat sich dieses Akteurfeld, insbesondere was die Träger von Projekten zulasten der Bundestranche anbelangt, nur wenig verändert:

Hatten zum Zeitpunkt der ersten Bestandesaufnahme Ende 2000 vorerst 19 Kantone ihre Leistungsvereinbarungen (LV) über die Umsetzung des LSB 2 mit dem BBT abgeschlossen, ist dies nun für 23 Kantone der Fall. Die Kantone AI, GL und NW haben aus unterschiedlichen Gründen entschieden, sich nicht am LSB 2 zu beteiligen.

Neu sind mit SBB und Post, die Projekte zur Schaffung einer neuen Berufsausbildung Logistikpraktikerin/Logistikpraktiker bzw. eines Ausbildungsverbundes Berufsbildung „login“ tragen, auch private Akteure am LSB 2 beteiligt. Indem das BBT letztes Jahr ein Projekt der eidg. Ausländerkommission EKA bewilligt hat, ist ausserdem die EKA, die bereits an der Umsetzung des LSB 1 mit einem grösseren Projekt partizipierte, auch am LSB 2 wieder beteiligt.

Weit mehr, als hinsichtlich seiner Grösse und Breite hat sich das Akteurfeld des LSB 2 im Verlauf des letzten Jahres hinsichtlich seiner Strukturen, seiner Stabilität, Ausdifferenzierung und Vernetzung verändert. Wenn wir solche Veränderungen im Folgenden nachzeichnen, unterscheiden wir zwischen den Ebenen des BBT, als verantwortlichem Akteur für den Vollzug LSB 2, und seinen Umsetzungspartnern auf nationaler und kantonaler Ebene.

### **BBT:**

Ganz wesentlich hat sich das für den Vollzug des Beschlusses verantwortliche BBT verändert. Nach dem Amtsantritt des neuen Direktors, Herrn Fumeaux, wurde das BBT einer Reorganisation unterzogen, die auch in den für Steuerung und Vollzug des LSB 2 zuständigen Sektoren des Amtes einschneidende Veränderungen gebracht hat: auf allen Hierarchiestufen, von den Positionen von drei der vier wiss. MitarbeiterInnen im Team LSB 2, über die Projektleitung bis hin zur Stufe der 2001 neu gewählten stellvertretenden Direktorin, Frau Renold, hat sich die Zusammensetzung des für den LSB 2 zuständigen Personenkreises mit Wirkung auf den 1. Januar 2002 völlig verändert. Ueberdies wurde auch die administrative Ansiedlung des LSB 2 in den Amtsstrukturen mit Wirkung auf den 1. Januar 2002 verändert: so bleibt zwar die fachliche und operative Verantwortung für das Gesamtprogramm im Leistungsbereich „Berufsbildung“ des BBT, die Projektleitung und die personellen Ressourcen des LSB 2 werden jedoch administrativ neu beim Schweiz. Institut für Berufspädagogik (SIBP) angegliedert.

Die personellen und administrativen Neu- bzw. Umbesetzungen von Schlüsselpositionen des Vollzugs LSB 2 dürften absehbar auch strategische, inhaltliche und strukturelle Veränderungen zur Folge haben. Erste Verschiebungen der Schwerpunktsetzung und/oder Neubewertungen einzelner Projekte des LSB 2 durch das BBT zeichnen sich ab: ein Beispiel hierfür ist der Fall des Grossprojektes „I-CH“. Im Zusammenhang mit diesen Veränderungen im BBT hat sich denn auch bei mehreren unserer InterviewpartnerInnen gegen Ende letzten Jahres zunehmend Verunsicherung über die unmittelbare Zukunft ihrer LSB 2-Projekte bzw. der Entwicklung des Gesamtprogramms generell ergeben.

Ein mit Blick auf die anstehenden Arbeiten im Zusammenhang mit dem nBBG - Stichwort „Bildungsverordnungen“ - potenziell problematischer Effekt der oben skizzierten Veränderungen im BBT ist im Verlust bzw. der Destabilisierung von Erfahrungswissen, Kompetenzen und eingespielten Arbeitsgemeinschaften zu sehen.

In diesem Zusammenhang halten wir auch die Tatsache, dass im vergangenen Jahr nur eine Sitzung der Strategiekommission stattgefunden hat, für bedeutsam: die Strategiekommission konnte dadurch ihre Funktion, namentlich dem BBT als „Sounding Board“ zu dienen und das Amt als Konsultativorgan bei der Beratung von wichtigen LSB 2-Projekten zu unterstützen, nicht erfüllen.

### **Umsetzungspartner auf nationaler und kantonaler Ebene:**

Die Gründung der Schweiz. Konferenz der Berufsbildungsämter (SBBK) im November 2001 und deren institutionelle Ansiedlung bei der Schweiz. Erziehungsdirektoren Konferenz (EDK) kommt einer wichtigen Veränderung im institutionellen Gefüge der Berufsbildung gleich. Mit diesem Schritt in der Ausdifferenzierung der politischen Institutionen im Politikfeld „Berufsbildung“ wird einerseits manifest, dass sich dieses in einer anhaltenden Dynamik befindet. Zum Anderen ist die Ansiedlung der SBBK als Fachkonferenz der EDK im Hinblick auf das traditionell oft schwierige Verhältnis zwischen (Allgemein)Bildung und Berufsbildung von Bedeutung. Damit wird die EDK auch im Politikfeld „Berufsbildung“ zu einem zentralen Akteur im Rahmen der föderalistischen Zusammenarbeit.

Wesentliche Veränderungen, sowohl stabilisierender als auch destabilisierender Art, sind im Berichtsjahr im Akteurfeld des Bereiches „Förderung der Informatik und informatiknaher Berufe“ eingetreten. So ist der in diesem Förderbereich des LSB 2 zentrale, vom BBT ins Leben gerufene Akteur „Genossenschaft I-CH“ im Berichtsjahr mit dem teuersten LSB 2-Projekt überhaupt in eine zunehmend schwierige Situation geraten. Die auch seitens des BBT gegen Ende des Jahres vermehrt geäußerten Bedenken hinsichtlich Organisierbarkeit resp. Realisierungsverlauf des Projektes „I-CH“ hat potenziell zur Destabilisierung des Akteurs „I-CH“ geführt. Umgekehrt zeichnen sich eine stärkere Strukturierung und potenzielle Re-Stabilisierung des Feldes ab: zum Einen hat das BBT mit seinem Eingreifen in den Realisierungsprozess des Projektes „I-CH“ seinen Willen bekundet, vermehrt auch direkte Verantwortung für LSB 2-Projekte übernehmen zu wollen. Zum Anderen hat die institutionelle Ausdifferenzierung des Informatikbereiches auf kantonaler Ebene im vergangenen Jahr deutlich zugenommen, was sich unter anderem an der Gründung kantonaler „Pendants“ zu „I-CH“ (I-BE, AG-I, I-ZH etc.) zeigt.

Schliesslich zeichnen sich bei den staatlichen Akteuren auf regionaler, respektive überkantonaler Ebene wichtige Veränderungen der Kooperationsstrukturen ab: in der Zentralschweiz hat sich mit der Zentralschweizer Bildungsdirektoren Konferenz (ZBK), die mit einem Mehrfachprojekt am LSB 2 beteiligt ist, eine interkantonale Struktur aufgebaut und konsolidiert. In eine ähnliche Richtung weist die verstärkte Kooperation der beiden Basel, die mehrere ihrer LSB 2-Projekte gemeinsam lanciert haben und umsetzen.

## 2.1.2 Projekte und Begleitmassnahmen

Seit der letzten Bestandesaufnahme der Evaluation per Januar 2001 (Gertsch & Gerlings, 2001, S. 20ff.) ist die Umsetzung des LSB 2, was die Definition bzw. Konzeption, was Bewilligung und Start konkreter Projektvorhaben anbelangt, zügig weiter fortgeschritten. Die Programmierungsphase des LSB 2 kann nun, angesichts des nachfolgend dar-gestellten Ausschöpfungsgrades der Mittel, als abgeschlossen betrachtet werden. Spielraum für die Lancierung bzw. Finanzierung bedeutender neuer Vorhaben und damit das Setzen neuer Gewichte ist faktisch kaum mehr vorhanden.

### Projekte zulasten der kantonalen Tranchen:

Bis zum Frühsommer 2001 haben alle 23 Kantone, die sich am LSB 2 beteiligen (ohne AI, NW und GL), ihre Vorhaben ausgearbeitet und ihre diesbezüglichen LV mit dem BBT abgeschlossen. Auch die Feinverteilung der Gelder innerhalb der kantonalen Gesamtprogramme ist zügig weiter vorangetrieben worden: die 23 kantonalen LV enthalten zusammen insgesamt **325 definierte Projekte**<sup>10</sup> (Stand: 22. Dezember '01). „Projekt“ meint dabei jede einzelne, von anderen Vorhaben getrennte Massnahme mit eigener Kostenrechnung, über die von den Kantonen Buch geführt wird. Der Titel „Projekt“ bezeichnet denn auch sehr heterogene Einheiten, indem der eine Kanton mehrere inhaltlich zusammenhängende Vorhaben unter demselben Projekttitel subsummiert und abrechnet, während der andere jeden noch so geringen Beitrag, z.B. an eine Massnahme Dritter, als eigenes Projekt führt und abrechnet.

Für diese 325 Projektvorhaben haben die 23 kantonalen Verantwortlichen **budgetierte Beiträge** aus dem LSB 2 von insgesamt **Fr. 44,8 Mio.** reserviert. Damit sind bereits 90% der gesamten Kantonstranche von Fr. 50 Mio. verplant, d.h. für konkrete Projekte vorgesehen, reserviert und/oder den Antragstellenden bewilligt.

Die mit diesen LSB 2-Beiträgen ausgelösten Gesamtkosten sind uns von insgesamt 237 der 325 kantonalen Projekte bekannt. Da diese 237 Projekte 72,6 % der bis Dezember '01 insgesamt geplanten Vorhaben ausmachen, können deren budgetierte Gesamtkosten als gute Annäherung an die Gesamtkosten aller kantonalen Projekte genommen werden: für 237 Projekte rechnen die Kantone mit einem **Gesamtaufwand von 114 Mio.**, bei LSB 2-Aufwendungen von Fr. 36,1 Mio. Die LSB 2-Beiträge haben somit in den Kantonen rund das Dreifache an Gesamtvolumen ausgelöst.

Mit der Definition und Budgetierung von 325 Projekten haben die meisten der 23 Kantone ihre Anteile an der Kantonstranche von Fr. 50 Mio. vollumfänglich verplant, d.h. für bestimmte Vorhaben vorgesehen und eingestellt. Nur vereinzelt verbleiben in den kantonalen Programmen grössere offene Reserven (hauptsächlich AG, BE und ZH), die vor Allem im Hinblick auf Folgeprojekte im Zusammenhang mit dem neuen BBG und/oder mit der anstehenden Integration der Gesundheits-, Sozial- und Kunstberufe bewusst eingestellt worden sind. Da die Kantone GL, AI und NW sich nicht am LSB 2 beteiligen, bleiben ihre Anteile von insgesamt Fr. 523'899.-- für die Verwendung durch Dritte verfügbar. Alles in allem verbleiben von der gesamten Kantonstranche von Fr. 50 Mio. Ende 2001 noch rund Fr. 5,7 Mio. als offene, für neue Projektvorhaben disponible Reserven übrig.

<sup>10</sup> Übersicht über Projekte und Beiträge aus dem LSB 2 pro Kanton siehe Projektlisten im Anhang B.

## Projekte zulasten der Bundestranche:

Für die Bundestranche von Fr. 50 Mio. hat das BBT zu Beginn der Umsetzung LSB 2 eine Aufteilung vorgenommen, nach der Fr. 40 Mio. für die Unterstützung von Projekten Dritter und Fr. 10 Mio. für die Finanzierung der Begleitmassnahmen des Amtes zum LSB 2 vorgesehen sind.

### A: Projekte Dritter

Bis Dezember 2001 sind rund 160 Beitragsgesuche zulasten der Bundestranche, mit einem Gesamtvolumen beantragter Beiträge von über Fr. 100 Mio. beim BBT eingegangen. Mehr als die Hälfte davon hat das BBT abgelehnt, einige wenige waren im Dezember '01 noch beim Amt hängig, und 72 Beitragsgesuche sind bis zu diesem Zeitpunkt bewilligt worden. Damit präsentiert sich der Stand der Ausschöpfung der vorerst für die Unterstützung von Projekten Dritter vorgesehenen Fr. 40 Mio. der Bundestranche wie folgt:

Schon Ende 2000 waren 35 Beitragsgesuche Dritter vom BBT bewilligt und damit über 80% der Fr. 40 Mio. (rund Fr. 33 Mio.) verplant, d.h. für konkrete Projektvorhaben Dritter gesprochen und eingestellt worden (Gertsch&Gerlings, 2001, S. 22/23). Somit standen zu Anfang 2001 noch rund Fr. 7 Mio. für die Bewilligung weiterer Vorhaben Dritter zur Disposition - vorausgesetzt, die Reserve des Amtes für Begleitmassnahmen (Fr. 10 Mio.) sollte vorerst erhalten bleiben.

Im Verlauf des Berichtsjahres sind nun auch diese restlichen Fr. 7 Mio. aus der Bundestranche disponiert, d.h. konkreten Projekten Dritter zugesprochen und entsprechend als verpflichtet eingestellt worden:

Bis zum Abschluss unserer Informationserhebungen (22.12.'01) hat das BBT insgesamt 72 Beitragsgesuchen Dritter zulasten der Bundestranche entsprochen. Angesichts der Tatsache, dass die insgesamt beantragten Beiträge die verfügbaren Mittel aus der Bundestranche bei Weitem überstiegen, musste das BBT zum Einen ein gutes Teil der Beitragsgesuche ablehnen, und zum Anderen fielen die bewilligten Beiträge in vielen Fällen tiefer aus, als von den Antragstellenden gewünscht.

Mit der Bewilligung der 72 Beitragsgesuche, von denen Einzelne mehrere eigenständige Teilprojekte enthalten (Mehrfachprojekte mit LV), hat das BBT insgesamt **80 Projekte**<sup>11</sup> (sprich einzelne definierte, von anderen Massnahmen abgegrenzte Vorhaben mit eigener Kostenrechnung) zulasten der Bundestranche bewilligt. Für diese 80 Projekte sind insgesamt **Fr. 41,2 Mio.** aus der Bundestranche **budgetiert**, d.h. verpflichtet und eingestellt. Damit sind die für Projektvorhaben Dritter vorgesehenen Fr. 40 Mio. der Bundestranche mit Fr. 1,2 Mio. leicht „überbucht“.

Gemäss den Projektunterlagen belaufen sich das **budgetierte Gesamtvolumen** der 80 bewilligten Projekte auf rund **Fr. 103,4 Mio.** Damit haben die Investitionen des LSB 2 hier laut den Projektträgern gut das 2,5-fache an Volumen ausgelöst.

Tabelle 1 stellt die Anzahl der bis Ende 2001 bewilligten Projekte, deren budgetiertes Gesamtvolumen und die budgetierten Beiträge aus dem LSB 2 zusammen:

---

<sup>11</sup> Projekte, Trägerschaften und Beiträge aus dem LSB 2 zulasten der Bundestranche siehe Anhang A.

**Tabelle 1:** Projekte, ***budgetierte*** LSB 2-Beiträge, ***budgetierte*** Gesamtkosten; Dezember 01

	Kantone	Bund	Total
Bewilligte Projekte	325	80	<b>405</b>
<i>Budgetierte</i> Beiträge aus LSB 2	44,8 Mio	41, 2 Mio	<b>86 Mio</b>
<i>Budgetiertes</i> Gesamtvolumen	114 Mio**	103,4 Mio	<b>217,4 Mio</b>

\*\* Budgetierte Gesamtkosten von 237 Kantonsprojekten

### **B: Begleitmassnahmen**

Die zu Anfang der Umsetzung LSB 2 aus der Bundestranche ausgeschiedenen Fr. 10 Mio. sind für die Finanzierung sämtlicher sogenannter Begleitmassnahmen zum LSB 2, wie z.B. Öffentlichkeitsarbeit, Supportstrukturen, Internetauftritt, Grundlagen und Instrumente etc. vorgesehen. Ebenfalls diesen Fr. 10 Mio. werden die Personalkosten derjenigen 4 MitarbeiterInnen (350 Stellenprozent) belastet, die mit der Projektleitung zusammen das Umsetzungsteam des LSB 2 bilden. Als wichtige Begleitmassnahmen sind weiter zu erwähnen das auch im letzten Jahr weiter geführte „Lehrstellenbarometer“, die im Zweijahrestakt stattfindenden nationalen Berufsbildungskonferenzen (letztmals 2000), nationale Kampagnen zugunsten der Berufsbildung (z.B. „Profi Surf“) sowie schliesslich die Gesamtevaluation des LSB 2.

Im ersten Jahr des LSB 2 (2000) hat das BBT laut dem damaligen Projektleiter Christoph Schmitter rund Fr. 1,5 Mio. der für Begleitmassnahmen reservierten Fr. 10 Mio. eingesetzt. In diesem ersten Jahr waren denn auch vergleichsweise kostspielige Massnahmen wie die 5. Welle der nationalen Kampagne zugunsten der Berufsbildung oder die nationale Berufsbildungskonferenz 2000 zum Thema „ICT“ zu finanzieren.

Im Berichtsjahr 2001 nun wurde weder die nationale Motivationskampagne zugunsten der Berufsbildung mit einer neuen Auflage weitergeführt, noch eine nationale Berufsbildungskonferenz veranstaltet (Zwei-Jahres-Rythmus). Weitergeführt wurde dagegen das „Lehrstellenbarometer“ mit 2 Erhebungswellen, und die Gesamtevaluation, über die hier berichtet wird, war ebenfalls zu finanzieren. Ebenso waren selbstverständlich die personellen Ressourcen des BBT für den Vollzug des LSB 2 weiterhin zu finanzieren.

Wir gehen davon aus, dass im vergangenen Jahr alles in allem weniger Mittel für Begleitmassnahmen eingesetzt worden sind, als im Jahr 2000. Der genaue Betrag entzieht sich jedoch unserer Kenntnis. Insgesamt dürften so von den reservierten Fr 10 Mio. noch maximal Fr. 7 bis 8 Mio. verbleiben. Auch wenn, laut Auskunft aus dem BBT, offen ist, ob diese Reserve für Begleitmassnahmen voll erhalten werden soll und kann, muss das Amt sich in jedem Fall einen gewissen Betrag für die Finanzierung der Begleitung LSB 2 während der verbleibenden 3 Jahre vorbehalten.

### 2.1.3 Bilanz: Ausschöpfung der LSB 2-Gelder per Ende 2001

Aus den vorangegangenen Abschnitten wird deutlich, dass die Programmierungsphase des LSB 2 - d.h. der Zeitraum, während dessen das Gesamtprogramm LSB 2 durch die Bewilligung konkreter Projekte in seiner Ausrichtung geprägt wird - faktisch abgeschlossen ist. Die verfügbaren Gelder von Fr. 100 Mio. sind bis auf einen sehr kleinen Rest disponiert und somit ist praktisch kein Spielraum für die Lancierung neuer Vorhaben mehr vorhanden: die **budgetierten Beiträge** - d.h. die für konkrete Projekte bewilligten und entsprechend reservierten Beiträge - aus dem LSB 2 an Projekte der Kantone und Dritter beliefen sich per 22. Dezember 2001 auf Fr. **86 Mio.** Dazu sind noch die vom BBT bis Ende 2001 für die Finanzierung der Begleitmassnahmen eingesetzten Mittel (ca. Fr. 2 bis 3 Mio.) zu rechnen.

Nach Abzug der bisher für 80 Bundesprojekte reservierten Beiträge (Fr. 41,2 Mio.), den von den 23 Kantonen fest disponierten Projekt-Beiträgen (Fr. 44,8 Mio.) sowie den bisher entstandenen Kosten für Begleitmassnahmen zum LSB 2 (ca. Fr. 2 bis 3 Mio.) verbleiben somit höchstens rund Fr. 12 Mio. der LSB 2-Mittel. Fast die Hälfte dieser Restsumme besteht dabei aus bisher nicht disponierten Mitteln der kantonalen Tranchen (rund 5,7 Mio.). Angesichts der Tatsache, dass der LSB 2 noch 3 Jahre dauern wird und sich das BBT dementsprechend weiterhin eine gewisse Reserve für die Finanzierung von Begleitmassnahmen erhalten muss, sind diese verbleibenden freien Mittel als äusserst gering zu betrachten.

Allerdings ist hier zu betonen, dass der grössere Teil der bewilligten Beiträge als **Planungsgrössen** zu verstehen sind! Die Auszahlung der verpflichteten Mittel erfolgt etappenweise und je nach Realisierungsverlauf der einzelnen Projekte. Dementsprechend sind Veränderungen der dargestellten Disposition der LSB 2-Mittel im weiteren Verlauf wahrscheinlich.

Trotzdem ist bereits zum jetzigen Zeitpunkt offensichtlich, dass grössere eventuelle Richtungswechsel, das Schliessen von Programmlücken oder die Veränderung der Schwerpunktsetzung des LSB 2 im weiteren Verlauf angesichts des aktuellen Verplanungsgrades der Mittel nur noch durch Verschiebung bereits disponierter Mittel möglich sein werden. Dies wiederum setzt eine gezielte Verzichtplanung unter Beteiligung aller Akteure des LSB 2 und dementsprechend eine hohe Kooperationsbereitschaft der Beteiligten voraus.

## 2.2 Verteilung der Projekte, Einsatz der Mittel in den Förderbereichen

Wenn wir in den folgenden Abschnitten die Verteilung der 405 Projekte über die vier Subventionsbereiche des LSB 2, den Einsatz der Mittel in denselben darstellen und den Versuch einer näheren Beschreibung der Projekte nach Zielrichtung und Vorgehensweisen unternehmen, geht es uns einerseits darum, das „Innenleben“ des LSB 2 bis Ende 2001 konkreter fassbar zu machen. Andererseits ergeben sich aus diesen drei Perspektiven Hinweise darauf, welche Schwerpunkte bei der Umsetzung des LSB 2 bisher gesetzt wurden.

### 2.2.1 Verteilung der Projekte über die Subventionsbereiche

Im folgenden Abschnitt stellen wir dar, wie sich die bisher generierten 405 Projekte über die vier Subventionsbereiche des LSB 2<sup>12</sup> verteilen. Diese Zusammenstellung basiert zwar auf den Zuordnungen, wie sie die Projektträger selber vorgenommen haben, wurde von uns aus folgenden Gründen jedoch in einigen wesentlichen Punkten bereinigt:

- Viele Projekte sind von ihren Trägern mehreren Subventionsbereichen zugeordnet worden. Projekte des Lehrstellenmarketings beispielsweise wurden sehr oft allen vier Förderbereichen gleichzeitig zugeteilt. Solche wenig aussagekräftigen Mehrfachzuteilungen haben wir durchgängig aufgelöst. Entweder haben wir uns für den Subventionstatbestand entschieden, der uns für das jeweilige Projekt am treffendsten schien, oder aber wir haben das Projekt neu dem Subventionsbereich d („weitere Massnahmen zur Verbesserung des Lehrstellenmarktes“) zugeordnet. Naheliegenderweise war sehr oft zweiteres der Fall.
- Mehrfach wurden von den Projektträgern nicht nachvollziehbare Zuteilungen vorgenommen, die wir ebenfalls durchgängig korrigiert haben: so wurde das „zu Gunsten von Frauen“ beim Subventionstatbestand c häufig überlesen, so dass hier auch allgemeines Lehrstellenmarketing oder Projekte der allgemeinen Berufsinformation zugeteilt wurden. Alle so zugeordneten Projekte haben wir ebenfalls dem Subventionsbereich d, „weitere Massnahmen“, zugeteilt.
- Schliesslich waren es insbesondere die Zuordnungen der Projekte zu den Subventionsbereichen a und b, die nach uneinheitlichen und für uns schwer nachvollziehbaren Kriterien erfolgt sind: so wurden z.B. Projekte zur Förderung der neuen Hauswirtschaftslehre einmal dem Subventionsbereich a („anspruchsvolle Dienstleistungen“), einmal dem Bereich b („überwiegend praktische Tätigkeiten“) zugewiesen; das Projekt „Soziale Lehre“ findet sich bei den „überwiegend praktischen Tätigkeiten“, während der Biolandwirt ebenso wie der Bootsfachwart dem „anspruchsvollen Bereich“ zugeteilt wurden. Offenbar ist die Zuordnung der Projekte zu den Förderbereichen a und b manchmal

<sup>12</sup> 4 Subventionsbereiche nach Art. 2 des LSB 2:

- a: Erschliessung von Ausbildungsmöglichkeiten in anspruchsvollen Bereichen, (...), insbesondere im Hightech-Bereich sowie in anspruchsvollen Bereichen des Dienstleistungssektors;
- b: Erschliessung von Ausbildungsmöglichkeiten in Bereichen mit überwiegend praktischen Tätigkeiten, insbesondere durch die Schaffung von Überbrückungsmassnahmen und die Förderung neuer Berufe (...);
- c: Besondere Ausbildungsangebote und Lehrstellenmarketing sowie Sensibilisierungsprojekte für die Berufswahl zugunsten von Frauen;
- d: Weitere Massnahmen für die Verbesserung des Lehrstellenmarktes und zur Erleichterung der Reform der Berufsbildung (...).

wertend nach dem Prinzip „Bereich a = oben“, „Bereich b = unten“ erfolgt. Auch hier haben wir Korrekturen in erster Linie durch die Umteilung der fraglichen Projekte zum Förderbereich d, „weitere Massnahmen“, vorgenommen. Damit haben wir versucht, eine hinsichtlich der angesprochenen Wertungen neutrale Zuordnung der Projekte zu den Subventionsbereichen zu erreichen.

Im Ergebnis ist erwartungsgemäss die Anzahl der Projekte im Subventionsbereich d erheblich gewachsen. Im Subventionsbereich a verbleiben nun vor allem Projekte, die Massnahmen zur Förderung der Informatik respektive informatiknaher und High-Tech Berufe beinhalten: es waren denn auch diese Projektvorhaben, die von den Projektträgern resp. dem BBT systematisch und einheitlich dem Förderbereich a zugeteilt worden sind. Im Förderbereich b dagegen haben wir diejenigen Projekte belassen, die laut ihren Trägern explizit auf die Verbesserung der Ausbildungsmöglichkeiten Jugendlicher mit nachteiligen Ausgangslagen ausgerichtet sind.

Diese unsere Umteilungen mögen nicht in allen Fällen über jeden Zweifel erhaben sein. Als gute Annäherung genügen sie jedoch unserem Zweck, möglichst aussagekräftige und einheitliche Zuteilungen zu erreichen, vollauf und erlauben eine übersichtliche und schlüssige Beschreibung der Verteilung der 405 Projekte über die Subventionsbereiche.

**Tabelle 2:** Verteilung der Projekte über die Subventionsbereiche  
(Zuteilungen durch das Evaluationsteam)

Stand: 22. 12. 2001

Subventionsbereiche	Kantons- tranche	Bundes- tranche	Total
a) <i>Ausbildungsmöglichkeiten in Informatik, informatiknahen Berufen und Hightech-Berufen</i>	62	15	77
b) <i>Ausbildungsmöglichkeiten im überwiegend praktischen Bereich / Brückenangebote / neue Berufe</i>	56	8	64
c) <i>Ausbildungsangebote, Lehrstellenmarketing, Sensibilisierungsprojekte zur Berufswahl für Frauen</i>	39	8	47
d) <i>Weitere Massnahmen zur Verbesserung des Lehrstellenmarkts, Erleichterung der Reform BBG</i>	168	49	217
Total	325	80	405

Wie zu erwarten und nach unseren oben begründeten Umteilungen noch verstärkt, finden sich mit Abstand am meisten Projekte im Förderbereich d. Dies entspricht in dem Sinne den Erwartungen, als dieser Subventionstatbestand sehr offen beschrieben und somit die Bandbreite förderungswürdiger Projekte hier die grösste war. Aus Tabelle 2 wird überdies deutlich, dass von der Anzahl der Projekte her gesehen die Subventionsbereiche a und b wie beabsichtigt<sup>13</sup> etwa vergleichbares Gewicht haben. Wie im folgenden Abschnitt dargestellt, gilt dies zwar mit Blick auf die Anzahl der Projekte, jedoch nicht mit Blick auf die in den verschiedenen Subventionsbereichen eingesetzten Mittel.

<sup>13</sup> nach Finanzbeschluss zum LSB 2 sind vorgesehen: je 40% der Mittel für die Subventionsbereiche a und b; je 10% für die Subventionsbereiche c und d.

## 2.2.2 Einsatz der Mittel in den Subventionsbereichen

Die folgenden Tabellen 3 und 4 stellen zusammen, wie hoch die bisher budgetierten Beiträge aus dem LSB 2 pro Subventionsbereich (basierend auf den Zuordnungen der Projekte durch das Evaluationsteam) ausfallen. Hier sei noch einmal darauf hingewiesen, dass es sich dabei in vielen Fällen vorerst um Planungsgrössen handelt. Voraussichtlich werden sich im weiteren Verlauf noch Umlagerungen ergeben. Die Aufstellungen geben jedoch nützliche Hinweise auf die Schwerpunktsetzung des LSB 2 per Ende 2001, eine Schwerpunktsetzung, die sich angesichts des fortgeschrittenen Verplanungsgrades der Mittel nicht mehr so einfach wesentlich verändern lässt (siehe dazu Kap. 2.1.2).

Aufgrund der Beiträge, die das BBT bisher an 80 Projekte gesprochen, und angesichts der Verteilung der Mittel der 23 Kantone über ihre bisher 325 Projekte sieht der finanzielle Einsatz in den vier Förderbereichen aktuell wie folgt aus:

**Tabelle 3: Budgetierte Beiträge an 80 Projekte zulasten Bundestranche, Stand: 22.12. 2001**  
(Zuteilungen durch das Evaluationsteam)

Subventionsbereiche	Projekte	Beiträge LSB 2	%
a) <i>Ausbildungsmöglichkeiten in Informatik, informatiknahen Berufen und Hightech-Berufen</i>	15	15,0 Mio	36,4
b) <i>Ausbildungsmöglichkeiten im überwiegend praktischen Bereich / Brückenangebote / neue Berufe</i>	8	2,1 Mio	5,4
c) <i>Ausbildungsangebote, Lehrstellenmarketing, Sensibilisierungsprojekte zur Berufswahl für Frauen</i>	8	6,9 Mio	16,8
d) <i>Weitere Massnahmen zur Verbesserung des Lehrstellenmarkts, Erleichterung der Reform BBG</i>	49	17,2 Mio	41,4
<b>Total budgetierte Beiträge aus Bundestranche</b>	<b>80</b>	<b>41,2 Mio</b>	<b>100</b>

**Tabelle 4: Budgetierte LSB 2-Beiträge an 325 Projekte von 23 Kantonen, Stand: 22.12.2001**  
(Zuteilungen durch das Evaluationsteam)

Subventionsbereiche	Projekte	Beiträge LSB 2	%
a) <i>Ausbildungsmöglichkeiten in Informatik, informatiknahen Berufen und Hightech-Berufen</i>	62	12,5 Mio	28,0
b) <i>Ausbildungsmöglichkeiten im überwiegend praktischen Bereich / Brückenangebote / neue Berufe</i>	56	8,2 Mio	18,3
c) <i>Ausbildungsangebote, Lehrstellenmarketing, Sensibilisierungsprojekte zur Berufswahl für Frauen</i>	39	3,1 Mio	6,7
d) <i>Weitere Massnahmen zur Verbesserung des Lehrstellenmarkts, Erleichterung der Reform BBG</i>	168	21,0 Mio	47,0
<b>Total budgetierte Beiträge aus Kantonstranchen</b>	<b>325</b>	<b>44,8 Mio</b>	<b>100</b>

Die Tabellen 3 und 4 machen sowohl Gemeinsamkeiten, wie auch Unterschiede im Einsatz der Mittel aus Bundes- und Kantonstranchen deutlich: so ist die Gewichtung der Subventionsbereiche b und c bei Bundes- und Kantonstranche gerade gegensätzlich. Sowohl aus der Bundes-, wie auch aus den Kantonstranchen fliessen dagegen am meisten Mittel in die Subventionsbereiche a und d. Im Fall des Subventionsbereiches a erklärt sich dies daraus, dass hier die insgesamt teuersten Projekte zu finden sind. Im

Fall des Subventionsbereiches d dagegen entsteht der hohe Finanzbedarf in erster Linie durch die grosse Menge an Projekten.

Die zusammenfassende Tabelle 5 stellt sowohl den budgetierten **absoluten** Finanzbedarf, als auch die durchschnittlich budgetierten Beiträge pro Projekt und somit den **relativen** Finanzbedarf pro Förderbereich zusammen. Dabei wird offenbar, dass die Projekte im Förderbereich a - die zu einem grossen Teil Projekte zur Förderung der Informatik bzw. informatiknaher Berufe sind - relativ gesehen, das heisst gemessen an der Anzahl der Projekte, deutlich am meisten Mittel aus dem LSB 2 in Anspruch nehmen. Hier schlägt allerdings das Grossprojekt „I-CH“ mit fast Fr. 10 Mio. budgetierten Mitteln zu Buche. Aber auch bereinigt um dieses Projekt bleibt dieser Förderbereich derjenige mit dem gemessen an der Anzahl Projekte höchsten finanziellen Bedarf.

Genau Umgekehrtes gilt für den Subventionsbereich c: hier schlägt ebenfalls ein Projekt, das Lehrstellenprojekt „16+“ der eidg. Konferenz der Gleichstellungsbeauftragten mit einem vergleichsweise hohen Betrag (Fr. 5,9 Mio.) zu Buche. In diesem Fall ändert die Berechnung des Finanzbedarfs bzw. der Durchschnittskosten pro Projekt ohne Einbezug dieses Grossprojektes in die Rechnung erheblich. Das heisst, dass die dem Finanzbeschluss zum LSB 2 vergleichsweise gut entsprechende Dotierung des Förderbereiches c (vorgesehen: 10% der Mittel) durch das Projekt „16+“ zustande kommt.

**Tabelle 5 : Projekte und budgetierte Mittel pro Förderbereich, durchschnittl. Mittel pro Projekt; Bundestranche und 23 Kantone; 405 Projekte** Stand: 22.12.2001

Subventionsbereiche	Projekte	Beiträge LSB 2	Ø pro Projekt	Anteil an LSB 2
<i>a) Ausbildungsmöglichkeiten in Informatik, informatiknahen Berufen und Hightech-Berufen</i>	77	27,5 Mio	357'140	32,0 %
<i>b) Ausbildungsmöglichkeiten im überwiegend praktischen Bereich / Brückenangebote / neue Berufe</i>	64	10,3 Mio	160'937	12,0 %
<i>c) Ausbildungsangebote, Lehrstellenmarketing, Sensibilisierungsprojekte zur Berufswahl für Frauen</i>	47	10,0 Mio	212'760	11,6 %
<i>d) Weitere Massnahmen zur Verbesserung des Lehrstellenmarkts, Erleichterung der Reform BBG</i>	217	38,2 Mio	176'036	44,4 %
<b>Total</b>	<b>405</b>	<b>86,0 Mio</b>	<b>396'313</b>	<b>100 %</b>

Tabelle 5 macht schliesslich deutlich, dass die faktische Schwerpunktsetzung im LSB 2, was den Einsatz der Mittel anbelangt, von der im Finanzbeschluss<sup>14</sup> zum LSB 2 geplanten Priorisierung der Förderbereiche zum Teil stark abweicht: während die Förderbereiche a (Informatik, High-Tech und anspruchsvolle Dienstleistungen) und c (Förderung der Gleichstellung) mit kleinen Abweichungen der Planung entsprechend dotiert sind, liegen die Subventionsbereiche b (praktische Tätigkeiten, Ueberbrückungsmassnahmen) und d (weitere Massnahmen, Reform BBG) deutlich über respektive unter den Vorgaben des Finanzbeschlusses zum LSB 2.

Dass der Subventionsbereich d (weitere Massnahmen, Reform BBG) so klar überdotiert ist, lässt sich in erster Linie mit seiner sehr offenen Formulierung – d.h. der Möglichkeit, eine sehr breite Palette von Projekten hier zu subsumieren – erklären. Unsere Praxis der Zuweisung der Projekte zu den Förderbereichen (siehe dazu Kap. 2.2.1) hat hier die

<sup>14</sup> je 40% der Mittel für die Subventionsbereiche a und b; je 10% für die Bereiche c und d.

Verhältnisse noch akzentuiert. Auch ohne unser diesbezügliches Vorgehen wären die „weiteren Massnahmen“ allerdings die mit Abstand grösste Gruppe von LSB 2-Projekten.

Ueberraschender ist denn auch unseres Erachtens die mit Blick auf den Finanzbeschluss finanzielle Unterdotierung des Förderbereiches b (Bereiche mit eher praktischen Tätigkeiten/Ueberbrückungsmassnahmen): dieser Subventionsbereich, für den ursprünglich bis 40% der LSB 2-Mittel vorgesehen waren, bleibt klar - noch deutlicher als zum Zeitpunkt der letzten Bestandesaufnahme Ende 2000 (Gertsch & Gerlings, 2001, S. 27) - hinter diesen Vorgaben zurück. Diese Unterdotierung entsteht nicht in erster Linie durch eine (zu) geringe Anzahl von Projekten, sondern vielmehr dadurch, dass die insgesamt 64 Projekte in diesem Subventionsbereich die tiefsten durchschnittlichen LSB 2-Beiträge ausweisen. Relativ gesehen, d.h. gemessen an der Anzahl Projekte, nimmt der Subventionsbereich b somit am wenigsten Mittel aus dem LSB 2 in Anspruch.

Hier hat uns nun das Verhältnis eingesetzter LSB 2-Mittel und ausgelöster Gesamtvolumina pro Subventionsbereich interessiert. Diese Betrachtungsweise ist von daher interessant, als je nach Träger, je nach Förderbereich und den entsprechenden konkreten Massnahmen die LSB 2- Beiträge unterschiedliche Gesamtvolumina auslösen dürften. So haben wir z.B. erwartet, dass den LSB 2-Beiträgen aus den Kantonstranchen im Subventionsbereich b verhältnismässig grosse Gesamtvolumen und damit seitens der Trägerkantone selber zu deckende Gesamtkosten gegenüber stehen würden.

**Tabelle 6:** LSB 2-Beiträge und ausgelöste Gesamtvolumina pro Subventionsbereich; 22.12.2001 (Beträge in Mio. Franken)

Subventionsbereiche	Bundestranche		Kantonstranchen	
	Gesamtkosten	Beiträge LSB 2	Gesamtkosten	Beiträge LSB 2
<i>a) Ausbildungsmöglichkeiten in Informatik, informatiknahen Berufen und Hightech-Berufen</i>	39,8	15,0	50,2	12,5
<i>b) Ausbildungsmöglichkeiten im überwiegend praktischen Bereich / Brückenangebote / neue Berufe</i>	4,6	2,1	22,0	8,2
<i>c) Ausbildungsangebote, Lehrstellenmarketing, Sensibilisierungsprojekte zur Berufswahl für Frauen</i>	10,2	6,9	8,5	3,1
<i>d) Weitere Massnahmen zur Verbesserung des Lehrstellenmarkts, Erleichterung der Reform BBG</i>	48,7	17,2	33,3	21,1
<b>LSB 2-Beiträge und Gesamtaufwand total</b>	<b>103,4</b>	<b>41,2</b>	<b>114,0</b>	<b>44,8</b>

Auch hinsichtlich der ausgelösten Gesamtkosten bleibt der Förderbereich b, was die absoluten Werte anbelangt, hinter den Subventionsbereichen a und d zurück. Tabelle 6 zeigt jedoch tatsächlich auch, dass seitens der Kantone der vergleichsweise kleine LSB 2-Beitrag von Fr. 8,2 Mio. im Förderbereich b mehr als das 2,5-fache an Gesamtvolumen (Fr. 22 Mio.) auslöst.

Für den Förderbereich a wird bei dieser Betrachtungsweise umgekehrt offenbar, dass er auch hinsichtlich der ausgelösten Gesamtkosten, zumindest was die kantonalen Projekte anbelangt, „Spitzenreiter“ mit dem grössten Volumen ausgelöster Gesamtkosten ist. Hier steht den LSB 2-Beiträgen von Fr. 12,5 Mio. mit Fr. 50,2 Mio. das Vierfache an ausgelöstem Gesamtaufwand gegenüber.

Hinsichtlich der Anzahl Projekte pro Subventionsbereich liegt ein Schwerpunkt im Gesamtprogramm LSB 2 auf den „weiteren Massnahmen zur Verbesserung des Lehrstellenmarktes und zur Erleichterung der Reform der Berufsbildung“. Dementsprechend ist der Finanzbedarf in diesem Förderbereich d auch absolut gesehen am höchsten. Es wird im folgenden Kapitel näher zu beschreiben sein, welcher Art die im betreffenden Subventionsbereich angesiedelten Projekte sind.

Der zweite Schwerpunkt des Programms LSB 2 liegt auf der Förderung „von Ausbildungsmöglichkeiten in anspruchsvollen Bereichen, ..... , insbesondere im Hightech-Bereich sowie in anspruchsvollen Bereichen des Dienstleistungssektors.“ Wie in Kap. 2.2.1 und nachfolgend dargestellt, ist der überwiegende Teil der Projekte hier dem Informatikbereich, bzw. dem Bereich der informatiknahen Berufe zuzuordnen.

Relativ gesehen, d.h. gemessen an der Anzahl Projekte, ist es dieser zweite Schwerpunkt des LSB 2, in dem am meisten Mittel eingesetzt und damit das grösste Gesamtvolumen ausgelöst werden. Anders ausgedrückt finden sich im Förderbereich a die deutlich teuersten mit LSB 2-Geldern subventionierten Projekte.

Den Gegenpol dazu bildet der Subventionsbereich b, der mit seinen Projekten auf die „Erschliessung von Ausbildungsmöglichkeiten in Bereichen mit überwiegend praktischen Tätigkeiten, insbesondere durch die Schaffung von Ueberbrückungsmassnahmen und die Förderung neuer Berufe....“ abzielt: in diesen Förderbereich fliessen relativ gesehen, d.h. gemessen an der Anzahl hier angesiedelter Projekte, insgesamt am wenigsten Mittel aus dem LSB 2. Anders ausgedrückt finden sich hier die durchschnittlich günstigsten, d.h. die mit den im Schnitt tiefsten LSB 2-Beiträgen dotierten Projekte.

Insbesondere hinsichtlich dieser finanziellen Unterdotierung des Subventionsbereiches b weicht die faktische Schwerpunktsetzung im LSB 2 von der im Finanzbeschluss zum LSB 2 vorgesehenen Priorisierung der Förderbereiche ab. Umgekehrt ist der Subventionsbereich d (weitere Massnahmen) deutlich überdotiert, während die Bereiche a (High-Tech und anspruchsvolle Dienstleistungen) und c (Gleichstellung von Frau und Mann) in etwa den Vorgaben des Finanzbeschlusses entsprechend ausgestattet sind.

### **2.2.3 Zur näheren Beschreibung der Massnahmen in den Förderbereichen**

In diesem Kapitel verlassen wir die Ebene des Gesamtprogramms LSB 2 und seiner Subventionsbereiche und wenden uns der Frage zu, auf welche Ziele bzw. Zielgruppen im Einzelnen die aktuell 405 Projekte des LSB 2 ausgerichtet sind und welche konkreten Massnahmen zum Zuge kommen. Diese Betrachtungsweise soll den Leserinnen und Lesern dieses Berichtes eine anschauliche Vorstellung davon vermitteln, welcher Art die unter dem Label „LSB 2“ subventionierten Projekte sind und wie ausgeprägt deren Vielfalt ist.

Als Gruppierungskriterien für die nachfolgende Zusammenstellung der Projekte im LSB 2 sind nun die 4 Subventionstatbestände, wie wir sie bisher zur Strukturierung dieser Bestandesaufnahme verwendet haben, aus mehreren Gründen nicht geeignet:

- was die Umschreibung der Subventionsbereiche a (Hightech-Bereich und anspruchsvolle Dienstleistungen) respektive b (Bereiche mit überwiegend praktischen Tätigkeiten) anbelangt, bleibt die Definition von „anspruchsvoll“ und „praktisch“ noch zu leisten.
- die Umschreibung des Subventionsbereiches d (weitere Massnahmen) ergibt praktisch keine Hinweise darauf, welcher Art die Massnahmen, die in diesem Förderbereich zu erwarten sind, sein könnten/sollten. Für die über 200 diesem Subventionsbereich zugeordneten Projekte drängt sich von daher eine nähere Beschreibung auf.

Letztlich ist nur der Förderbereich c (Förderung der Gleichstellung von Frau und Mann) als Gruppierungskriterium schlüssig, indem hier sowohl die übergeordnete Zielsetzung, als auch die primäre Zielgruppe der Massnahmen (Frauen) benannt bzw. impliziert sind.

Der Versuch, angesichts der reinen Menge (405) und Vielfalt der aktuellen Projekte im LSB 2 zu einer durchwegs stimmigen und trennscharfen Typologisierung zu finden, hat uns einiges Kopfzerbrechen bereitet. Die folgende Zusammenstellung der 405 Projekte nach Zielsetzungen und/oder Zielgruppen bleibt denn auch stark pauschalisierend, d.h. die konkreten Projektvorhaben auf einer relativ hohen Abstraktionsebene zusammenfassend. Ueberdies sind die verschiedenen Gruppen nicht immer trennscharf, indem sich einzelne Projektvorhaben mehrfach zuordnen liessen. Und schliesslich finden sich im LSB 2 auch Vorhaben, die in keine der Gruppen so richtig hineinpassen wollten. Trotz dieser Schwächen unseres Gruppierungssystems beschreiben die folgenden 10 Gruppen unseres Erachtens die konkreten aus dem LSB 2 subventionierten Massnahmen ziemlich umfassend.

Die ersten vier Gruppen von Massnahmen haben uns bei ihrer Zusammenstellung insofern wenig Schwierigkeiten bereitet, indem hier die Zielsetzungen, bzw. das Zielsegment der Berufsbildung und/oder die prioritäre Zielgruppe der Massnahmen klar benannt sind:

- **Massnahmen zum Ausbau der Ausbildungsmöglichkeiten im Hightech-Bereich, namentlich in Informatik und informatiknahen Berufen, z.B.:**
  - Basislehrjahre und Project-Learning-Centers
  - Lehrstellenmarketing, PR- und Motivationskampagnen
  - Lancierung fachschulähnlicher Modelle (Informatikmittelschule, IT-School)
  - Ausbildungsverbunde
  - Standardisierung und Modularisierung der Informatiklehre
- **Massnahmen zur Verbesserung der Ausbildungschancen schulisch und/oder intellektuell schwächerer Jugendlicher, z.B.:**
  - Brückenangebote
  - Coaching von Lehrlingen und/oder AusbilderInnen
  - Konzeption und Pilote der „berufspraktischen Bildung“ / Attestausbildungen
  - Konzeption und Lancierung neuer Berufe
  - Aufbau Kompetenzzentrum für Fördermassnahmen im Bereich SEK II
  - Schulung und Einsatz von MultiplikatorInnen / MediatorInnen

- **Massnahmen zur Verbesserung der Ausbildungschancen fremdsprachiger Jugendlicher bzw. von jungen MigrantInnen, z.B.:**
  - Integrationskurse
  - PatInnen- respektive MentorInnen - Modelle
  - Schulung und Einsatz von MultiplikatorInnen
  - Zusammenarbeit mit Ausländergemeinschaften
  - Produktion und Diffusion von Informations-, Berufswahl- und Unterrichtsmaterial
  - Aufbau Kompetenzzentrum für interkulturelle Kompetenzen von AusbilderInnen
- **Massnahmen zur Förderung der Gleichstellung der Frauen, z.B.:**
  - Monoedukative Angebote (Mädchenklassen Informatik, Schnupperwochen, Stages speziell in technischen Berufen)
  - Produktion und Diffusion von Informations- und Motivationsmaterialien, von Berufswahl- und Unterrichtsmaterialien,
  - Coaching- und Mentoringangebote,
  - Vernetzungs-, Beratungs- und Informationsmassnahmen für Projektleitende, LehrmeisterInnen, Eltern, Lehrkräfte
  - Positionierung des Zieles „Gleichstellung“ in allen Bereichen des LSB 2 nach den Grundsätzen des „Gender mainstreaming“

Die verbleibenden 6 Gruppen von Massnahmen waren weit schwieriger zu gruppieren und voneinander abzugrenzen. Dies insbesondere auch daher, da einzelne Massnahmen durchaus im Hinblick auf mehrere der im Folgenden zusammengestellten Zielsetzungen zum Einsatz kommen:

- **Massnahmen zur Verbesserung/Erhaltung des Lehrstellenmarktes generell, z.B.:**
  - Lehrstellenmarketing
  - Mediale Kampagnen
  - Label „Ausbildungsbetrieb/Entreprise formatrice“
  - Berufsmessen
  - Ausbildungsverbunde
- **Informations-, Promotions- und Werbemassnahmen für einzelne Berufe und/oder die Berufsbildung generell, z.B.:**
  - Berufsschauen und -Messen
  - Broschüren, Flyer, Videos, CD-Rom, Internetauftritte etc.
  - Oeffentlichkeits-, insbesondere Medienarbeit
  - Lehrlingswerbung
  - Unterstützung von Berufsmeisterschaften
- **Massnahmen zur Anpassung/Weiterentwicklung und Reform von Berufslehren und/oder Berufsfeldern:**
  - Modularisierung der Informatikausbildung
  - Umsetzung der Reform der kaufmännischen Grundausbildung
  - Aktualisierung und/oder Neudefinition von Ausbildungsinhalten und -abläufen
  - Schaffung neuer Ausbildungsgänge durch Zusammenlegung von Grundausbildungen / Lehren im selben Berufsfeld
  - Schaffung neuer Berufe durch Ausdifferenzierung bestehender Berufe
  - Schaffung von Aufbau- und Doppellehren

- **Massnahmen zur Erleichterung des Uebergangs zum nBBG , z.B.:**
  - Lancierung und Pilot von Fachschul-Modellen
  - Lancierung und Pilot der Berufspraktischen Bildung / Attestausbildung
  - Lancierung und Pilot neuer SEK II Ausbildungen im Zug der Integration der GSK-Berufe (Gesundheitsfachangestellte, Soziale Lehre, Formation intégrée d' aide familiale, gestionnaire en economie familiale et assistante en soins)
  - Bildung von Reserven zur Umsetzung nBBG
  
- **Massnahmen zur Verbesserung der Berufswahlprozesse ,zB.:**
  - Einsatz von Lehrlingen im Berufswahlunterricht : „Rent-a-Stift“
  - Ausbau/Modernisierung von BerufsInformationsZentren, elektronische Lehrstellennachweise,
  - Verbesserung , Systematisierung und Evaluation von Schnupperlehren
  - Broschüren, CD-Rom, Videos etc.
  - Begegnungs- und Beratungsangebote für Lehrstellensuchende
  - Verbesserung der Zusammenarbeit SEK I / SEK II
  
- **Massnahmen zur Modernisierung und Verbesserung des Berufsbildungssystems (Strukturen, Instrumente, Kompetenzen, Kooperationen), z.B.:**
  - Studien und Evaluationen
  - Informationssammlung, -Aufbereitung und -Verbreitung
  - Internetportale / Bildungsserver / Datenbanken
  - Kompetenzzentren, Förderstellen
  - Qualitätssicherungsmassnahmen an Schulen, in Aemtern, Projekten etc.
  - Aufbau von neuen (interkantonalen) Kooperationsstrukturen

Abschliessend sind noch die – allerdings sehr vereinzelt – Projekte zu erwähnen, die auf Ansätzen und Systeme der Anerkennung (ausser)beruflich erworbener Kompetenzen („Validation des acquis“) beruhen: solche Projekte kommen sowohl im Hinblick auf Jugendliche (z.B. in Brückenangeboten oder Coachingangeboten), als auch im Hinblick auf Erwachsene (Nachholen des Berufsabschlusses) zum Zuge.

Diese stichwortartige Auflistung der Zielrichtungen und Massnahmen, die obige „Auslegeordnung“ machen deutlich, dass mit dem LSB 2 ein sehr breites Spektrum von Zielsetzungen, Zielgruppen und Zielsegmenten im Berufsbildungssystem abgedeckt werden. Die Auflistung der geförderten Massnahmen weist darauf hin, dass seitens der bewilligungskompetenten Akteure ein sehr breites Spektrum von Massnahmen als förderungswürdig befunden worden ist.

Dieser Befund gilt insbesondere für die zweitgenannten sechs Massnahmengruppen, die zusammen im Wesentlichen den Subventionsbereich d, „weitere Massnahmen zur Verbesserung des Lehrstellenmarktes und zur Erleichterung des Uebergangs zum nBBG“ ausmachen. Auf der Ebene der konkreten Projekte ist hier eine klare Priorisierung von Zielsetzungen, Zielgruppen, Zielsegmenten der Berufsbildung und entsprechenden Massnahmen kaum zu erkennen.

Deutlich wird dagegen, dass der LSB 2 in seiner aktuellen Ausgestaltung durch die 405 Projekte und deren konkrete Massnahmen, insbesondere im Förderbereich d, voneinander an sich unabhängigen bzw. potenziell gar widersprüchlichen Stossrichtungen

folgt. Im einführenden Kapitel 1.1 haben wir dargelegt, dass dem LSB 2 konzeptionell von Beginn weg zwei Funktionen zugewiesen worden seien:

- zum Einen diejenige eines Verstetigungs- respektive Konsolidierungsinstrumentes für Massnahmen in der Tradition des LSB 1,
- zum Anderen diejenige eines Innovationskatalysators im Berufsbildungssystem, insbesondere im Hinblick auf das nBBG.

Eine klare Schwerpunktsetzung auf einer der beiden Stossrichtungen wird weder von der Anzahl der Projekte, noch vom Einsatz der Mittel her deutlich erkennbar. Vielmehr sind es naheliegenderweise die der zweiten Stossrichtung zuzuordnenden Projekte und Massnahmen des LSB 2, die tendenziell mehr Aufmerksamkeit und durchaus auch kritisches Interesse auf sich ziehen. Diejenigen Massnahmen, die eher der Funktion der Verstetigung und Tradierung bewährter Massnahmen zuzurechnen sind, treten im Vergleich dazu eher in den Hintergrund – obwohl sie unseres Erachtens für die Entwicklung des Systems Berufsbildung nicht weniger bedeutsam sein dürften, als die Innovationsprojekte.

### 2.3 Bilanz nach zwei Jahren der Umsetzung LSB 2

Bis Ende 2001 haben 23 Kantone ihre Programme zur Umsetzung des Beschlusses vorgelegt bzw. ihre Leistungsvereinbarung mit dem BBT abgeschlossen. Zulasten der Bundestranche wurden im gleichen Zeitraum rund 160 Projektanträge eingereicht, wovon bis Ende vergangenen Jahres 70 vom BBT bewilligt worden sind.

Im Rahmen der Programme dieser 23 Kantone sowie der 70 Projektanträge zulasten der Bundestranche sind bis Ende Dezember 2001 **405 Projekte** konzipiert, verhandelt, bewilligt und zum grössten Teil gestartet worden. Für diese 405 Vorhaben sind LSB 2-Beiträge von **Fr. 86 Mio.** budgetiert. Diese Fr. 86 Mio. wiederum subventionieren nach Massgabe der Projektverantwortlichen ein Gesamtvolumen von rund **217,4 Mio.**

Damit ist die Programmierungsphase des LSB 2 – d.h. der Zeitraum, während dem das Gesamtprogramm durch konkrete Projekte in seiner Ausrichtung geprägt wird - faktisch abgeschlossen. Die verfügbaren Gelder von Fr. 100 Mio. sind bis auf einen sehr kleinen Rest disponiert und somit ist praktisch kein Spielraum für die Lancierung neuer Vorhaben mehr vorhanden:

Nach Abzug der bisher für konkrete Projektvorhaben Dritter reservierten Fr. 86 Mio. und unter Berücksichtigung der Reserve, die das BBT sich für Begleitmassnahmen vorbehalten hat (Fr. 10 Mio.), bleiben nicht einmal mehr Fr. 5 Mio. der gesamten LSB 2-Mittel als wirklich freie Reserven übrig. Selbst wenn das BBT nicht die gesamte Reserve von Fr. 10 Mio. für Begleitmassnahmen beanspruchen wird, muss es sich angesichts der verbleibenden Laufzeit des LSB 2 von 3 Jahren einen gewissen finanziellen Spielraum erhalten. Die verbleibenden freien Mittel des LSB 2 sind somit tatsächlich als äusserst gering zu betrachten.

Allerdings ist hier zu betonen, dass ein gutes Teil der bewilligten Beiträge als **Planungsgrössen** zu verstehen sind. Trotzdem ist bereits zum jetzigen Zeitpunkt offensichtlich, dass eventuelle Richtungswechsel oder wesentliche Veränderungen der Schwerpunktsetzung im weiteren Verlauf nur noch durch Verschiebung bereits disponierter Mittel bzw. die Verzichtsplanung in einzelnen Bereichen möglich sein werden.

Was die Verteilung der Projekte und Mittel über die Subventionsbereiche anbelangt, zeigen sich ganz klar zwei Schwerpunkte:

Der eine Schwerpunkt im Gesamtprogramm LSB 2 liegt, mit 217 von 405 Projekten, auf den „weiteren Massnahmen zur Verbesserung des Lehrstellenmarktes und zur Erleichterung der Reform der Berufsbildung“. Dementsprechend ist der Finanzbedarf in diesem Förderbereich d auch **absolut** gesehen am höchsten.

Der zweite Schwerpunkt liegt auf der Förderung „von Ausbildungsmöglichkeiten in anspruchsvollen Bereichen, ....“, insbesondere im Informatikbereich und dem Bereich informatiknaher und High-Tech Berufe. **Relativ** gesehen, d.h. gemessen an der Anzahl Projekte, ist es dieser zweite Schwerpunkt des LSB 2, in dem am meisten Mittel aus dem LSB 2 eingesetzt und das grösste Gesamtvolumen ausgelöst werden.

Den Gegenpol dazu bildet der Subventionsbereich b, der mit seinen Projekten auf die „Erschliessung von Ausbildungsmöglichkeiten in Bereichen mit überwiegend praktischen Tätigkeiten, insbesondere durch die Schaffung von Ueberbrückungsmassnahmen und die Förderung neuer Berufe....“ abzielt: in diesen Förderbereich fliessen **relativ** gesehen, d.h. gemessen an der Anzahl hier angesiedelter Projekte, insgesamt am wenigsten Mittel aus dem LSB 2. Anders ausgedrückt finden sich hier die durchschnittlich günstigsten, d.h. die mit den im Schnitt tiefsten LSB 2-Beiträgen dotierten Projekte.

Auf der Ebene der konkreten Projekte respektive der zum Zuge kommenden Massnahmen, lässt sich eine so klare Schwerpunktsetzung dagegen nicht erkennen: vielmehr wird hier deutlich, dass mit dem LSB 2 ein sehr breites Spektrum von Zielsetzungen, Zielgruppen und Zielsegmenten im Berufsbildungssystem abgedeckt werden. Die Auflistung der geförderten Massnahmen weist darauf hin, dass seitens der bewilligungskompetenten Akteure ein sehr breites Spektrum von Massnahmen als förderungswürdig befunden worden ist. Dieser Befund gilt nun insbesondere für die dem Subventionsbereich d, „weitere Massnahmen“, zugeordneten Projekte: hier ist auf der Ebene der konkreten Projekte eine klare Priorisierung von Zielsetzungen, Zielgruppen, Zielsegmenten der Berufsbildung und entsprechenden Massnahmen kaum zu erkennen.

Deutlich wird dagegen, dass der LSB 2 in seiner faktischen Ausgestaltung durch die bis Ende 2001 generierten bzw. bewilligten Projekte und Massnahmen durchaus der funktionalen Dualität entspricht, die ihm vom Parlament von Beginn weg zugewiesen und wie sie in seinen Ausführungsartikeln kodifiziert worden ist (siehe dazu Kap. 1.1).

Schliesslich entsteht bei näherer Betrachtung der konkreten Massnahmen, wie sie mit dem LSB 2 gefördert werden auch der Eindruck, dass bei der Auswahl förderungswürdiger Projekte durchaus auf die Beachtung einer gewissen „Verteilungsgerechtigkeit“ Wert gelegt worden ist.

### **3 Zum Verlauf der Umsetzung LSB 2**

War das vorhergehende Kapitel 2 der Bestandesaufnahme der Ergebnisse (Projekte und Massnahmen) des LSB 2 nach zwei Jahren gewidmet, blicken wir mit diesem Kapitel auf einzelne Aspekte des Verlaufs des Umsetzungsprozesses LSB 2 und dessen Bedingungen im vergangenen Jahr zurück.

Anlässlich der Interviewrunde im November/Dezember des Berichtsjahres haben wir unsere InterviewpartnerInnen zum Einen nach ihrer Zufriedenheit mit dem allgemeinen Verlauf des LSB 2-Vollzuges sowie mit den Rahmenbedingungen desselben befragt. Besondere Aufmerksamkeit kam dabei der Frage zu, inwiefern sich die Praxis des Arbeitens mit Leistungsvereinbarungen (LV) aus der Sicht unserer Auskunftspersonen bewährt hat.

Nach der Darstellung der allgemeinen Zufriedenheit der Befragten mit dem Verlauf der Umsetzung des LSB 2 im vergangenen Jahr wenden wir uns der Betrachtung des Arbeitens mit LV im LSB 2 zu und gelangen schliesslich zu einer Bilanz über den Verlauf der Umsetzung des LSB 2 im vergangenen Jahr.

#### **3.1 Projektrealisierung, Zusammenarbeit und Rahmenbedingungen**

##### **3.1.1 Realisierungsverlauf**

Wie in Kap. 2.1 dargestellt, hat sich die Anzahl Projekte seit der letzten Bestandesaufnahme Ende 2000 fast verdoppelt. Eine ganze Reihe von Vorhaben, insbesondere solche, die den Abschluss von LSB 1-Projekten, einmalige und/oder punktuelle Massnahmen bzw. sehr kurzzeitige Vorhaben zum Gegenstand hatten, sind bereits abgeschlossen.

Anlässlich der Interviewrunde zu Ende des Berichtsjahres haben wir unsere Auskunftspersonen zu ihren LSB 2-Vorhaben befragt. Speziell interessierte dabei die Frage, wie die Projektträger selber bisher den Realisierungsprozess bzw. die Realisierungsqualität ihrer Projekte beurteilen:

- Konnten die Vorhaben bisher nach Plan realisiert werden?
- Welche Projektvorhaben haben den Befragten Freude bereitet und welche sie vor spezielle Schwierigkeiten gestellt?

Diese Fragen sollten uns ein anschauliches Bild des Realisierungsverlaufs des LSB 2 auf Projektebene geben und uns gestatten, evtl. auftretende systematische Schwierigkeiten der Projektrealisierung zu identifizieren. Die detaillierte Bearbeitung dieser Fragen war nun angesichts der Anzahl von über 400 Projekten kaum möglich. Vielmehr mussten die Urteile der Befragten stark generalisierend und zusammenfassend bleiben. Ebenso bleibt die folgende Darstellung zusammenfassend und greift auf einer intermediären Ebene nur diejenigen Aspekte auf, die von vielen InterviewpartnerInnen wiederkehrend als speziell spannend, speziell schwierig oder anderweitig bemerkenswert geschildert wurden.

Die Realisierung des grossen Teils der 405 LSB 2-Projekte ist, nach Angaben unserer InterviewpartnerInnen, im Berichtsjahr weitgehend nach Plan verlaufen. Systematisch auftretende spezifische Schwierigkeiten inhaltlicher oder materieller Art für bestimmte Projekttypen sind uns kaum berichtet worden. So sind denn offenbar auch nur ganz wenige Projektvorhaben – wir wissen konkret von fünf Projekten – bereits wieder sistiert

worden. Dazu ist allerdings anzumerken, dass dies nicht in allen Fällen mit der Unrealisierbarkeit des Projektes zusammenhing, sondern im Einzelfall auch damit, dass ein Vorhaben sich als nicht mehr notwendig erwies (z.B. die geplante Neuauflage einer Lehrstellenkampagne in BS).

Ein Aspekt der Projektrealisierung, der wie schon im LSB 1 und während der teils hektischen Startphase des LSB 2 für viele Befragte immer wieder eine Herausforderung darstellt, ist die Bewältigung der durch den LSB 2 anfallenden, teils massiven (Zusatz) -belastung: Für den grössten Teil der Akteure des LSB 2 fällt die Umsetzung des Beschlusses als Zusatzaufgabe neben ihrem Kerngeschäft an. Diesbezüglich äussern sich auch mehrere Kantone und einzelne Träger von grösseren Projekten zulasten der Bundestranche dahingehend, dass die korrekte Bewältigung dieser Aufgaben nur dank der zusätzlich mit Mitteln des LSB 2 engagierten personellen Ressourcen (ProjektleiterInnen) überhaupt möglich sei. Dies betonen insbesondere auch diejenigen Kantone, die den LSB 1 noch ohne spezifisch für den LSB engagierte Personen umgesetzt hatten.

In Zusammenhang mit dem Aufwand, der den Trägern durch die Realisierung ihrer Projekte entsteht, ist in vielen Interviews einmal mehr ein Aspekt des Vollzugs LSB 2 thematisiert worden, der bereits im Vollzug LSB 1 und während der Startphase LSB 2 (Gertsch & Gerlings, 2001, S. 18 ff) teilweise für Irritationen gesorgt hat. Demnach würden Controlling und Reporting gegenüber dem BBT oft mehr Aufwand und „Scherereien“ verursachen, als die Projektvorhaben selber und hätten den auch an sich mit der inhaltlichen oder materiellen Ausgestaltung der einzelnen Projekte und mit deren Realisierungsverlauf nicht direkt zu tun.

Wenn unsere InterviewpartnerInnen von spezifischen Schwierigkeiten im Verlauf der Projektrealisierung berichtet haben, ging es dabei meist nicht so sehr um die Realisierung eines einzelnen Vorhabens. Vielmehr wurden wiederholt einzelne Bereiche des LSB 2, einzelne seiner Stossrichtungen oder geförderten Segmente angesprochen, in denen „die richtigen“ Projekte zu generieren bzw. sich für eine unter mehreren teils widersprüchlichen Richtungen zu entscheiden nicht einfach sei. Nachfolgend sind die von mehreren Auskunftspersonen angesprochenen kritischen Projektbereiche des LSB 2 mit kurzen Erläuterungen zusammengestellt.

#### ***Modularisierung der Informatiklehre / Genossenschaft Informatik Schweiz I-CH:***

Dieses Grossvorhaben des LSB 2, namentlich die Reform der Informatiklehren mittels deren Modularisierung, ist für viele Befragte von spezieller und für ihre eigenen Projektvorhaben unmittelbarer Relevanz. Die Reformvorhaben im Informatikbereich werden mit grosser Aufmerksamkeit verfolgt. So galt es z.B. für die Kantone im Berichtsjahr zu entscheiden, ob eine Teilnahme am Pilot der revidierten/modularisierten Lehre mit Mitteln der kantonalen LSB 2-Tranche, zusätzlichen Mitteln aus ordentlichen Budgetposten sowie Eigenleistungen zu unterstützen seien. Das Projekt „I-CH“ ist auch für alle anderen Träger von Informatik-Förderprojekten unmittelbar relevant, indem es neue Massstäbe setzt. Die gegen Ende des Berichtsjahres vermehrt als kritisch wahrgenommene Situation um das Projekt „I-CH“ führt nun auch in den Kantonen und bei weiteren betroffenen Akteuren des LSB 2 zu Unsicherheiten über die Ausrichtung ihrer eigenen Informatikprojekte.

#### ***Ähnliches gilt für den im LSB 1 neu geschaffenen Beruf des/der MediamatikerIn:***

Mehrere Kantone unterstützen mit ihren LSB 2-Mitteln Projekte zur Lancierung und Etablierung der Mediamatik. Inzwischen stehen jedoch nicht nur die im Zuge der Berufseinführung als eine Form des Ausbildungsbetriebes lancierten „Project Learning

Centers“ in der Kritik, sondern auch die Urheberin des Projekts Mediamatiklehre, die SIGMEDIA, welche als Akteurin nur noch begrenzt Akzeptanz findet. Die Kantone haben auf die Entwicklungen um die Mediamatiklehre unterschiedlich reagiert, sahen sie sich doch vereinzelt vor die Aufgabe gestellt, innert kurzer Zeit neue Trägerschaften für die Ausbildungsstätten zu finden resp. mit neuen Repräsentanten (Viscom) das künftige Angebot zu sichern. Ein Resultat dieser Entwicklungen und gleichzeitig Anlass für weitere Verunsicherung ist die seitens der Befragten als problematisch beschriebene Tatsache, dass inzwischen auch unterschiedliche Modelle von Mediamatiklehren (3- und 4-jährige Lehre) angeboten werden.

### ***Abgrenzungsprobleme im Informatikbereich:***

Auf die Vielfalt von LSB 2-Projekten im Informatikbereich angesprochen, antworteten die Befragten einerseits oft mit einer gewissen Befriedigung über die anhaltende Dynamik und die damit verbundenen Erfolge. Andererseits wurde vielfach darauf hingewiesen, dass die Abgrenzung der Kerninformatik von Hybriden und zugewandten Berufen nicht einfach sei und auch zu widersprüchlichen Entwicklungen führe. Darüber hinaus wird immer deutlicher, dass eine grosse und weiter anwachsende Zahl von Akteuren in diesem Feld Eigeninteressen anmelden und in Entscheidungsprozessen berücksichtigt werden wollen. Je nach Möglichkeit forcieren solche Akteure auch präjudizierende Entwicklungen und tragen dazu bei, dass konkurrierende Handlungsoptionen mit zum Teil widersprüchlichen Zielsetzungen auf dem Markt auftreten. Nicht zuletzt wird auf die unabdingbare Verknüpfung von Grund- und Weiterbildung und die damit zusammenhängenden strukturellen Koordinationsbedürfnisse hingewiesen. Zur Sprache kommen aber auch die Gefahren dieser Verknüpfung, so bspw. hinsichtlich der Finanzierungsmodalitäten: hier wird von vielen Befragten ausdrücklich das Primat der Grundbildung vor den Bedürfnissen des Weiterbildungsbereiches betont und darauf verwiesen, dass sich letztere selbst zu finanzieren habe.

### ***Gleichstellungsprojekte:***

In Bezug auf die Projektvorhaben nach Art. 2c äusserten sich in der letzten Interviewrunde insbesondere einige kantonale Befragte sehr zufrieden: Offenbar stellen sich nun für einzelne Projekte spürbare Erfolge ein, was die Befragten insbesondere darum freut, da das Gleichstellungsanliegen des LSB 2 sich lange als speziell schwierig umzusetzen und zu bearbeiten erwies. Hier fällt nun auf, dass gerade kantonale Projektträger sich zunehmend mit der Entwicklung und Begleitung von Gleichstellungsprojekten identifizieren. Die Akzeptanz von Gleichstellungsanliegen scheint uns im Berichtsjahr noch einmal gestiegen zu sein. In Kantonen, wo Gleichstellungsbeauftragte die kantonalen Berufsbildungsämter als Mittragende von Projekten unterstützen, entsteht verstärkt eine positive Dynamik. Mehrere Projektverantwortliche bekunden mit dem Gleichstellungsanliegen aber nach wie vor auch Mühe: für sie ist die Frage, welche Massnahmen hier sinnvoll zu unternehmen seien, immer noch nicht beantwortet.

Auch im Hinblick auf die Positionierung der Gleichstellung als Querschnittaufgabe im LSB 2 fallen die Urteile ambivalent aus: einerseits bedauern manche Projektträger, dass hinsichtlich des Gleichstellungsanliegens Ressourcen fehlen würden und relevantes Know-How vor Ort nicht genügend vorhanden sei. Aus dieser Sicht wird denn auch die Ablehnung des Projektes „Einsetzung von Regionalverantwortlichen“ (im Rahmen des Lehrstellenprojektes „16+“) durch das BBT bedauert. Andererseits empfindet eine andere Gruppe unserer InterviewpartnerInnen die Positionierung des Lehrstellenprojektes „16+“ als Querschnittakteurin, die eben dieses Know-How zur Verfügung stellt, als unnötig bis gar störend. Dabei bleibt allerdings meist unklar, worauf sich diese Kritik bezieht.

Während eine wachsende Minderheit der Befragten sowohl die Rolle wie auch die von „16+“ erbrachten Beratungsdienstleistungen positiv beurteilt und angibt, daraus einen Nutzen zu ziehen, bleibt eine Mehrheit der Befragten stumm. Entweder ist „16+“ mit seinen Angeboten nicht bekannt oder als Akteurin insofern nicht bedeutsam, als ihre Dienstleistungen nicht nachgefragt werden.

### **Informationsdienstleistungen:**

Die rechtsetzenden Texte sehen explizit vor, dass im Rahmen des LSB 2 Informationsdienstleistungen gefördert werden sollen, wobei diese im Verbund angeboten und/oder in direkter Zusammenarbeit mit dem BBT zu erbringen sind. Nach Realisierungsstand und -qualität von Projekten im Bereich der Informationsdienstleistungen befragt, äusserten vereinzelte Interviewpartner ein gewisses Unverständnis gegenüber dem BBT. So wurde darauf hingewiesen, dass zwar im LSB 1 und auch im LSB 2 viele entsprechende Projekte lanciert worden seien, das BBT einzelnen Projekten gegenüber im Verlauf des Berichtsjahres aber entweder die Legitimation und/oder die Zusicherung weiterer Ressourcen entzogen habe. Unklarheiten bestimmen auch das Bild, welches sich die Befragten vom Projekt „Schweiz. Bildungsserver“ machen, da eine klarere Ausrichtung auf die duale Berufsausbildung erwartet worden war.

### **Integration der Berufe aus den Bereichen Gesundheit, Soziales und Kunst (GSK):**

Obschon die GSK-Integration aus Sicht des Gesamtsystems Berufsbildung zurzeit und für die kommenden Jahre ein sehr wichtiger Entwicklungsstrang darstellt und das BBT in den Richtlinien Akteure aus dem GSK-Kreis explizit zur Teilnahme am LSB 2 aufgefordert hat, sind nach Ablauf des Berichtsjahres nur wenige, wenn auch grosse Projekte explizit darauf ausgerichtet, die GSK-Integration voranzutreiben. Zu diesen wenigen Projekten äusserten sich die Befragten durchgehend positiv. Einerseits wurde der Innovationscharakter der Projekte hervorgehoben, andererseits die positive Dynamik der Akteure in diesem Feld unterstrichen. Unsere Interviewpartner, insbesondere jene, die (noch) keine konkreten Projektvorhaben zur GSK-Integration realisieren, weisen auf folgende kritische Punkte hin:

- Auf Ebene der Verwaltungen ist die GSK-Integration in sehr unterschiedlichem Ausmass konzipiert und nur vereinzelt vollzogen.
- Die künftigen Umsetzungspartner sind erst vereinzelt bekannt.
- Die „Ausmarchung“ innerhalb und zwischen den Subsystemen Gesundheit, Soziales und Hauswirtschaft in ihren Varianten steht noch aus.
- Es bestehen erhebliche Unsicherheiten darüber, inwiefern und in welcher Höhe die GSK-Integration Folgekosten zeitigen wird.

Nebst diesen LSB 2-Kernbereichen haben mehrere Befragte auch die **Reform der kaufmännischen Grundausbildung (RKG)** erwähnt, die zwar keinen direkten Bezug zum LSB 2 aufweist und diesem zeitlich vorgelagert ist, deren Umsetzung und Folgen jedoch insbesondere für viele kantonale LSB 2-Programme relevant werden:

Bis zum Ende des Berichtsjahres partizipiert die KV-Reform nur mit einem Projekt (InteressenGemeinschaft Kaufmännische Grundausbildung IGKG, Supportdienstleistungen und Datenbank) zulasten der Bundestranche am LSB 2. Dagegen zeitigt die RKG bzw. deren Einführung und Umsetzung Folgekosten, die vielfach über die kantonalen LSB 2-Tranchen abgewickelt werden. So werden in den RKG-Pilotkantonen die durch Pilotklassen oder Schulung der Lehrmeister u.ä. anfallenden Kosten in mehreren Fällen über die LSB 2-Gelder mitfinanziert (Einzelprojekte oder Reservenbildung). Kritische Aussagen zu den Folgen resp. Folgekosten der RKG-Reform für den LSB 2 wurden

insbesondere von Vertretern derjenigen Kantone geäußert, die nicht am Pilot teilnehmen. Diese äussern insbesondere Bedenken gegenüber dem Einführungszeitpunkt der Reform und den Folgekosten, die eine „geordnete“ Einführung zwangsläufig zeitigen werde. Die entsprechenden von den Kantonen zu erbringenden Supportdienstleistungen könnten denn auch nur über verbleibende LSB 2-Reserven abgedeckt werden. Vereinzelt schliesslich wurde auch die Frage aufgeworfen, inwiefern die eventuelle Ansiedelung von Informatik- resp. Hybridberufslehren im Bereich der kaufmännischen Ausbildungen in der RKG-Reform Berücksichtigung finden würde/sollte.

### **Reorganisation des BBT und Veränderung der personellen Zuständigkeiten:**

Einzelne InterviewpartnerInnen haben, angesprochen auf den Realisierungsverlauf ihrer Projekte, spontan die wesentlichen Veränderungen im BBT durch die Reorganisation des Amtes angesprochen. In diesem Zusammenhang wurden von manchen Befragten Unsicherheiten resp. Irritationen zum Ausdruck gebracht darüber, dass das BBT im zweiten Halbjahr 2001 vorübergehend kein verlässlicher Ansprech- und Umsetzungspartner gewesen sei. Die Reorganisation des Amtes und die damit verbundenen personellen Wechsel haben sich nach Massgabe mehrerer Befragter als Unsicherheitsfaktor im Realisierungsprozess einzelner Projekte erwiesen. Zum Teil stellen sich InterviewpartnerInnen denn auch die Frage, inwiefern einzelne Projekte nicht grundsätzlich Gefahr laufen, abgebrochen zu werden, wenn sich die personellen Änderungen auch in inhaltlichen Entscheiden niederschlagen.

Der Realisierungsverlauf der Projekte wird insgesamt überwiegend positiv bewertet. Sieht man vom Verwaltungs-, Reporting- und Controllingaufwand ab, treten systematische Schwierigkeiten auf Ebene der Einzelprojekte bislang kaum auf. Als problematisch werden z.T. die Entwicklungen in einzelnen Förderbereichen und/oder geförderten Berufsfeldern empfunden, in dem sich diese in teils widersprüchliche Richtungen bewegen und sich solche Widersprüchlichkeiten potenziell hemmend auf die Realisierung einzelner Projekte auswirken würden. In diesem Zusammenhang werden z.B. die Abgrenzung zwischen und innerhalb der Subsysteme (bspw. Kerninformatik und Hybride, Gesundheit/Soziales/Hauswirtschaft), die kritische Situation um das Grossprojekt „I-CH“ bzw. um die Modularisierung der Informatiklehre, die Akzeptanz und Verankerung der Gleichstellung als Querschnittsaufgabe, und die Folgekosten von Einzelreformen (RKG) für den LSB 2 sowie schliesslich die Neuausrichtung des BBT dargestellt.

### **3.1.2 Zusammenarbeit**

Um ein Bild über den Verlauf der Zusammenarbeit auf Kantonsebene resp. zwischen Projektträgern und Projektverantwortlichen erstellen zu können, fragten wir nach der Qualität der Zusammenarbeit mit AuftragnehmerInnen einerseits, andererseits zur Güte der Kooperation mit dem BBT und anderen Projekttragenden.

Die Zusammenarbeitsqualität mit Auftragnehmenden wurde von unseren kantonalen Interviewpartnern mehrheitlich positiv umschrieben. Aufgrund von Erfahrungen aus dem LSB 1 mussten geringfügige Veränderungen vorgenommen werden. Diese erweisen sich im bisherigen Verlauf des LSB 2 als richtig. Die Güte der Zusammenarbeit wird nicht zuletzt darauf zurückgeführt, dass es sich bspw. mehrheitlich um bekannte, traditionelle

Partner des kantonalen Berufsbildungsamtes handelt. Unsicherheiten treten dort auf, wo Neuland betreten wird sowohl, was die Projektinhalte, als auch was die UmsetzungspartnerInnen betrifft, so z.B. in den Bereichen der Informatik oder der Gesundheits- und Sozialberufe.

Befragt nach der Qualität der Zusammenarbeit mit dem BBT, zeichnen unsere InterviewpartnerInnen insgesamt auch für das vergangene Jahr ein positives Bild. Die in der Aushandlungsphase noch spürbare, in wenigen Einzelfällen recht heftige Irritation über eine zu starke Einmischung in die operative Ebene der Projekte durch das BBT scheint sich gelegt zu haben. Nur noch in ein oder zwei Interviews mit kantonalen Verantwortlichen wurden solche Irritationen spürbar. Ansonsten wurden, wie bereits angesprochen, insbesondere die Controllingverfahren von Vielen moniert. Zudem stieg bei manchen Befragten gegen Ende des letzten Jahres die Verunsicherung bzw. teilweise auch Verärgerung hinsichtlich der personellen Neubesetzung praktisch aller Schlüsselpositionen des Amtes im Vollzug LSB 2.

Wir haben unsere InterviewpartnerInnen auch zur Entwicklung der Zusammenarbeit auf der Ebene des Berufsbildungssystems befragt. Hier wurde einerseits die Konsolidierung regionaler Zusammenarbeitsformen (bspw. Zentralschweizer Bildungsdirektoren Konferenz ZBK) zur Kenntnis genommen. Solche Entwicklungen werden von den Meisten Befragten positiv gewertet, wenn auch vereinzelt durchaus Schwierigkeiten angesprochen werden: so führe z.B. der Weg zur verstärkten Zusammenarbeit zwangsläufig auch über Schwerpunktbildungen, die einen gewissen „Verteilungskampf“ mit sich bringen.

Nach dem Verlauf der Zusammenarbeit in den vom BBT initiierten regionalen Erfahrungsgruppen befragt, äusserten sich diejenigen InterviewpartnerInnen, die an solchen Erfahrungsgruppen aktiv teilgenommen haben, sehr positiv. Diese Gruppe bedauert denn auch, dass solche Angebote (bisher) nicht flächendeckend realisiert worden sind.

Auch die institutionelle Ausdifferenzierung des Berufsbildungssystems, welche im Berichtsjahr unter anderem in der Gründung der SBBK gipfelte, wurde überwiegend zustimmend zur Kenntnis genommen, wobei hier oft darauf verwiesen wurde, dass mit der Neugründung möglicherweise mehr Fragen aufgeworfen als beantwortet werden.

Befragt nach einem Gesamteindruck zur Entwicklung der Zusammenarbeit im LSB 2 verwiesen viele InterviewpartnerInnen auf die zunehmende Komplexität der Kooperationsstrukturen. Isoliert lasse sich kein Projekt mehr realisieren. Vielmehr bestehe die Herausforderung für Projekttragende darin, möglichst alle „Stakeholders“ in einem Bereich zu identifizieren und deren Anliegen und Interessen koordiniert zu berücksichtigen. So spielen denn auch für viele Projekte des LSB 2 sowohl die Kantonsebene als auch die nationale Ebene eine gewichtige Rolle. Hier den Überblick zu behalten und den Realisierungsprozess so voranzutreiben, dass einerseits die lokalen Bedürfnisse berücksichtigt und andererseits die Entwicklungen in anderen Kantonen resp. auf Bundesebene nachvollzogen werden können, wird als zunehmend schwierig beschrieben.

Während einzelne InterviewpartnerInnen die Komplexität und Ebenenvielfalt in den Vordergrund ihrer Gesamtbeurteilung stellen, verweisen andere Befragte auf die grossen Chancen, die neue Zusammenarbeitsformen bieten. Zwar führe die verstärkte Zusammenarbeit bspw. von Kantonen zu erhöhtem Koordinationsbedarf, gleichzeitig bringe sie sowohl hinsichtlich des Informationsaustauschs als auch in Bezug auf Synergiegewinne

entscheidende Vorteile. Nicht zu unterschätzen sei zudem die Möglichkeit, mittels Zusammenarbeit im Gesamtsystem an Bedeutung zu gewinnen und so in Verteilungsfragen stärker auftreten zu können.

Die Zusammenarbeit im LSB 2 wird gesamthaft positiv bewertet, wobei traditionelle Umsetzungspartner als Stabilitätsgaranten aufgeführt werden. Unsicherheiten bestehen dort, wo ein bislang nicht bekanntes Berufsfeld mit neuen Partnern (bspw. Integration der Gesundheits-, Sozial- und Kunstberufe) oder ein relativ neues und sehr dynamisches Berufsfeld (Informatik) bearbeitet werden. Die Zusammenarbeit über verschiedene Ebenen (lokal, kantonal, interkantonal, national) hinweg wird unterschiedlich beurteilt: Die einen sehen darin die Gefahr einer Überkomplexität und Übersteuerung, andere sehen darin Chancen hinsichtlich Wissenstransfer, Synergiegewinnen und Veränderung der Machtverhältnisse.

### 3.1.3 Rahmenbedingungen und deren Veränderung

Der LSB 2 lässt sich weniger gut, als noch sein Vorläufer, von der „Berufsbildungslandschaft“ generell und deren Veränderungen abgrenzen: insbesondere diejenigen Projekte, die im Zusammenhang mit der Revision des BBG stehen bzw. generell innovative Massnahmen vorschlagen, sind dementsprechend direkt von wesentlichen Veränderungen des Kontextes betroffen.

Die Beratung des Gesetzesentwurfes zum nBBG durch den Nationalrat hat auf politischer Ebene zu Veränderungen der Rahmenbedingungen des LSB 2 geführt, schaffte der Nationalrat doch erhebliche Differenzen<sup>15</sup> zum bundesrätlichen Vorschlag. Die entsprechenden Beschlüsse der Volksskammer hatten direkte Auswirkungen auf einzelne LSB 2 Projekte, so z.B. auf das Projekt zur Lancierung des Modells „Berufsfachschulen“.

Auch was die finanzielle Beteiligung des Bundes betrifft, sandte der Nationalrat ein Signal aus. Mit der vorgesehenen Erhöhung des Bundesanteils an der Finanzierung der Berufsbildung wurden generell Hoffnungen geschürt. Hier gilt es darauf hinzuweisen, dass sich angesichts der Budgetdiskussionen in den Kantonen, den anstehenden Budgetdebatten (Botschaft zur Förderung von Bildung, Forschung und Technologie) auf Bundesebene und vor dem Hintergrund der finanzpolitischen Vorgaben (Haushaltsziel, Schuldenbremse) diese Hoffnungen enttäuscht werden könnten. Dies wird zwar auf die Umsetzung des LSB 2 nicht direkte Auswirkungen zeitigen, wirft aber wesentliche Fragen im Hinblick auf die nachhaltige (finanzielle) Verankerung der mit dem LSB 2 lancierten Massnahmen auf.

Eine wesentliche Veränderung der Rahmenbedingungen hat sich im BBT selbst ereignet. Nach der Neubesetzung der Amtsleitung wurde im Berichtsjahr eine Reorganisation des Amtes vorgenommen, welche teils Veränderungen der Zuständigkeiten, teils Richtungswechsel hinsichtlich laufender Projekte gezeitigt hat. Seitens der Partner des BBT wurde die Phase der Neuorganisation als Übergangsphase wahrgenommen. Diese Übergangssituation zeichnete sich dadurch aus, dass die Kompetenzzuteilungen

<sup>15</sup> Siehe dazu: [www.bbt.admin.ch/dossiers/nbb/d/stand.htm](http://www.bbt.admin.ch/dossiers/nbb/d/stand.htm) und [www.parlament.ch](http://www.parlament.ch).

innerhalb des BBT den Partnern zeitweise nicht mehr klar erschien und deshalb auch unklar war, wer als verpflichtungsfähige/r Ansprechpartner/in seitens des BBT angegangen werden müsse. Von vielen unserer InterviewpartnerInnen wurde denn auch die Hoffnung bzw. Forderung geäussert, das BBT möge diesbezüglich so schnell als möglich wieder Klarheit schaffen.

Die Beratung und einstimmige Verabschiedung des nBBG durch den Nationalrat hat einerseits direkte Auswirkungen auf einzelne LSB 2-Projekte (z.B. Berufsfachschulen) gezeitigt, andererseits Hoffnungen geweckt (Erhöhung des Bundesanteils). Angesichts der Budget- und Ressourcenrestriktionen in den Kantonen und voraussichtlich auch beim Bund (BFT-Botschaft, Schuldenbremse) sind Vorbehalte gegenüber einer allfälligen Zunahme der Mittel für die Berufsbildung angebracht.

Die organisatorischen und personellen Veränderungen im BBT haben Unsicherheiten bei den LSB 2-UmsetzungspartnerInnen verursacht und es wurde verschiedentlich der Wunsch geäussert, dass sich die Situation seitens des BBT schnellstmöglich stabilisiere.

### 3.2 Programmsteuerung mittels Leistungsvereinbarungen

Dass Mehrfachprojekte im LSB 2 zwingend im Rahmen von Leistungsvereinbarungen (LV) zwischen dem BBT und den Projektträgern umgesetzt werden sollen, stellt eine wesentliche Bedingung des Vollzuges des LSB 2 resp. dessen Steuerung dar. Auf Wunsch des BBT haben wir im Berichtsjahr der Frage nach der Praktikabilität und dem Nutzen der Steuerung des LSB 2 mittels Leistungsvereinbarungen (LV) vertieft Beachtung geschenkt.

Konkret stellte die vormalige Projektleitung LSB 2 die Frage, ob sich aus Sicht der Evaluation das Arbeiten mit LV bewähre, sprich eine praktikable Lösung für die strategische und operative Steuerung des Programms darstelle, die bessere Ergebnisse erbringt, als ein Verfahren ohne LV.

Diese Frage lässt sich, dies sei der folgenden Analyse vorausgeschickt, letztlich nicht abschliessend beantworten. Wir haben uns einer Antwort aus verschiedenen Perspektiven angenähert:

- Erstens betrachten wir die Hintergründe für die Einführung des Arbeitens mit LV als verbindliche Verfahrensvorschrift im LSB 2.
- Zweitens haben wir im Rahmen der Interviews und anhand der Analyse der einschlägigen Texte und Dokumente die Praxis des Arbeitens mit LV im LSB 2 erhoben. Hier ging es auch darum, zu eruieren, ob das Arbeiten mit LV aus Sicht der Beteiligten am LSB 2 einen konkreten Zusatznutzen erbringt.
- Drittens haben wir die Praxis des Arbeitens mit LV im LSB 2 in Bezug zu den wesentlichen Steuerungsprinzipien, die der Bund für den LSB 2 formuliert hat und zu grundlegenden Voraussetzungen des „Führens mit Leistungsauftrag“, wie sie in Modellen des New Public Management (NPM) formuliert sind, betrachtet.

Auf diesem Hintergrund ziehen wir abschliessend Bilanz zum Einsatz und zur Handhabung des Instruments Leistungsvereinbarung im LSB 2 und zeigen Entwicklungspfade auf.

### 3.2.1 Hintergrund und Zielvorstellungen

Das BBT hat bereits für den Vollzug des LSB 1 Leistungsvereinbarungen zwischen Bund und Projektträgern, namentlich den Kantonen, vorgeschlagen und eingesetzt. Laut den Richtlinien zum LSB 1 ging im Rahmen von LV zwischen Bund und Kantonen die Prüfung und **abschliessende** Beurteilung von Beitragsgesuchen auf die Kantone über.<sup>16</sup> Im Fall des Verfahrens ohne LV dagegen war das BBT alleinige Entscheidungsinstanz über sämtliche Gesuche um Beiträge zulasten des LSB-Kredits.

Zum Schluss des LSB 1 lautete die Bilanz der grossen Mehrheit der Beteiligten zum Verfahren der Zusammenarbeit mit LV positiv. Insbesondere die Grundidee, wonach die Kompetenz zur Prüfung und Abwicklung der kantonalen Projekte bei den Kantonen selber liegen sollte, fand allseitige Zustimmung.

In der konkreten Handhabung des Instrumentes LV im LSB 1 zeigten sich jedoch auch Schwierigkeiten:

- Zum Einen vollzogen nicht alle Kantone ihre LSB 1-Programme im Rahmen von LV, was zu Mehraufwand beim BBT aufgrund verschiedener Verfahrensarten führte.
- Zum Anderen erfüllten sich die Erwartungen auf beiden Seiten, bei Kantonen und BBT, nur teilweise: die Erwartung, wonach mittels des Einsatzes von Leistungsvereinbarungen der Begleitungs- und Administrationsaufwand seitens des BBT sinken würden und entsprechend freigesetzte Ressourcen für die strategische Steuerung eingesetzt werden könnten, erfüllte sich nicht in zufriedenstellendem Mass. Seitens der Kantone wurde umgekehrt moniert, dass der formell zugestandene Handlungsspielraum in der Realität nicht bestanden hätte, indem das BBT sich im Einzelfall doch (zu) stark in die operative Steuerung einzelner Projekte eingemischt habe.

Insgesamt gesehen liess sich im LSB 1 eine durchgängige Trennung von operativer und strategischer Steuerung durch das Verfahren mit LV nicht zufriedenstellend erreichen. Das Grundprinzip des Arbeitens mit LV bzw. des „Führens mit Leistungsauftrag“ mit seinem Grundgedanken der Trennung von strategischem und operativem Geschäft wurde jedoch nicht in Frage gestellt: vielmehr sollte seine Umsetzung im LSB 2 verbessert werden.

Aufgrund dieser Feststellungen reagierte das BBT im Hinblick auf den LSB 2 und schlug zwei Neuerungen vor:

- Erstens war im LSB 2 zwischen BBT und allen Trägern von Mehrfachprojekten, namentlich den Kantonen, zwingend eine Leistungsvereinbarung vorzusehen und die Verfahren (Antragstellung, Controllingverfahren, Reporting, usw.) wurden systematisiert bzw. standardisiert. Ziel dieser Neuerungen war laut BBT, einerseits Kompetenzen und Ressourcen an die Projekttragenden abzutreten, andererseits die zu erbringenden Leistungen zu definieren, die Modalitäten des Controllings festzulegen und die Pflichten (administrative Umsetzung und operative Steuerung, Projektcontrolling, Reporting z.H. BBT, aktive Mitarbeit bei den Begleitaktivitäten und Einhaltung der Auflagen) festzulegen.
- Zweitens wurde dem Umstand Rechnung getragen, dass die Umsetzung des LSB 1 vielerorts zu grossem Mehraufwand geführt hatte, die ohne zusätzliche personelle Ressourcen hatten bewältigt werden müssen. So schrieb der Bund auf Verordnungsstufe als ein Beurteilungskriterium für Gesuche fest, dass der Umsetzung LSB 2 genügend qualifizierte Ressourcen zur Verfügung stehen müssten. Diese zusätzlichen

<sup>16</sup> Lehrstellenbeschluss 1: Richtlinien zum Vollzug. Art. 5, Verfahren mit Leistungsvereinbarung.

Ressourcen wiederum können dem LSB 2-Kredit belastet werden. Damit sollte sichergestellt werden, dass einzig Projekte bewilligt werden, für die bei den Kantonen genügend Ressourcen bereit stehen, um eine wirkungsvolle operative Steuerung sicherzustellen. Gleichzeitig erhöhte auch das BBT den Stellenetat des LSB 2-Teams, um seinerseits der Steuerung und dem Vollzug LSB 2 genügend Ressourcen verfügbar zu machen.

Insgesamt sollten aus Sicht des BBT die mit den Kantonen und den anderen Trägern von Mehrfachprojekten abgeschlossenen, und aufgrund der Erfahrungen aus dem LSB 1 modifizierten Leistungsvereinbarungen die folgenden Vorteile generieren:

- Übertragung der operativen Steuerung an die ProjektträgerInnen und damit verbunden die Entlastung des BBT und die Vergrösserung des Handlungsspielraums der Projekttragenden
- Übertragung der Begleitungs-, Begutachtungs- und Administrativaufgaben auf Projektebene an die ProjektträgerInnen
- Verbindliche Regelung der Rechte und Pflichten der UmsetzungspartnerInnen
- Konzentration der strategischen Steuerung des Gesamtprogramms beim BBT.

Offenbar wurde das Konzept des Arbeitens mit LV auch zu Beginn des LSB 2 von der grossen Mehrheit der Akteure gut akzeptiert: so setzen nun alle am LSB 2 beteiligten Kantone ihre Programme im Rahmen einer LV um und auch mit den Trägern von Mehrfachprojekten zulasten der Bundestranche wurden Leistungsvereinbarungen abgeschlossen. Hierzu muss allerdings angemerkt werden, dass der eine oder andere Kanton eher gegen seinen Willen auf den Abschluss einer LV eintrat und die LV in erster Linie als ein „Abwälzen“ des operativen, administrativen Aufwandes vom BBT auf die Kantone auffasst. Vereinzelt haben sich Kantonsvertreter auch dahin geäussert, dass LV unnötig seien, wenn ihnen nicht systematisch und in jedem Fall Nachachtung verschafft werde.

### **3.2.2 Zur Praxis des Arbeitens mit LV im LSB 2**

Wie wurde nun die Zusammenarbeit im Rahmen von LV durch die Akteure des LSB 2 konkret gestaltet, umgesetzt und empfunden? Werden LV als Regelwerk eingesetzt und wird diesem nachgelebt? Empfinden die Projektträger, namentlich das BBT und seine UmsetzungspartnerInnen, im Alltag ihrer Zusammenarbeit und des Vollzugs LSB 2 einen konkreten Nutzen, den sie auf die LV zurückführen?

Diesen Fragen sind wir im Rahmen der Interviews mit den Kantonen, einzelnen Trägern von Projekten zulasten der Bundestranche sowie im Gespräch mit dem Projektleiter LSB 2, Christoph Schmitter, nachgegangen.

Der Grundtenor der Gespräche lautete, dass das Potenzial, das im Steuerungsinstrument Leistungsvereinbarung steckt, im Alltag des Vollzugs LSB 2 für die Akteure nicht zum Tragen gekommen sei. So scheint den LV zwischen BBT und Kantonen bzw. anderen Trägern von Mehrfachprojekten vor allem Symbolcharakter zuzukommen. Dementsprechend stehen die meisten unserer Interviewpartner in den Kantonen dem Prinzip LV zwar positiv, der im LSB 2 zum Zuge kommenden Form derselben überwiegend indifferent gegenüber.

Was die konkrete Handhabung des Instruments LV betrifft, sind die Urteile der Befragten hingegen wesentlich „lebhafter“ und in vielen Fällen eher negativ. So seien in der Praxis des Arbeitens mit LV im LSB 2 vielfach Reibungsverluste aufgetreten. Auf die Frage nach den Stärken und Schwächen der konkreten Umsetzung des Instruments Leistungsvereinbarung im LSB 2 erhielten wir diesbezüglich folgende Antworten:

### **Stärken:**

- Die grundsätzliche Idee, mittels Leistungsvereinbarung eine Leistungs- respektive Wirkungssteuerung politischer Programme zu erreichen, wird von fast allen Befragten als überzeugend und unumgänglich bezeichnet: Letzteres vor dem Hintergrund der Tatsache, dass generell ein Kulturwandel in der Verwaltungstätigkeit stattfindet („input is out, output is in“), in vielen Kantonen Verwaltungsreformen nach den Grundsätzen des New Public Management (NPM) durchgeführt werden und damit Instrumente zur Leistungs- und Wirkungssteuerung an Bedeutung gewinnen. Des weiteren sieht das neue BBG anstelle der heutigen Aufwandsubventionierung der Berufsbildung ein System von leistungsorientierten Pauschalen vor. So gesehen steht der Vollzug des LSB 2 im Rahmen von LV an der Schnittstelle zwischen altem und (voraussichtlich) neuem System.
- Der Grundsatz, wonach auf der Basis eines bewilligten Gesamtkonzeptes Kompetenzen und Ressourcen an die Projektverantwortlichen zu delegieren sind, wird von der grossen Mehrheit der Befragten bejaht: so gibt insbesondere eine Mehrheit der kantonalen LSB 2-Verantwortlichen an, dass Ihnen im Vergleich zum LSB 1 mit der Konzeption der LV im LSB 2 ein grösserer Handlungsspielraum eingeräumt wurde.
- Für das BBT verspricht der Einsatz des Instrumentes LV eine verbesserte Trennung von operativer und strategischer Steuerung des Programms LSB 2. Gemäss dem Grundsatz, dass eine Leistungsvereinbarung basierend auf einem Gesamtkonzept abgeschlossen wird, würde die Verantwortung für den Vollzug und das Controlling an die Träger übertragen. Dadurch wiederum würden Ressourcen für die inhaltliche Auswertung der Prozesse und der Projektergebnisse frei, was die Voraussetzungen für die strategische Steuerung des Gesamtprogrammes verbessern würde.

### **Schwächen:**

Die konkrete Ausgestaltung und Handhabung des Instrumentes LV im LSB 2 weist nun im Urteil der Befragten doch einige Schwächen auf. Als solche wurden uns übereinstimmend die folgenden genannt:

- Der Aufwand für die Vorbereitung der Leistungsvereinbarung (insbesondere Erarbeitung eines Gesamtkonzeptes) wurde von vielen kantonalen Verantwortlichen als beträchtlich bis zu gross bezeichnet. So wurde denn auch in vielen Fällen darauf verzichtet, ein Gesamtkonzept zu erarbeiten. Das BBT seinerseits bedauert, dass so viele Kantone kein verbindliches Gesamtkonzept über die Umsetzung ihrer LSB 2-Programme vorgelegt haben. Umgekehrt hat das Amt diesen Sachverhalt akzeptiert und/oder nicht auf der Erarbeitung von Gesamtkonzepten **vor** der Bewilligung von Beiträgen beharrt.
- Ein weiterer Schwachpunkt der LV im LSB 2 ist nach Massgabe mehrerer kantonalen Verantwortlicher derjenige, dass ihren Grundprinzipien gerade auch durch das BBT nicht durchwegs nachgelebt wurde. So habe dieses den durch die LV garantierten Handlungsspielraum der Projektträger durch wiederholte Eingriffe in den Gestaltungsspielraum der Kantone im Verlauf der Projektaushandlung und -bewilligung ebenso wie teilweise durch Eingriffe in operative Bereiche des Projektvollzugs eingeschränkt, was in einzelnen Fällen als sehr problematisch wahrgenommen wurde.

- Die im Rahmen des Arbeitens mit Leistungsvereinbarungen eingesetzten Controlling- und Reportingverfahren werden überwiegend (sowohl BBT-seitig, wie auch seitens der Umsetzungspartner) als unzufriedenstellend oder gar irritierend bezeichnet. Für das BBT ist problematisch, dass sich mangels Gesamtkonzepten das Controlling- und Reportingverfahren fast zwangsläufig auf die Ebene der Einzelprojekte verlagert. Die Fülle von Zwischenberichten über Einzelprojekte kann im BBT nicht sinnvoll verarbeitet werden. Leistungsvereinbarungen, welchen kein Gesamtkonzept zugrunde liegt, erweisen sich letztlich als „künstliche Klammern“ um eine Menge von Einzelprojekten. Für das BBT erweist es sich als sehr schwierig, aus der Fülle der Berichte über Einzelprojekte die für die strategische Steuerung des Gesamtprogramms LSB 2 notwendigen Informationen zu synthetisieren. Um Informationen für die strategische Steuerung zu generieren, müsste im BBT eine vertiefte Auswertung der Zwischenberichte über Einzelprojekte, deren Bündelung und Synthetisierung zum Bericht über die Entwicklung des Gesamtprogramms vorgenommen werden können. Für diese Auswertungsleistung fehlen jedoch seitens des BBT die entsprechenden Verarbeitungskapazitäten bzw. personellen Ressourcen. Dadurch lässt sich auch erklären, warum von einzelnen Umsetzungspartnern bemängelt wurde, dass das BBT auf die Reportingberichte nicht reagiere und daher oft nötige Rückmeldungen seitens des Amtes ausbleiben, was sich bspw. hinsichtlich der Rechtssicherheit sehr negativ auswirkt.
- Die Verlagerung der Berichterstattung auf die Einzelprojektebene führt jedoch auch für die kantonalen Verantwortlichen zu Schwierigkeiten: die Einzelprojekte weisen unterschiedliche Zielsetzungen, Stossrichtungen und Periodizitäten auf. Die unterschiedlichen zeitlichen Abläufe der Einzelprojektvorhaben (Projektstart, Projektdauer und die für die Einzelprojekte definierten Meilensteine) haben zur Folge, dass die Reportingpraxis eines Kantons gegenüber dem BBT sehr heterogen wird. Verstärkt wird diese Problematik noch dort, wo das BBT für einzelne Umsetzungspartner sechsmonatige, anstatt jährliche Berichterstattung verordnet hat. Nebst dem, dass dieses Vorgehen an sich dem Anliegen, die Vollzugsverfahren des LSB 2 zu standardisieren und damit für alle Umsetzungspartner verbindlich gleich zu gestalten, widerspricht, werden Controlling und Reporting für die betroffenen Akteure hier noch aufwändiger. In diesen Fällen wird das Verhältnis von Aufwand und Ertrag tatsächlich kritisch.

Einerseits fällt auf, dass die Idee der Leistungsvereinbarung an und für sich generell positiv aufgenommen wurde und wird. Gleichzeitig machen die Aussagen unserer Auskunftspersonen aber deutlich, dass die Umsetzung der Idee „Führen mit Leistungsauftrag“ einerseits die Erwartungen nicht zu erfüllen vermochte, und andererseits zu Problemen im Alltag des Vollzugs des LSB 2 geführt hat. Unseres Erachtens wurden denn auch einige zentrale Punkte hinsichtlich des Nutzens und der Praktikabilität des Arbeitens mit Leistungsvereinbarungen nicht beachtet bzw. nicht durchgesetzt, so dass das Instrument der LV sein Potenzial zur Steuerung des LSB 2 nicht entfalten konnte: So wurde vor allem der Notwendigkeit, einer Leistungsvereinbarung einen Katalog definierter Leistungen resp. zu erzielender Wirkungen in Form eines Gesamtkonzeptes zu Grunde zu legen, nicht durchgängig Nachachtung verschafft.

Betrachtet man die abgeschlossenen Leistungsvereinbarungen fällt auf, dass der Grundsatz, wonach flächendeckend dieselben formalen Elemente angewendet werden müssen, nicht eingehalten wurde. Nur eine Minderheit der Leistungsvereinbarungen baut inhaltlich auf einem verbindlichen Gesamtkonzept auf und definiert die zu erbringenden Leistungen in Bezug auf das Gesamtkonzept. Weiter fällt auf, dass Leistungen in der

Regel dahingehend definiert werden, dass die aufgeführten Einzelprojekte abgewickelt werden müssen.

Insgesamt blockiert die Tatsache, dass in den meisten LV des LSB 2 das Abwickeln von Einzelvorhaben als Leistung definiert wurde, die Trennung von strategischer und operativer Steuerung. Das mehrheitliche Fehlen von Gesamtkonzepten als Grundlage für die Leistungsvereinbarung hat insgesamt vielfältige, überwiegend ungünstige Folgen für den Vollzug des LSB 2 und insbesondere auf die Controllingverfahren. Hier führt die Fixierung auf Einzelprojekte seitens der Projektträger zu sehr aufwendigen Berichtsverfahren und seitens des BBT zu einer Informationsflut, die im Amt kaum sinnvoll bewältigt werden kann. Dementsprechend fällt es für beide Seiten schwer, aus den Controllingberichten zu Einzelprojekten Informationen abzuleiten, die für die Programmebene bzw. die strategische Steuerung des LSB 2 nützlich sind.

### 3.2.3 Voraussetzungen des Arbeitens mit Leistungsvereinbarungen

Das BBT hat für den LSB 2 vorgesehen, eine Leistungs- und Wirkungssteuerung zu verwirklichen. Wie im vorherigen Kapitel 3.2.2 dargestellt, hat sich diese Steuerungslogik nun in der konkreten Handhabung der LV im LSB 2 nicht gewinnbringend durchsetzen können. Einen Erklärungsansatz für diese Tatsache haben wir darin gesehen, dass für die im LSB 2 abgeschlossenen LV in der Mehrheit der Fälle ein Gesamtkonzept, welches die zu erbringenden Leistungen definiert, als Basis der Vereinbarung fehlt.

Im Folgenden legen wir dar, dass nicht nur diese formale Voraussetzung für das gewinnbringende Arbeiten mit LV nicht genügend erfüllt wurde, sondern dass auch wesentliche konzeptionelle Voraussetzungen für den Einsatz von LV nicht erfüllt sind: so steht zum Einen die dem LSB 2 inhärente Steuerungslogik zum Teil im Widerspruch mit dem Prinzip des Führens mit Leistungsauftrag, und zum Anderen konnte einzelnen der zentralen Elemente der Verwaltungsführung nach den Grundsätzen des New Public Management (NPM) (z.B. Globalbudget) nicht Rechnung getragen werden.

#### ***Steuerungsprinzipien des LSB 2***

Eine Grobanalyse der rechtsetzenden Texte (Lehrstellenbeschluss 2, Finanzierungsbeschluss, Lehrstellenverordnung II) zeigt, dass im Fall des LSB 2 seitens der Legislative die Lehrstellensituation als gesellschaftliches Problemfeld definiert und als konkrete Handlungsfelder der Mangel an Ausbildungsplätzen in Hightech- und anspruchsvollen Dienstleistungsberufen, das enge Berufswahlspektrum der Frauen, die prekären Ausbildungsmöglichkeiten für „Leistungsschwächere“ resp. „praktisch Begabte“ sowie der Übergang zum nBBG bezeichnet wurden. Die Definition der mit dem LSB 2 in diesen Handlungsfeldern zu erzielenden Wirkungen wurde sehr vage vorgenommen: das Parlament setzte den Vollzugsorganen zwar die Ziele, das Lehrstellenangebot zu erhöhen und strukturelle Probleme auf dem Lehrstellenmarkt zu lindern, die tatsächliche Gleichstellung von Frau und Mann zu fördern, neue Formen der Zusammenarbeit in der Berufsbildung zu erproben und Reformen im Übergang zum revidierten Berufsbildungsgesetz vorzubereiten. Diese in Art.1 LSB 2 aufgeführten Ziele werden jedoch durch die Ausführungen in Art. 2 (unterstützte Vorhaben) nicht wesentlich präzisiert.

Alles in allem überliess es die Legislative der Verwaltung und damit dem BBT, strategische Ziele für die aufgeführten Problemfelder zu formulieren und entsprechende Indikatoren zur laufenden und/oder ex-post Ermittlung des Zielerreichungsgrades zu definieren. Der LSB 2 folgt somit vom Grundsatz her der Logik einer Inputsteuerung mittels Festlegung von Ressourcenschwerpunkten.

In der Lehrstellenverordnung II folgte der Bundesrat diesem grundlegenden konzeptionellen Ansatz und umschrieb lediglich Kriterien für die Inputsteuerung. Die Wirkungsebene wurde hingegen auch hier nicht ausgeleuchtet.

Der LSB 2 wurde seitens der politischen Akteure (Legislative, Exekutive) als Förderinstrument konzipiert, das einer Input- und Finanzsteuerungslogik folgt und damit die Formulierung strategischer Ziele sowie die Ausgestaltung der Überprüfung von Zielerreichung und Wirkungen der Massnahmen der Verwaltung überlässt.

Diese dem LSB 2 inhärente Steuerungslogik steht nun im Widerspruch zum Ansatz des Führens mit Leistungsaufträgen:

- Das vom BBT für den Vollzug des LSB 2 gesetzte Ziel, wonach dem Aspekt der Leistungs- und Wirkungssteuerung grosse Bedeutung zugemessen werden sollte, ist mit dem Wortlaut der rechtsetzenden Texte in dem Sinn nicht vereinbar.
- Daraus resultiert ein Spannungsfeld zwischen den rechtlichen Vorgaben resp. der vom Parlament verfolgten Inputsteuerungslogik und dem Ziel des Amtes, auch mit Blick auf das nBBG der Leistungs- und Wirkungssteuerung des LSB 2 mehr Bedeutung zuzumessen.

Für das BBT resultiert daraus die Schwierigkeit, im Vollzug LSB 2 gleichzeitig widersprüchlichen Steuerungslogiken gerecht zu werden. Die Durchsetzung des modernen Prinzips des Führens mit Leistungsvereinbarungen wird somit von Beginn weg erschwert.

### **Leistungsvereinbarungen nach NPM-Modellen**

In der neueren NPM-Literatur werden Leistungsvereinbarungen und Globalbudgets als zentrale Bausteine einer modernen Verwaltungsführung verstanden. Als Leistungsvereinbarung werden demnach Aufträge, Kontrakte und Vereinbarungen bezeichnet, die Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortung zwischen Politik, Verwaltungseinheiten und/oder Dritten regeln. Zentrale Elemente einer LV sind demnach:

- die konkrete Ausformulierung der strategischen und der operativen Ziele
- die Definition der zu erbringenden Leistungen
- die zur Verfügung gestellten Mittel (Globalbudget).

Mit dem Instrument der LV wird auf die Entflechtung von strategischer und operativer Steuerung hingearbeitet. In der Logik von NPM-Konzepten soll damit die Praxis der Ordnungsfunktion (Verfügung durch den Zentralstaat) einer Verhandlungslogik weichen, nach der der Zentralstaat seinen gleichberechtigten Partnern Kompetenzen im operativen Bereich abtreten und damit eine leistungsbezogene und flexiblere Abwicklung des Vollzugs staatlicher Aufgaben ermöglichen soll. Ziele dabei sind eine tiefere Regulierungsdichte, die Stärkung strategischer Steuerung in den Händen demokratisch legitimer Akteure, die flexiblere Handhabung der operativen Steuerung seitens der Verwaltung, die Fokussierung auf die Produktequantität und -qualität („input is out, output is in“) und in letzter Konsequenz die wirkungsbezogene Steuerung der Produkte.

Einige Voraussetzungen für eine diesen Kriterien entsprechende Handhabung von Leistungsvereinbarungen sind nun, wie oben dargestellt, schon in der grundlegenden Konzeption des LSB 2 behindert: so basiert der LSB 2 auf der Logik einer Inputsteuerung, anstatt derjenigen einer Outputsteuerung.

Des Weiteren wurden bei der konkreten Ausgestaltung und Handhabung des Instruments LV im LSB 2 zum Teil erhebliche Anpassungen gegenüber den konzeptionellen Vorgaben des NPM vorgenommen. Die wichtigste solche Anpassung bzw. Abweichung vom Prinzip des Führens mit LV ist die vorgängige Definition der kantonalen LSB 2-Anteile (50 Mio. Kantonstranche) und damit die Abkehr von einer leistungs- respektive wirkungsbezogenen Definition der Mandate. Statt dessen wurde die Ressourcensteuerung in den Vordergrund gestellt.

In folgender Tabelle sind die konzeptionellen Vorgaben für die Praxis des Führens mit LV nach NPM, die festgeschriebenen resp. ableitbaren Vorgaben aus den rechtsetzenden Texten zum LSB 2 und die effektive Umsetzung in Rahmen der Leistungsvereinbarungen des LSB 2 zusammengestellt:

**Tabelle 7 : Konzept und Umsetzung des Instruments Leistungsvereinbarung**

Vorgaben für LV nach NPM-Konzepten	LSB 2 – Vorgaben für Leistungsvereinbarungen	Vergleich Umsetzung LSB2 und Vorgaben
Definition von Produktgruppen und Produkten	Gesamtkonzepte zu den LV	Im LSB 2 nur vereinzelt umgesetzt (wenige Gesamtkonzepte) resp. nicht umsetzbar (bspw. wenn nur 1 kantonales Projekt oder Strategie der anteilmässigen Subventionierung ohne Schwerpunktbildung)
Definition der strategischen Wirkungsziele und adäquater Indikatoren zur Wirkungsprüfung	Definition von Wirkungszielen (implizit auch Definition adäquater Wirkungsindikatoren)	Im LSB 2 nur in Ausnahmefällen umgesetzt
Definition operativer Handlungsziele und adäquater Outputindikatoren	Definition von Meilensteinen	Ansatzweise umgesetzt, wobei unterschiedlichste Ebenen berücksichtigt und Indikatoren nur vereinzelt definiert wurden
Leistungsdefinition hinsichtlich der Produktgruppen resp. Der Produkte	Leistungsdefinition hinsichtlich der kantonalen Gesamtkonzepte	Leistungen wurden nur implizit festgehalten, wobei die Abwicklung der Einzelvorhaben oft als zu erbringende Leistung angenommen wurde
Definition von Globalbudgets mit Blick auf die Produktgruppen resp. Produkte	Verteilschlüssel zwischen Bundestranche und Kantonsstranche und Verteilschlüssel nach Kantonen ohne direkten Bezug zu Produkten resp. Leistungen	Nicht umgesetzt, da der Verteilschlüssel unabhängig von den Gesuchen zum Abschluss von Leistungsvereinbarungen erstellt wurde. Das BBT ist als Letztentscheidungsinstanz festgeschrieben, was eine formelle Kompetenzabtretung verunmöglicht
Strategische Steuerung durch Legislative resp. gewählte Exekutive. Operative Steuerung durch gleichwertige Departements-/DirektionsvorsteherInnen resp. Chefbeamte Die horizontale Koordination muss durch Produktgruppen- oder Produktedefinition sichergestellt werden	Strategische Steuerung durch Legislative  Strategische und operative Steuerung durch Verwaltung	Es bestehen teilweise Unterschiede hinsichtlich der Position der Unterzeichnenden der Leistungsvereinbarungen. Seitens des BBT zeichnete der Vorsteher eines Leistungsbereichs verantwortlich, seitens der Kantone sind teilweise Departements- resp. DirektionsvorsteherInnen oder AmtsvorsteherInnen verantwortlich. Die horizontale Koordination erfolgt nur informell (Bsp. RKG, Integration GSK-Berufe)

### 3.2.4 Bilanz

Die Bilanz über Ausgestaltung und Handhabung des Steuerungsinstruments Leistungsvereinbarung im LSB 2 ist aus der Sicht der Evaluation ambivalent:

Auf der konzeptionellen Ebene verunmöglichen der vorgängig festgelegte fixe Verteilungsschlüssel für die Gelder des LSB 2 und die Festlegung des BBT als Letztentscheidungsinstanz eine konsequente Umsetzung des Konzepts Leistungsvereinbarung. Insbesondere erschweren diese konzeptionellen Vorgaben die Trennung von strategischer und operativer Steuerung.

In der konkreten Ausgestaltung und Umsetzung der LV wurde zudem seitens der Akteure darauf verzichtet, konsequent Gesamtkonzepte als Grundlage und integralen Bestandteil der Leistungsvereinbarungen zu erarbeiten, Leistungen zu definieren und adäquate Leistungs- und Wirkungsindikatoren abzuleiten. Alles in allem haben sich die Prinzipien des Arbeitens mit LV im konkreten Vollzug des LSB 2 nicht gewinnbringend durchsetzen können.

### 3.3 Bilanz zum bisherigen Vollzug des LSB 2

Der Umsetzungsprozess des LSB 2 im vergangenen Jahr wird von den meisten unserer InterviewpartnerInnen gesamthaft gesehen als zufriedenstellend bezeichnet, auch wenn einzelne Einflussgrößen als kritisch beurteilt werden müssen:

Die Realisierung des grossen Teil der 405 LSB 2-Projekte ist, nach Angaben unserer InterviewpartnerInnen, im Berichtsjahr weitgehend nach Plan verlaufen. Systematisch auftretende spezifische Schwierigkeiten inhaltlicher oder materieller Art für bestimmte Projekttypen sind uns kaum berichtet worden. So sind denn offenbar nur ganz wenige Projektvorhaben - wir wissen konkret von 5 Projekten - bereits wieder sistiert worden. Sieht man vom Verwaltungs-, Reporting- und Controllingaufwand ab, treten systematische Schwierigkeiten auf der Ebene der Einzelprojekte bislang kaum auf.

Als problematisch wurden dagegen z.T. die Entwicklungen in einzelnen Förderbereichen und/oder geförderten Berufsfeldern empfunden, in dem sich diese in teils widersprüchliche Richtungen bewegen und sich potenziell auf die Realisierung von Einzelprojekten auswirken würden. In diesem Zusammenhang werden z.B. die Abgrenzung zwischen und innerhalb der Subsysteme (bspw. Kerninformatik und Hybride, Gesundheit/ Soziales/Hauswirtschaft), die kritische Situation um das Grossprojekt „I-CH“ bzw. um die Modularisierung der Informatiklehre, die Akzeptanz und Verankerung der Gleichstellung als Querschnittsaufgabe und die Folgekosten von Einzelreformen (RKG) für den LSB 2 sowie schliesslich die Neuausrichtung des BBT dargestellt.

Die Zusammenarbeit unter den vielfältigen Akteuren des LSB 2 wird von den meisten InterviewpartnerInnen gesamthaft als positiv bewertet. Traditionelle UmsetzungspartnerInnen werden dabei als Stabilitätsgaranten aufgeführt. Unsicherheiten bestehen dort, wo ein bislang nicht bekanntes Berufsfeld mit neuen PartnerInnen (bspw. Integration

der Gesundheits-, Sozial- und Kunstberufe) oder ein relativ neues und in starker Veränderung befindliches Berufsfeld (Informatik) bearbeitet wird.

Die Zusammenarbeit über verschiedene Ebenen (lokal, kantonal, interkantonal, national) hinweg, wird unterschiedlich beurteilt: Die einen sehen darin die Gefahr einer Überkomplexität und Übersteuerung, andere sehen darin Chancen hinsichtlich Wissenstransfer, Synergiegewinnen und Veränderung der Machtverhältnisse.

Was die Rahmenbedingungen des Vollzugs LSB 2 im letzten Jahr angeht, haben sich zwei wesentliche Prämissen grundsätzlichen verändert:

- Die Beratungen des nBBG im Nationalrat haben einerseits direkte Auswirkungen auf einzelne LSB 2-Projekte (z.B. Berufsfachschulen) gezeitigt, andererseits Hoffnungen geweckt (Erhöhung des Bundesanteils). Angesichts der Budget- und Ressourcenrestriktionen in den Kantonen und voraussichtlich auch beim Bund (BFT-Botschaft, Schuldenbremse) müssen Vorbehalte hinsichtlich einer allfälligen Zunahme der Mittel für die Berufsbildung angebracht werden.
- Durch die Reorganisation des BBT und die entsprechenden personellen Veränderungen der Verantwortlichen für die Umsetzung LSB 2 im BBT hat sich Unsicherheit bei den LSB 2-UmsetzungspartnerInnen über evtl. Richtungswechsel breit gemacht. In diesem Zusammenhang wurde von vielen unserer GesprächspartnerInnen der Wunsch geäußert, dass sich die Situation seitens des BBT schnellstmöglich wieder stabilisiere.

Abschliessend ist festzuhalten, dass das Arbeiten mit Leistungsvereinbarungen im bisherigen Verlauf die Erwartungen nicht zu erfüllen vermochte. Die Ausgestaltung der LV hat sowohl die Konzeption wie auch die Umsetzung der Controllingverfahren stark geprägt. Da vielerorts den Leistungsvereinbarungen keine Gesamtkonzepte zugrunde gelegt wurden, konnte ein Controllingprozess auf Ebene solcher Gesamtkonzepte nicht eingeführt werden. Daraus folgte in der Umsetzung des Controllings eine Vervielfältigung des Aufwandes seitens der Projektträger, insbesondere im Rahmen der Berichterstattung an das BBT. Beim Bundesamt selber fiel dagegen, angesichts von über 400 Einzelprojekten, eine kaum bewältigbare Informationsflut an. Diese Entwicklungen erzeugten Frustrationen auf beiden Seiten und generierten nur in beschränktem Masse Informationen, die für die strategische Steuerung von Belang waren.

Als eine der zentralen Herausforderungen für das BBT ergibt sich für die Restlaufzeit des LSB 2 ein erhöhter Steuerungsbedarf, da zum Einen das Ziel der strategischen Steuerung in der bisherigen Praxis ungenügend verwirklicht werden konnte, und zum Anderen die Mittel des LSB 2 praktisch ausgeschöpft, d.h. für konkrete Projekte disponiert sind. Angesichts dieser Tatsache kann die Steuerung des Programms über die Allokation von Ressourcen nur noch dadurch sichergestellt und ermöglicht werden, dass bereits disponierte Ressourcen wieder freigesetzt und neu verteilt werden. Entweder, es werden im Rahmen des Vollzugs LSB 2 keine wesentlichen Steuerungsversuche seitens des Bundes mehr vorgenommen - und somit auch keine Harmonisierungsmassnahmen mehr erfolgen - oder aber es werden erhebliche Konflikte entstehen aus dem Versuch, bereits zugesicherte und reservierte Ressourcen wieder verfügbar zu machen.

## 4 Schlussfolgerungen und Empfehlungen

In diesem abschliessenden Kapitel stellen wir zuerst kurz den Gesamteindruck, den wir im Verlauf des Berichtsjahrs vom LSB 2 gewonnen haben zusammen. Danach greifen wir diejenigen Aspekte der Programmentwicklung und der Rahmenbedingungen des Vollzuges auf, hinsichtlich derer aus unserer Sicht Handlungsbedarf besteht. In einem dritten Abschnitt schliesslich wenden wir uns den konkreten Empfehlungen zu, die wir im Hinblick auf den weiteren Realisierungsprozess des LSB 2 abgeben möchten.

### 4.1 Gesamteindruck

Am Ende des zweiten Jahres des LSB 2 zu einem eindeutigen Urteil über dessen Realisierungsprozesse zu finden, fällt schwer. Dieser zweite Lehrstellenbeschluss ist insgesamt sehr viel schwieriger zu fassen und nach eindeutigen Kriterien zu beurteilen, als sein Vorläufer. So erscheint er insbesondere von seinem Umfeld respektive der aktuellen Dynamik in der „Berufsbildungslandschaft“ weniger klar abgegrenzt und von seinen Schwerpunkten und Stossrichtungen her vielfältiger und diffuser. Hier drückt sich deutlich die Dualität der Funktionen aus, die dem LSB 2 vom Parlament von Beginn weg zgedacht worden ist und die in seinen Ausführungsartikeln kodifiziert ist (siehe dazu Kap. 1.1 und Kap. 2.2):

- zum Einen die Funktion eines Verstetigungs- respektive Konsolidierungsinstrumentes für Massnahmen in der Tradition des LSB 1,
- zum Anderen diejenige eines Innovationskatalysators im Berufsbildungssystem, insbesondere im Hinblick auf das nBBG.

Auf der Ergebnisebene (Projekte) lassen sich beide Funktionen des LSB 2 nachzeichnen, ohne dass eine klare Schwerpunktsetzung auf der einen oder anderen Funktion erkennbar wäre: vielmehr wird hier deutlich, dass mit dem LSB 2 ein sehr breites Spektrum von Zielsetzungen, Zielgruppen und Zielsegmenten im Berufsbildungssystem abgedeckt werden. Die Zusammenstellung der geförderten Massnahmen weist darauf hin, dass seitens der bewilligungskompetenten Akteure ein breites Spektrum von Zielsetzungen und Massnahmen als förderungswürdig befunden worden ist.

Dieser Befund gilt erwartungsgemäss insbesondere für die dem Subventionsbereich d, „weitere Massnahmen zur Verbesserung des Lehrstellenmarktes und Reform der Berufsbildung“ zugeordneten Projekte: hier ist auf der Ebene der konkreten Vorhaben eine klare Priorisierung von Zielsetzungen, Zielgruppen, Zielsegmenten der Berufsbildung und entsprechenden Massnahmen kaum zu erkennen. Aus dieser Perspektive scheint der LSB 2 in seiner aktuellen Ausgestaltung durch die konkret geförderten Massnahmen gewissermassen „auseinander zu driften“. Diese Tendenz ist nun dort problematisch, wo in demselben Förderbereich und/oder bei der Förderung desselben Segmentes der Berufsbildung unterschiedliche Förderungsstrategien parallel laufen, bspw. indem wie im Fall der Mediamatik verschiedene Modelle derselben Berufslehre gefördert oder indem sowohl generalisierende, berufsfeldspezifische, als auch spezialisierende, funktionsspezifische neue Berufe unterstützt werden.

Auch im Berichtsjahr ist die Umsetzung des LSB 2, was die Konzeption, was Bewilligung und Lancierung konkreter Projekte anbelangt sehr zügig weiter fortgeschritten. So hat sich die Zahl laufender Projekte – inzwischen über 400 - in der Berichtsperiode fast verdoppelt und dementsprechend sind praktisch die gesamten verfügbaren Mittel des LSB 2

verplant, d.h. für konkrete Projekte reserviert und eingestellt. Das hohe Tempo, mit dem der LSB 2 von Beginn weg generiert wurde, hat sich somit auch im Berichtsjahr erhalten und wirkt auch im Vollzug: obschon noch nicht einmal die Hälfte der Laufzeit des Programms erreicht ist, sind die Mittel praktisch vollständig für konkrete Projekte reserviert. Damit entfällt für den weiteren Verlauf die Möglichkeit, die Ausrichtung des Programms mittels der Allokation neuer Ressourcen zu steuern. Richtungswechsel, Verschiebungen der Schwerpunktsetzung und/oder der Ausgleich in der finanziellen Dotierung der verschiedenen Förderbereiche können somit nur noch über die Umverteilung bereits disponierter Mittel erreicht werden.

Anpassungen der aktuellen Ausrichtung des Programms LSB 2 dürften nun aus mehreren Gründen in unmittelbarer Zukunft anstehen, angesichts der aktuellen Menge und Vielfaltigkeit der geförderten Projekte jedoch nicht leicht zu bewerkstelligen sein:

- Im Verlauf des Berichtsjahres haben sich wesentliche Rahmenbedingungen des Vollzugs LSB 2 verändert. Einerseits resultieren aus den Beratungen des neuen BBG im Nationalrat Differenzen zum bundesrätlichen Entwurf, was direkte Auswirkungen auf einzelne, im Hinblick auf diesen bundesrätlichen Entwurf angelegte LSB 2-Projekte hatte. Andererseits zeichnet sich sowohl auf kantonaler wie auch auf Bundesebene ein zähes Ringen anlässlich der Budgetberatungen ab. Dies wird sich nicht zwangsläufig direkt auf den Bestand der einzelnen LSB 2-Projekte auswirken, dürfte aber in Zusammenhang mit deren Verstetigung respektive Nachhaltigkeit, und dementsprechend für eine eventuelle Verzichtsplanung im LSB 2 von Bedeutung werden. Diese Entwicklungen der Rahmenbedingungen des LSB 2 generierten im vergangenen Jahr teils erhebliche Unsicherheiten hinsichtlich der Ausrichtung von LSB 2-Projekten. Diese Unsicherheiten wurden unseres Erachtens durch die Reorganisation des BBT noch verschärft.
- Zum Zweiten sollen gemäss departementaler Planung die Vorentwürfe der Verordnungen zum nBBG bis Ende 2002 vorliegen. Dieser Umstand erzwingt eine kritische Betrachtung insbesondere der innovativen, respektive an der Schnittstelle zum nBBG angesiedelten Projekte des LSB 2 im Hinblick auf deren Relevanz und Nachhaltigkeit zu einem Zeitpunkt, zu dem sie zumeist am Anfang ihrer Entwicklung stehen.

Diese Entwicklungen verursachen eine Art Gegendruck zu der einleitend angesprochenen hohen Vollzugsgeschwindigkeit des LSB 2, wie sie auch im Berichtsjahr zu beobachten gewesen ist: unseres Erachtens erzwingen die veränderten Rahmenbedingungen des LSB 2, erzwingt umgekehrt die Bedeutung einzelner im LSB 2 geförderten Projekte für das nBBG und seine Verordnungen nun eine „Denkpause“ sowohl seitens des BBT, als auch seiner UmsetzungspartnerInnen.

Unser Gesamteindruck über den Realisierungsprozess des LSB 2 nach seinem zweiten Jahr ist letztlich massgeblich vom Eindruck zweier gegensätzlicher Entwicklungsrichtungen bzw. -Tempi geprägt:

- zum Einen der Tendenz bzw. Veranlassung zu Orientierung, Ueberprüfung und eventueller Richtungsänderung, was eine Verlangsamung des Vollzugstempos nahelegt;
- zum Anderen der den Projekten prinzipiell inhärenten Tendenz zur Verfestigung und Absicherung, die in weiterhin hohem Vollzugsdruck und -Tempo resultiert.

Im sachlichen Umgang mit dieser Spannungssituation, in der Ueberprüfung der momentanen Ausrichtung des LSB 2 auf der Programm-, und der Projektebene, in der Ueberprüfung der durch den LSB 2 präjudizierten Entwicklungen und insbesondere dann in deren eventueller Adaptation durch Anpassungen des Programms LSB 2 sehen wir die zentrale Herausforderung für das BBT und seine UmsetzungspartnerInnen im weiteren Verlauf.

## 4.2 Handlungsbedarf

Im Verlauf von zwei Jahren hat der LSB 2 sehr rasch eine beeindruckende Menge vielfältiger und in den Richtungen teils auseinander strebenden, teils gar gegensätzlichen Projektvorhaben generiert und insbesondere mit seinen auf Reform und Innovation ausgerichteten Projekten zur weiteren Erhöhung der Komplexität und Dynamik in der „Berufsbildungslandschaft“ beigetragen. Im Hinblick sowohl auf die weitere Programm-entwicklung, als auch insbesondere mit Blick auf die anstehende Erarbeitung der Verordnungen zum nBBG sollte nun eine Phase der Auswertung, Re-Harmonisierung und Re-Stabilisierung dieser dynamischen ersten Phase des Vollzugs LSB 2 folgen. In diesem Zusammenhang orten wir den folgenden Handlungsbedarf für den weiteren Verlauf:

### • **Programmsteuerung und -Koordination:**

Hier besteht Handlungsbedarf zum Einen hinsichtlich der Koordination des LSB 2-Vollzugs mit den ordentlichen Aufgaben des BBT und seiner Umsetzungspartner - insbesondere den Kantonen - in der Berufsbildung. Diesbezüglich muss das Sonderprogramm LSB 2 (wieder) vermehrt mit diesen anderen, regulären Aufgaben der UmsetzungspartnerInnen verzahnt werden. Zum Anderen sehen wir Handlungsbedarf im Hinblick auf Ausgestaltung und Handhabung der Steuerungsinstrumente (Controlling) und, darauf aufbauend, der Erarbeitung von Entscheidungsgrundlagen für die strategische Steuerung im weiteren Verlauf:

### • **Controlling:**

Seit Beginn der Umsetzung des LSB 2 herrscht bei vielen UmsetzungspartnerInnen Unzufriedenheit mit den Controlling- und Reportingverfahren. Hierzu fällt aus Sicht der Evaluation insbesondere auf, dass die eingesetzten Controllingmassnahmen zwar allseits hohen Aufwand verursachen, aber letztlich nur bedingt zu für die strategische Steuerung wesentlichen Ergebnissen führen. Vielmehr generieren diese Controllingverfahren eine Flut von wenig ergiebigen Ergebnisberichten auf der Projektebene. Diese Ergebnisse wiederum sind in ihrer aktuellen Form weder für die strategische Steuerung des Gesamtprogrammes durch das BBT nützlich, noch scheinen sie von den meisten Kantonen für die Steuerung ihrer kantonalen Programme genutzt zu werden. Und schliesslich dienen sie insbesondere nicht für die Auswertung der Ergebnisse des LSB 2 im Hinblick auf die ordentlichen Aufgaben der UmsetzungspartnerInnen und/oder andere laufende Reformprogramme in der Berufsbildung.

### • **Erhöhter Bedarf nach Auswertung / Ueberprüfung:**

Die einleitend postulierte Phase der Evaluation und Re-Harmonisierung, die unseres Erachtens jetzt ansteht, erhöht bei allen Beteiligten den Bedarf nach empirisch abgesicherter Information, nach Auswertung und (ehrlicher) Ueberprüfung gerade auch der eigenen Massnahmen. Im Hinblick auf die zu erarbeitenden Bildungsverordnungen

besteht ein erhöhter Bedarf nach Evaluation der diesbezüglich relevanten Massnahmen des LSB 2.

Hier besteht nun das Problem des Timelags zwischen den LSB 2-Massnahmen, ihrer Auswertung und ihrer „Uebersetzung“ bzw. Verfestigung, z.B. in den Verordnungen zum nBBG. Dieser Timelag ist angesichts der zeitlichen Nähe (die fast einer Parallelität gleichkommt) von Pilotvorhaben, wie sie im LSB 2 häufig sind, und deren Regelung auf Gesetzes- bzw. Verordnungsstufe nicht mehr zu beseitigen. Allerdings sollte eine kritische Ueberprüfung der LSB 2 Projekte – gerade auch in Form ehrlicher Selbst-evaluation – deswegen nicht unterlassen werden. Unseres Erachtens sind wenn auch vorläufige Auswertungen und kritische Ueberprüfungen auch vor dem Abschluss eines Projektes möglich und sinnvoll.

Die nun geforderte Auswertungs- und Ueberprüfungsleistung kann unseres Erachtens schliesslich nur in gemeinsamer Anstrengung aller Beteiligten bzw. Betroffenen erbracht werden.

#### • **Nachhaltigkeit:**

In obigem Zusammenhang spielt der Begriff der Nachhaltigkeit eine wichtige Rolle: die zentrale Forderung des LSB 2, wonach Projekte auf Nachhaltigkeit anzulegen seien, erweist sich je nach Standpunkt schon jetzt als Falle, da eine vorgängige Definition des Begriffs bisher ausgeblieben ist. Wie wird Nachhaltigkeit in diesem Zusammenhang verstanden? Ist Nachhaltigkeit als Stabilität/Verstetigung zu verstehen oder ist mit Nachhaltigkeit „die Zeit überdauernde Wirkung“ gemeint? Orientiert sich der Begriff einzig am Kriterium der längerfristigen Finanzierbarkeit oder aber an inhaltlichen, strategischen Ueberlegungen, z.B. im Sinne des nBBG und seiner Verordnungen?

Die unseres Erachtens für viele LSB 2-Projekte manifeste Tendenz, Nachhaltigkeit über (finanzielle) Verstetigung sicherzustellen, wird das BBT vermutlich gegen Ende des LSB 2 vor einige Probleme stellen. Auch im Prozess der Erarbeitung der Bildungsverordnungen wird von den Projektträgern wahrscheinlich Einiges an die Sicherung der Nachhaltigkeit - hier gemeint als Verstetigung - von Projekten gesetzt werden.

Bezüglich der Rahmenbedingungen, welche nur bedingt und von den verschiedenen Akteuren des LSB 2 in unterschiedlichem Masse beeinflusst werden können, lässt sich Handlungsbedarf in zweierlei Hinsicht ableiten:

#### • **Finanzielle Restriktionen:**

Einerseits dürften die finanzpolitischen Restriktionen sowohl in den Kantonen, wie auch beim Bund nicht abnehmen. Der Handlungsspielraum im Berufsbildungssystem wird vermutlich eher enger, als breiter. Dieser Aspekt ist sowohl im Hinblick auf die oben angesprochene Frage der Nachhaltigkeit der Massnahmen des LSB 2, als auch im Hinblick auf eine möglichst frühzeitig in Angriff zu nehmende evtl. Verzichtsplanung von Bedeutung.

#### • **Stabilität des Akteurfeldes:**

Sowohl auf kantonaler, interkantonalen, als auch auf Bundesebene lässt sich nachweisen, dass die Umwälzungen im Berufsbildungsbereich bzw. im Einflussbereich des LSB 2 zu Verschiebungen im Gefüge der Zusammenarbeitsstrukturen und zu einer Destabilisierung einzelner Akteure geführt haben. Obschon sich eine Reaktion des Feldes in Form der Ausdifferenzierung des Systems nachweisen lässt, steht eine Re-

Stabilisierung sowohl der Zusammenarbeitsformen, wie auch einzelner Akteure und Akteurinnen noch an.

Insgesamt sollten BBT und kantonale Stellen bei der Auswahl ihrer UmsetzungspartnerInnen den Kriterien Repräsentativität und Verpflichtungsfähigkeit mehr Gewicht beimessen. Ist eine Auswahl einmal getroffen und sind entsprechende Leistungsvereinbarungen abgeschlossen, sollten die öffentlichen Hände ihren UmsetzungspartnerInnen Vollzugskompetenzen abschliessend übertragen und in diesem Sinne „Stop and go“- Vorgehen vermeiden.

● **Stabilität und Verlässlichkeit des BBT:**

Die Restrukturierung des Amtes und die damit einhergehenden personellen Umbesetzungen von Schlüsselstellen im Vollzug LSB 2 haben zu Unsicherheiten im Feld der UmsetzungspartnerInnen über den weiteren Vollzug des Programms und zur teilweisen Destabilisierung bewährter Kooperationsformen und –partnerschaften geführt. Hier ist möglichst rasch wieder Stabilität und Verlässlichkeit zu schaffen.

● **Institutionelle Verankerung des LSB 2:**

Ebenfalls im Zuge der Reorganisation des Amtes und einer teilweisen Neuverteilung der Aufgaben hat das Bundesamt die administrative Ansiedlung des LSB 2 neu geregelt: während die fachliche und politische Verantwortung für das Gesamtprogramm im BBT verbleibt, sind die für seinen Vollzug disponierten Ressourcen (Personen) administrativ neu beim Schweiz. Institut für Berufsbildungspädagogik SIBP angesiedelt. Damit macht die neue Führung des BBT auch deutlich, dass sie den LSB 2 verstärkt als Entwicklungsprojekt begreift. Unseres Erachtens werden durch diese Neuregelung der administrativen Ansiedlung des LSB 2 im BBT die Zuständigkeiten der verschiedenen Amtsstufen resp. Abteilungen für den LSB 2 unklarer. Zudem gerät das SIBP, das selber Träger bzw. Ausführungspartner von vier vergleichsweise gewichtigen LSB 2-Projekten ist, potenziell in eine unbequeme Doppelrolle.

### 4.3 Empfehlungen zum weiteren Verlauf

Vor dem Hintergrund des einleitend skizzierten Gesamteindrucks über den LSB 2 und dessen Verlauf und im Hinblick auf den Handlungsbedarf, wie er im vorherigen Abschnitt dargestellt ist, möchten wir die folgenden Empfehlungen für den weiteren Realisierungsprozess des LSB 2 abgeben:

→ Das BBT sollte, soweit die entsprechenden Entscheidungen in seiner Kompetenz liegen, so rasch als möglich Klarheit über eventuelle Veränderungen hinsichtlich der Schwerpunktsetzung im Programm LSB 2, bezüglich seiner Förderungsabsichten gegenüber einzelnen Projektvorhaben resp. UmsetzungspartnerInnen schaffen. Hierbei ist auf bestmögliche Klarheit und Verbindlichkeit zu achten.

→ Ebenfalls seitens des BBT ist die administrative Ansiedlung des LSB 2 evtl. noch einmal zu überprüfen. Wenn es bei der auf Januar 2002 hin beschlossenen Aufteilung der fachlichen und administrativen Verantwortlichkeiten für den LSB 2 auf BBT und SIBP bleibt, erscheint uns wichtig, dass die Steuerung, das Management sowie die strategische Auswertung des LSB 2 (Verfahren, Verzichtsplanung, Berichterstattung gegenüber Bundesrat und Parlament) sowie die Koordination mit ordentlichen Verwaltungsaufgaben und laufenden Reformvorhaben beim BBT verbleiben. Zentral scheint uns in jedem Fall, dass der Vollzug des LSB 2 weiterhin ein Kerngeschäft des BBT bleibt.

→ Im Hinblick auf die zur Erarbeitung anstehenden Bildungsverordnungen, die Botschaft über die Förderung von Bildung, Forschung und Technologie (2004 – 2008), die für 2004

geplante Inkraftsetzung des nBBG und daraus folgend die Erarbeitung der Einführungs-gesetzgebungen in den Kantonen ist umgehend eine Verzichtsplanung unter Beteiligung aller Partner an die Hand zu nehmen.

→ Die Controllingverfahren sind zu überdenken und nach Möglichkeit zu vereinfachen. Bei der Überarbeitung der Verfahren wäre insbesondere zu unterscheiden zwischen Controlling (Ebene der Umsetzung der Leistungsvereinbarungen; Standardisierung), der inhaltlichen Aus- und Verwertung der Projektergebnisse (Evaluation, inhaltliche Auswertungen, Synthesen) und der Überprüfung der Verwaltungsverfahren (föderalistische Zusammenarbeit, Berufsbildungscontrolling auf Berufsbildungssystemebene).

→ Insgesamt sollten die Controllingverfahren, ebenso wie die inhaltliche Auswertung respektive Evaluation der Massnahmen und die Überprüfung der Verfahren verstärkt auf die Erzeugung von für die strategische Steuerung relevante Ergebnisse ausgerichtet werden. In diesem Zusammenhang scheint uns ein grösserer Beitrag der Kantone hinsichtlich der Auswertung und Synthese der Einzelprojekte in ihren jeweiligen kantonalen Programmen unverzichtbar.

→ Für dringend halten wir mit Blick auf die Controlling- und Reportingverfahren schliesslich, dass sie allen UmsetzungspartnerInnen gegenüber gleich angewendet und durchgesetzt werden. Hier ist stossend, dass einzelne Projektträger sechs-monatlich über ihre Projekte zu berichten haben, während allgemein ein jährlicher Berichtsrhythmus vorgesehen ist.

→ Das BBT könnte und sollte seinen UmsetzungspartnerInnen, was Controlling und Evaluation anbelangt, gewisse Supportdienstleistungen anbieten: so z.B. durch die Angabe respektive Bekanntmachung von Referenzprojekten oder die Vermittlung von Support bei den Selbstevaluationen der ProjektträgerInnen.

→ Der Vernetzung und dem Erfahrungsaustausch unter den UmsetzungspartnerInnen des LSB 2 sollte weiterhin hohe Aufmerksamkeit zukommen: so sind die regionalen Erfahrungsgruppen der Projektleitenden (wieder) regelmässig durchzuführen respektive überhaupt erst flächendeckend einzuführen. Diese Erfahrungsgruppen könnten und sollten in Zukunft verstärkt in die inhaltlich-strategische Auswertung der LSB 2-Projekte einbezogen werden.

→ Zusätzlich könnten für das laufende Jahr eine Serie von Workshops für Projektleitende respektive Projektverantwortliche und involvierte VerwaltungsvertreterInnen vorgesehen werden, die die drei Dimensionen Ziele und Inhalte, Umsetzung und Verfahren der Projekte des LSB 2 zum Inhalt hätten.

→ Und schliesslich ist zu klären, welches in Zukunft die Bedeutung der Strategiekommission sein solle: uns scheint die Reaktivierung und Stärkung dieses Konsultativorgans gerade im Hinblick auf die anstehende Auswertungsphase des LSB 2, die evtl. Neuorientierung, Adaptation oder Sistierung einzelner Projektvorhaben sowie die im Fall der Umverteilung bereits disponierter Gelder absehbaren Konflikte sinnvoll. In Zusammenhang mit der unabdingbaren Verzichtsplanung könnte es Aufgabe der Strategiekommission sein, aus Sicht speziell der VerbandsvertreterInnen und der Sozialpartner Prioritäten festzulegen und gangbare Wege zu deren Umsetzung aufzuzeigen.

---

## 5 Anhang

---

- **Projekte zulasten der Bundestranche** **Anhang A**
- **Projekte zulasten der Kantonstranchen** **Anhang B**
- **InterviewpartnerInnen 2001** **Anhang C**
- **Konzept der Gesamtevaluation LSB 2** **Anhang D**





---

**BBT-Nr: B-108**      **Projektträger**    Hauswirtschaft Schweiz  
**Projekttitel:**      **Fähigkeitszeugnis für Erwachsene in der Hauswirtschaft**  
**Beitragsbereich**    d. Weitere Massnahmen  
**LSB 2-Beitrag:**    300'000.-  
**Kontaktperson:**    Frau  
Margrit John-Bussinger  
Präsidentin  
Hauswirtschaft Schweiz  
5070 Frick

---

**BBT-Nr: B-112**      **Projektträger**    Nidwaldner Gewerbeverband  
**Projekttitel:**      **Basislehrjahr Informatik (NW, OW, UR)**  
**Beitragsbereich**    a. Anspruchsvolle Bereiche  
**LSB 2-Beitrag:**    158'000.-  
**Kontaktperson:**    Herr  
Leo Syfrig  
Eichli 31  
6370 Stans

---

**BBT-Nr: B-113**      **Projektträger**    Schweiz. Berufsbildungsämter Konferenz SBBK  
**Projekttitel:**      **Formation pratique selon projet nLFPr**  
**Beitragsbereich**    b. Bereich mit prakt. Tätigkeiten  
**LSB 2-Beitrag:**    1'186'750.-  
**Kontaktperson:**    Monsieur  
Jean-François Meylan  
Service de la formation professionnelle  
24, rue St-Martin  
1014 Lausanne

---

**BBT-Nr: B-116**      **Projektträger**    Arbeitsgemeinschaft für die Ausbildung von  
Lebensmitteltechnologe/n/innen  
**Projekttitel:**      **Berufsfeld Nahrungsmittel- und Getränkeindustrie**  
**Beitragsbereich**    a. Anspruchsvolle Bereiche / b. Bereiche mit prakt. Tätigkeiten  
**LSB 2-Beitrag:**    200'000.-  
**Kontaktperson:**    Herr  
Bernhard Hodler  
Ausbildungsgemeinschaft für die Ausbildung von  
Lebensmitteltechnologe/n/innen  
3000 Bern 6

---

---

**BBT-Nr: B-129**      **Projektträger**      Genossenschaft I-CH / Bundesamt für  
Berufsbildung und Technologie BBT

**Projekttitel:**      **I-CH Informatik Berufsbildung Schweiz**

**Beitragsbereich**      a. Anspruchsvolle Bereiche  
**LSB 2-Beitrag:**      9'800'000.-

**Kontaktperson:**      Herr  
René Keller  
I-CH , Informatik Berufsbildung Schweiz  
Rennweg 32  
8001 Zürich

---

**BBT-Nr: B-135**      **Projektträger**      Verband Schweizerische Ziegelindustrie /  
Interessengemeinschaft Keramik Schweiz

**Projekttitel:**      **Ausbildungslehrgang**

**Beitragsbereich**      b. Bereiche mit prakt. Tätigkeiten  
**LSB 2-Beitrag:**      45'000.-

**Kontaktperson:**      Herr  
Wilhelm Weller  
Verband schweiz. Ziegelindustrie  
Obstgartenstrasse 28  
8035 Zürich

---

**BBT-Nr: B-137**      **Projektträger**      Mittelschul- und Berufsbildungsamt des Kantons  
Zürich (MBA)

**Projekttitel:**      **Interkantonales Pilotprojekt 'bili' - zweisprachiges Lernen  
an Berufsschulen**

**Beitragsbereich**      d. Weitere Massnahmen  
**LSB 2-Beitrag:**      50'000.-

**Kontaktperson:**      Herr  
Willy Nabholz  
Geissbergstrasse 5  
5408 Ennetbaden

---

**BBT-Nr: B-174**      **Projektträger:**      Schweiz. Berufsbildungsämter Konferenz SBBK

**Projekttitel:**      **Informationsdienstleistungen Berufsbildung**

**Beitragsbereich**      d. Weitere Massnahmen  
**LSB 2-Beitrag:**      289'000.-

**Kontaktperson:**      Herr  
Robert Galliker  
Beauftragter Berufsbildung  
Schweiz. Konferenz der Erziehungsdirektoren EDK  
Zähringerstrasse 25  
Postfach 5975  
3001 Bern

---

---

<b>BBT-Nr:</b> B-176	<b>Projektträger</b> Kommission Logistikassistent/in (Post)
<b>Projekttitle:</b>	<b>Berufspraktische Bildung LogistikpraktikerIn</b>
<b>Beitragsbereich</b>	b. Bereiche mit prakt. Tätigkeiten
<b>LSB 2-Beitrag:</b>	200'000.-
<b>Kontaktperson:</b>	Herr Markus Zuberbühler Die Schweizerische Post Kommission Logistikassistent/in 3030 Bern

---

<b>BBT-Nr:</b> B-177	<b>Projektträger</b> iyv-forum.ch (Internationales Jahr der Freiwilligen)
<b>Projekttitle:</b>	<b>Der Schweizerische Sozialzeit-Ausweis</b>
<b>Beitragsbereich</b>	d. Weitere Massnahmen
<b>LSB 2-Beitrag:</b>	120'000.-
<b>Kontaktperson:</b>	Herr Stefan Spahr Koordination Freiwilligenarbeit im Kanton BE Schwarztorstrasse 20 3007 Bern

---

<b>BBT-Nr:</b> B-18	<b>Projektträger</b> Schweiz. Berufsverband für Mediamatik und Multimedia (SIGMEDIA)
<b>Projekttitle:</b>	<b>Project-Learning-Center (plc) für MediamatikerInnen</b>
<b>Beitragsbereich</b>	a. Anspruchsvolle Bereiche
<b>LSB 2-Beitrag:</b>	856'000.-
<b>Kontaktperson:</b>	Herr Armin Wyss SIGMEDIA Postfach 166 3000 Bern 32

---

<b>BBT-Nr:</b> B-20	<b>Projektträger</b> Schweiz. Berufsverband für Mediamatik und Multimedia (SIGMEDIA)
<b>Projekttitle:</b>	<b>Multimedia-Gestalter/in</b>
<b>Beitragsbereich</b>	a. Anspruchsvolle Bereiche
<b>LSB 2-Beitrag:</b>	40'000.-
<b>Kontaktperson:</b>	Monsieur Alain Vögeli Ceruleum Route des Arsenaux 41 1705 Fribourg

---

---

**BBT-Nr: B-202**      **Projektträger**      Bundesamt für Berufsbildung und Technologie BBT  
**Projekttitel:**      **Koordination und Diffusion von 'Rent-a-Stift'**  
**Beitragsbereich**      d. Weitere Massnahmen  
**LSB 2-Beitrag:**      104'000.-  
**Kontaktperson:**      Herr  
                                 Rolf Liechti  
                                 Bahnhofstrasse 25  
                                 3507 Biglen

---

**BBT-Nr: B-204**      **Projektträger**      Schweiz. Bauernverband  
**Projekttitel:**      **Berufsfeld, Bildung und Bildungsstrukturen grüne Berufe**  
**Beitragsbereich**      d. Weitere Massnahmen  
**LSB 2-Beitrag:**      280'000.-  
**Kontaktperson:**      Herr  
                                 Marcel Sandoz  
                                 Präsident  
                                 Schweizerischer Bauernverband  
                                 Laurstrasse 10  
                                 5200 Brugg

---

**BBT-Nr: B-229**      **Projektträger**      Schweiz. Bäcker-und Konditorenmeister-Verband  
**Projekttitel:**      **Promotion der Bäckerlehre**  
**Beitragsbereich**      d. Weitere Massnahmen  
**LSB 2-Beitrag:**      76'000.-  
**Kontaktperson:**      Herr  
                                 Peter Neuhaus  
                                 Schweiz. Bäcker- und Konditorenmeister-Verband  
                                 Seilerstrasse 9  
                                 3001 Bern

---

**BBT-Nr: B-23**      **Projektträger**      Interessengemeinschaft der kaufmännischen  
                                 Grundausbildung IGKG  
**Projekttitel:**      **IGKG - Interessengemeinschaft für kaufmännische  
                                 Grundausbildung**  
**Beitragsbereich**      d. Weitere Massnahmen  
**LSB 2-Beitrag:**      890'000.-  
**Kontaktperson:**      Herr  
                                 Roland Hohl  
                                 Geschäftsleiter IGKG  
                                 c/o Schweizerischer Gewerbeverband  
                                 Postfach  
                                 3002 Bern

---



---

**BBT-Nr: B-273**      **Projektträger**    SWISSMECHANIC, Zentralverband  
**Projekttitel:**      **Lebenslanges Lernen**  
**Beitragsbereich**    d. Weitere Massnahmen  
**LSB 2-Beitrag:**    120'000.-  
**Kontaktperson:**    Herr  
                         Robert Z. Welna  
                         Swissmechanic Zentralsekretariat  
                         Felsenstrasse 6  
                         8570 Weinfelden

---

**BBT-Nr: B-274**      **Projektträger**    Landert Motoren AG, Bülach  
**Projekttitel:**      **Aufbauberuf Betriebstechnologe/in**  
**Beitragsbereich**    a. Anspruchsvolle Bereiche  
**LSB 2-Beitrag:**    295'040.-  
**Kontaktperson:**    Herr  
                         Felix Landert  
                         Landert Motoren AG  
                         Unterweg 14  
                         8180 Bülach

---

**BBT-Nr: B-317**      **Projektträger**    Schweizerischer Bootbauerverband SBV  
**Projekttitel:**      **Neue Berufe: Bootsfachwart und Bootsmechaniker**  
**Beitragsbereich**    a. Anspruchsvolle Bereiche  
**LSB 2-Beitrag:**    60'000.-  
**Kontaktperson:**    Herr  
                         Felix Huber  
                         Einsiedlerstrasse 529  
                         8810 Horgen

---

**BBT-Nr: B-318**      **Projektträger**    Fondation AS Dialogue  
**Projekttitel:**      **APP'ART 02**  
**Beitragsbereich**    d. Weitere Massnahmen  
**LSB 2-Beitrag:**    100'000.-  
**Kontaktperson:**    Monsieur  
                         Michel Stauffer  
                         Fondation AS Dialogue  
                         Colline 12  
                         1007 Lausanne

---

---

<b>BBT-Nr:</b> B-322	<b>Projektträger</b> Schweiz. Olympischer Verband (SOV)
<b>Projekttitel:</b>	<b>Lehre als Berufssportler / Berufssportlerin</b>
<b>Beitragsbereich</b>	d. Weitere Massnahmen
<b>LSB 2-Beitrag:</b>	280'000.-
<b>Kontaktperson:</b>	Herr Heinz Suter Karriereplanung SOV Haus des Sports Laubeggstrasse 70 3000 Bern 32

---

<b>BBT-Nr:</b> B-337	<b>Projektträger</b> Handelsschule KVS
<b>Projekttitel:</b>	<b>Mediamatik - Kauffrau/Kaufmann mit Berufsmatur</b>
<b>Beitragsbereich</b>	a. Anspruchsvolle Bereiche
<b>LSB 2-Beitrag:</b>	100'000.-
<b>Kontaktperson:</b>	Herr René Schmidt Handelsschule KVS Baumgartenstrasse 5 8201 Schaffhausen

---

<b>BBT-Nr:</b> B-353	<b>Projektträger</b> Interessengemeinschaft NBMS
<b>Projekttitel:</b>	<b>Integration der techn.-landwirtsch. BMS in die naturwiss. BMS nach nBBG</b>
<b>Beitragsbereich</b>	d. Weitere Massnahmen
<b>LSB 2-Beitrag:</b>	90'000.-
<b>Kontaktperson:</b>	Herr Frank Vincent Landwirtschaftliche Information, Berufsbildung und Beratung LIB 8315 Lindau

---

<b>BBT-Nr:</b> B-354	<b>Projektträger</b> Schweiz. Fachstelle für Informationstechnologien im Bildungswesen SFIB
<b>Projekttitel:</b>	<b>Der schweizerische Bildungsserver / 2. Phase</b>
<b>Beitragsbereich</b>	d. Weitere Massnahmen
<b>LSB 2-Beitrag:</b>	574'550.-
<b>Kontaktperson:</b>	Herr Francis Moret SFIB Erlachstrasse 21 3000 Bern 9

---

---

**BBT-Nr: B-365**      **Projektträger**      Schweiz. Fachstelle für Informationstechnologien  
im Bildungswesen SFIB

**Projekttitel:**      **Data-Warehouse Berufsbildung**

**Beitragsbereich**      d. Weitere Massnahmen

**LSB 2-Beitrag:**      10'000.-

**Kontaktperson:**      Herr  
Bruno Ressegatti  
Interessengemeinschaft Informatik im Berufsbildungswesen  
Mittelschul- und Berufsbildungsamt ZH  
Ausstellungstrasse 80  
8090 Zürich

---

**BBT-Nr: B-369**      **Projektträger**      Eidgenössische Ausländerkommission EKA

**Projekttitel:**      **Berufliche Zukunft der MigrantInnen 2**

**Beitragsbereich**      d. Weitere Massnahmen

**LSB 2-Beitrag:**      125'000.-

**Kontaktperson:**      Frau  
Ana Maria Witzig-Marinho  
Eidgenössische Ausländerkommission EKA  
Taubenstrasse 16  
3003 Bern

---

**BBT-Nr: B-370**      **Projektträger**      Schweizer Gewerkschaftsbund SGB /  
Schweiz. Institut für Berufspädagogik SIBP

**Projekttitel:**      **Anlauf- und Fachstelle für erweiterte pädagogische  
Fördermassnahmen auf Sekundarstufe II**

**Beitragsbereich**      b. Bereiche mit prakt. Tätigkeiten

**LSB 2-Beitrag:**      281'167.-

**Kontaktperson:**      Herr  
Andrea Grassi  
Schweiz. Institut für Berufspädagogik SIBP  
Kirchlindachstrasse 79  
3052 Zollikofen

---

**BBT-Nr: B-371**      **Projektträger**      Hotel & Gastro formation

**Projekttitel:**      **Neuentwicklung gastgewerblicher Berufe**

**Beitragsbereich**      d. Weitere Massnahmen

**LSB 2-Beitrag:**      150'000.-

**Kontaktperson:**      Frau  
Sabine Eppler  
Hotel & Gastro formation  
6353 Weggis

---

**BBT-Nr: B-381**      **Projektträger**    SwissBeton  
**Projekttitel:**      **Neuer Beruf: Betonwerker/in**  
**Beitragsbereich**    d. Weitere Massnahmen  
**LSB 2-Beitrag:**    60'000.-  
**Kontaktperson:**    Herr  
Peter G. Winter  
SwissBeton  
Fachverband für Schweizer Betonprodukte  
Kapellenstrasse 7  
3011    Bern

---

**BBT-Nr: B-386**      **Projektträger**    Schweiz. Ingenieur- und Architektenverband SIA  
**Projekttitel:**      **Berufsleitbild im Berufsfeld Bauplanung**  
**Beitragsbereich**    a. Anspruchsvolle Bereiche  
**LSB 2-Beitrag:**    100'000.-  
**Kontaktperson:**    Herr  
Eric Mosimann  
Schweiz. Ingenieur- und Architektenverband SIA  
Selnaustrasse 16  
8039    Zürich

---

**BBT-Nr: B-387**      **Projektträger**    Stiftung Pfadiheime Schweiz  
**Projekttitel:**      **Cudrefin'02 - Vorprojekt**  
**Beitragsbereich**    d. Weitere Massnahmen  
**LSB 2-Beitrag:**    12'000.-  
**Kontaktperson:**    Herr  
Marc Lombard  
Stiftung Pfadiheime Schweiz  
Postfach 686  
3000    Bern 8

---

**BBT-Nr: B-389**      **Projektträger**    Conférence des offices de la formation professionnelle  
de la Suisse romande et du Tessin, CRFP  
**Projekttitel:**      **Formation intégrée d' aide familiale, gestionnaire en economie  
familiale et assistante en soins**  
**Beitragsbereich**    d. Weitere Massnahmen  
**LSB 2-Beitrag:**    2'000'000.-  
**Kontaktperson:**    Herr  
Jean-Pascal Mouglin  
Conférence romande des offices de la formation profess. CRFP  
Case postale 4  
2007    Neuchâtel 7

---



---

**BBT-Nr: B-499**      **Projektträger**      Schweiz. Verband der Betonbohr- und  
Betonschneidunternehmen

**Projekttitel:**      **Bauwerkttrenner - ein neuer Lehrberuf im Baugewerbe**

**Beitragsbereich**      b. Bereich mit prakt. Tätigkeiten

**LSB 2-Beitrag:**      60'000.-

**Kontaktperson:**      Herr  
Willi Autenried  
Diamantbohr AG  
Bolimattstrasse 7  
5033 Buchs

---

**BBT-Nr: B-500**      **Projektträger**      Herren Stefan Mächler und Franz Dängeli

**Projekttitel:**      **Videofilm "Spiel um die Zukunft"**

**Beitragsbereich**      d. Weitere Massnahmen

**LSB 2-Beitrag:**      40'000.-

**Kontaktperson:**      Herr  
Stefan Mächler  
Gämsenstrasse 6  
8005 Zürich

---

**BBT-Nr: B-51**      **Projektträger**      Bildungsstelle WWF, Schweiz. Verband für  
Berufsberatung SVB

**Projekttitel:**      **Berufsinformation: umweltorientierte Berufe**

**Beitragsbereich**      d. Weitere Massnahmen

**LSB 2-Beitrag:**      200'000.-

**Kontaktperson:**      Herr  
Ueli Bernhard  
Bildungsstelle WWF  
Bollwerk 35  
3011 Bern

---

**BBT-Nr: B-53**      **Projektträger**      Bernisch-Zentralschweiz. Ausbildungsverbund (BZAV)  
Frei's Schulen LU , Feusi Bildungszentrum BE

**Projekttitel:**      **Schaffung eines Ausbildungsverbundes (BZAV)**

**Beitragsbereich**      d. Weitere Massnahmen

**LSB 2-Beitrag:**      240'000.-

**Kontaktperson:**      Herr  
Hans-Peter Schich  
BZAV  
Gewerbering  
6105 Schachen

---



---

**BBT-Nr: B-74**      **Projektträger**      Bundesamt für Berufsbildung und Technologie BBT  
**Projekttitel:**      **Modellversuch Basislehrjahr (Zweite Phase)**  
**Beitragsbereich**      a. Anspruchsvolle Bereiche  
**LSB 2-Beitrag:**      300'000.-  
**Kontaktperson:**      Herr  
                                 Dr. Emil Wettstein  
                                 Berufsbildungsprojekte Wettstein GmbH  
                                 Nordstrasse 138  
                                 8036 Zürich

---

**BBT-Nr: B-75**      **Projektträger**      Info-Partner Bildung & Arbeit / Formation & Emploi  
**Projekttitel:**      **Info-Partner Bildung & Arbeit / Formation & Emploi**  
**Beitragsbereich**      d. Weitere Massnahmen  
**LSB 2-Beitrag:**      175'000.-  
**Kontaktperson:**      Herr  
                                 Ulrich E. Gut  
                                 Info-Partner  
                                 Seefeldstrasse 301  
                                 8033 Zürich

---

**BBT-Nr: B-76**      **Projektträger**      Conférence des offices de la formation profess.  
                                 de la Suisse romande et du Tessin, CRFP  
                                 Centre Euroqual de l'Institut Kurt Bösch, Sion  
**Projekttitel:**      **Système qualité de l'apprentissage SQA**  
**Beitragsbereich**      d. Weitere Massnahmen  
**LSB 2-Beitrag:**      166'000.-  
**Kontaktperson:**      Monsieur  
                                 Vincent Chappuis  
                                 Service de la formation professionnelle  
                                 Rue des Marronniers 3  
                                 Case postale  
                                 2800 Delémont

---

**BBT-Nr: B-77**      **Projektträger**      Conférence des offices de la formation professionnelle  
                                 de la Suisse romande et du Tessin, CRFP  
**Projekttitel:**      **Label OFFT/BBT 'Entreprise formatrice' / 'Ausbildungsbetrieb**  
**Beitragsbereich**      d. Weitere Massnahmen  
**LSB 2-Beitrag:**      144'000.-  
**Kontaktperson:**      Monsieur  
                                 Jean-Pascal Mougin  
                                 Conférence romande des offices de la formation profess. CRFP  
                                 Case postale 4  
                                 2007 Neuchâtel

---



---

**BBT-Nr: B-83**      **Projektträger**      Schweiz. Fachstelle für Informationstechnologien im  
Bildungswesen SFIB / Schweiz. Erziehungsdirektoren  
Konferenz EDK

**Projekttitel:**      **Schweizerischer Bildungsserver - Das Portal zur Bildung Schweiz**

**Beitragsbereich**      d. Weitere Massnahmen  
**LSB 2-Beitrag:**      250'000.-

**Kontaktperson:**      Herr  
Francis Moret  
SFIB  
Erlachstrasse 21  
3000 Bern 9

---

**BBT-Nr: B-84**      **Projektträger**      Elektro-Ausbildungszentrum Zentralschweiz

**Projekttitel:**      **Verbundausbildung Telematiker**

**Beitragsbereich**      a. Anspruchsvolle Bereiche  
**LSB 2-Beitrag:**      160'000.-

**Kontaktperson:**      Herr  
Patric Ostertag  
Elektro-Ausbildungszentrum Zentralschweiz (EAZ)  
Technikumstrasse 1  
6048 Horw

---

**BBT-Nr: B-91**      **Projektträger**      Verband für visuelle Kommunikation VISCOM

**Projekttitel:**      **Implementierung neues Ausbildungskonzept der Berufe der  
visuellen Kommunikation**

**Beitragsbereich**      a. Anspruchsvolle Bereiche  
**LSB 2-Beitrag:**      50'000.-

**Kontaktperson:**      Herr  
Peter Theilkäs  
Viscom Schweiz.  
Brunngasse 36  
Postfach 935  
3000 Bern 7

---

**BBT-Nr: B-95**      **Projektträger**      Schweizerischer Milchwirtschaftlicher Verein SMV

**Projekttitel:**      **Einheitsberuf für das Tätigkeitsfeld Milchverarbeitung:  
'Milchtechnologe/in'**

**Beitragsbereich**      d. Weitere Massnahmen  
**LSB 2-Beitrag:**      60'000.-

**Kontaktperson:**      Herr  
Franz Birchler  
Geschäftsführer SMV  
Gurtengasse 6  
3001 Bern

---

---

**BBT-Nr: B-96**      **Projektträger**    Schweizerischer Verband Dach und Wand (SVDW)  
**Projekttitle:**      **Neues Berufsfeld Gebäudehülle**  
**Beitragsbereich**    d. Weitere Massnahmen  
**LSB 2-Beitrag:**    300'000.-  
**Kontaktperson:**    Herr  
                                 Jürg Schaufelberger  
                                 SVDW  
                                 Lindenstrasse 4  
                                 9240 Utzwil

---

**BBT-Nr: B-98**      **Projektträger**    Förderverein Lehrwerkstatt Modistinnen  
**Projekttitle:**      **Lehratelier für Modistinnen**  
**Beitragsbereich**    c. Gleichstellung  
**LSB 2-Beitrag:**    50'000.-  
**Kontaktperson:**    Frau  
                                 Caroline Felber  
                                 Förderverein Lehrwerkstatt für Modistinnen  
                                 Hübelstrasse 1  
                                 4600 Olten

---

## Projekte zulasten der Bundestranche mit Leistungsvereinbarung

**BBT-Nr:** BLV-10    **Projektträger**    Arbeitsgemeinschaft Informatikmittelschulen Schweiz  
**Projekttitel:**            **Informatikmittelschulen Schweiz**  
**Beitragsbereich**    a. Anspruchsvolle Bereiche  
**LSB 2-Beitrag:**        1'620'000.-  
**Kontaktperson:**        Herr  
                                 Dr. Hans Vettiger  
                                 Arbeitsgemeinschaft Informatikmittelschulen Schweiz  
                                 Unterer Stünziweg 4  
                                 8942 Oberrieden

---

**BBT-Nr:** BLV-103    **Projektträger**    Fondazione Progetto Poschiavo  
**Projekttitel:**            **Formazione professionale in Val Bregaglia**  
**Beitragsbereich**    d. Weitere Massnahmen  
**LSB 2-Beitrag:**        480'000.-  
**Kontaktperson:**        Herr  
                                 Maurizio Michael  
                                 7608 Castasegna

---

**BBT-Nr:** BLV-308    **Projektträger**    Berufsschule BBB Berufsbildung Baden  
**Projekttitel:**            **BBBaden IT-School**  
**Beitragsbereich**    a. Anspruchsvolle Bereiche  
**LSB 2-Beitrag:**        500'000.-  
**Kontaktperson:**        Herr  
                                 Peter Steiner  
                                 Moränenweg 991  
                                 5728 Gontenschwil

---

**BBT-Nr:** BLV-72    **Projektträger**    Schweiz. Berufsbildungsämter Konferenz SBBK  
**Projekttitel:**            **Einführung der Berufsfachschulen**  
**Beitragsbereich**    d. Weitere Massnahmen  
**LSB 2-Beitrag:**        1'175'900.-  
**Kontaktperson:**        Herr  
                                 Dr. Emil Wettstein  
                                 Berufsbildungsprojekte Wettstein GmbH  
                                 Nordstrasse 138  
                                 8037 Zürich

---

---

**BBT-Nr: BLV-24**    **Projektträger**    Schweiz. Konferenz der Gleichstellungsbeauftragten  
**Projekttitel:**            **Lehrstellenprojekt 16 +**  
Teilprojekt 1:            Gleichstellung als Querschnittaufgabe (Gender Mainstreaming)  
Teilprojekt 2:            KLUb+ - Klein(st)unternehmerinnen bilden aus  
Teilprojekt 3:            Förderung einer erfolgreichen Berufsausbildung für Migrantinnen  
Teilprojekt 4:            Förderung einer offenen, zukunftsorientierten Berufswahl  
Teilprojekt 5:            Sensibilisierung von Eltern  
**Beitragsbereich**        c. Gleichstellung  
**LSB 2-Beitrag:**        5'950'000.-  
**Kontaktpersonen:**    Frau                            Frau  
                                 Helgard Christen        Ursula Huber  
                                 Schweiz. Konferenz der Gleichstellungsbeauftragten  
                                 Lehrstellenprojekt 16+  
                                 Wilhelmstrasse 6  
                                 8007 Zürich

---

**BBT-Nr: BLV-275**    **Projektträger**    Bildungsdirektoren-Konferenz Zentralschweiz (BKZ)  
**Projekttitel:**            **Masterprojekt: Zusammenarbeit in der Berufsbildung Zentralschweiz**  
Teilprojekt 1:            Bildungscontrolling: Qualitätsentwicklung in der beruflichen Bildung  
Teilprojekt 2:            Förderung des Informationsstandes über die Berufsbildung  
Teilprojekt 3:            Gleichstellung in der Berufsbildung  
Teilprojekt 4:            Umsetzung neue Bildungssystematik Gesundheitsberufe  
                                 in der Zentralschweiz  
**Beitragsbereiche:**    d. Weitere Massnahmen / c. Gleichstellung  
**LSB 2-Beitrag:**        3.392'932.-  
**Kontaktperson:**        Frau  
                                 Priska Fischer  
                                 Amt für Berufsbildung  
                                 Obergrundstrasse 51  
                                 6002 Luzern

---





**Kanton: AR****Beitrag aus LSB 2: 277'520.-****Kontaktperson:** Herr

Hans Schnell  
 Amt für Berufsbildung  
 Am Obstmark  
 9102 Herisau  
 071 353 67 10

**Projekte:**

Coaching von Leistungsschwächeren und Lehrabbrechern  
 Lehrstellenmarketing für neue Berufe und zur Frauenförderung  
 Umsetzung des neuen Berufsbildungsgesetzes  
 Verbesserung und Aufbau der Berufs- und Studieninformation,  
 der Berufswahlvorbereitung inkl. Lehrerfortbildung

**Beitragsbereiche:**

b. Bereich mit prakt. Tätigkeiten  
 d. Weitere Massnahmen  
 d. Weitere Massnahmen  
 d. Weitere Massnahmen

**Kanton: BE****Beitrag aus LSB 2: 6'631'189.-****Kontaktperson:** Frau

Erika Zehnder  
 Amt für Berufsbildung  
 Sulgeneckstrasse 19  
 3007 Bern  
 031 633 87 26

**Projekte:**

Ausbildungsverbund Berner Oberland  
 Basislehrjahr Informatiker-Ausbildung (AVO)  
 Basislehrjahr MultimediaelektronikerIn (Pilot)  
 Berner ICT-Offensive  
 Informatikausbildung im Berner Oberland  
 MultimediaelektronikerIn an der BAM 2000  
 PolymechnikerIn Region Biel-Seeland  
 Umsetzung I-CH (I-BE)  
 Ausbildung in Biolandbau: BiolandwirtIn - BiopraktikerIn  
 Ausbildungsplätze für fremdsprachige Frauen und Männer  
 Berufspraktische Bildung Landwirtschaft  
 Bilan des compétences  
 Von der Anlehre zur berufspraktischen Bildung  
 Basislehrjahr Informatikerinnen BLI  
 Flying wisniñas - junge Migrantinnen im Berufswahlalter  
 Integration junger Migrantinnen: Incluso  
 KleinkindererzieherIn, Beschaffung zusätzlicher Lehrstellen  
 Netzwerk Fachpersonen Gleichstellung in der Berufsbildung  
 Pilotprojekt amie (junge Frauen und technische Berufe)

**Beitragsbereiche:**

a. Anspruchsvolle Bereiche  
 b. Bereich mit prakt. Tätigkeiten  
 c. Gleichstellung  
 c. Gleichstellung  
 c. Gleichstellung  
 c. Gleichstellung  
 c. Gleichstellung  
 c. Gleichstellung

Ausbildung zur HauswirtschafterIn, 3jährige Ausbildung (Ausbildungsverbund)	d. Weitere Massnahmen
Recherche de places d'apprentissage dans le Jura bernois	d. Weitere Massnahmen
Concept de formation commerciale en école à plein temps et en bureau pratique	d. Weitere Massnahmen
Conférence sur la nouvelle loi sur la formation professionnelle	d. Weitere Massnahmen
Salon de la formation professionnelle 2002: promotion de la réforme de la formation commerciale	d. Weitere Massnahmen
Lehrstellenmarketing Region Biel für französischsprachende Jugendliche	d. Weitere Massnahmen
Rent-a-Stift Pilot französisch 2001 / La parole aux apprentis	d. Weitere Massnahmen
Begleitung fremdsprachiger Eltern an der BAM	d. Weitere Massnahmen
Berufsfachschule Gesundheit Phase 2	d. Weitere Massnahmen
KMU Lehrstellenverbund Phase 1 und Phase 2	d. Weitere Massnahmen
Lehrlingswesen als Teil des Personalmanagements	d. Weitere Massnahmen
Lehrstellenmarketing an Gewerbeausstellungen	d. Weitere Massnahmen
Medien- und Öffentlichkeitsarbeit 2000-2001	d. Weitere Massnahmen
Pilotprojekt Berufsfachschule Gesundheit und Soziales Phase 1	d. Weitere Massnahmen
Pilotprojekt Umsetzung Berufsfeld Grüne Berufe	d. Weitere Massnahmen
Rent-a-Stift deutsch 2001	d. Weitere Massnahmen
Réseaux d'entreprises, nouveaux modèles formation	d. Weitere Massnahmen
Revision der Ausbildung Hauspflege	d. Weitere Massnahmen
Salon de la formation professionnelle 2004	d. Weitere Massnahmen
Studie „TREE BE“ (Transitionen in die Berufslehre)	d. Weitere Massnahmen
Umsetzung Reform Kaufmännische Grundausbildung	d. Weitere Massnahmen
Zielgruppengerechter Prospekt für Job start (BIZ Bern)	d. Weitere Massnahmen

---

## Kanton: BL

**Beitrag aus LSB 2: 1'396'941.-**

Kontaktperson: Herr  
Hans-Peter Hauenstein  
Amt für Berufsbildung und Berufsberatung  
Rosenstrasse 25  
4410 Liestal  
061 927 28 00

### Projekte:

Project-learning-Center für MediamatikerInnen (mit BS)  
Weiterentwicklung Informatiklehre in Muttenz (mit BS)  
Attestausbildungen 'gastro' und 'metall'  
Coaching-Angebot für Lehrfrauen an der Berufsschule Muttenz  
Gleichstellung - eine Querschnittaufgabe  
Lehrplatz für Migrantinnen (mit BS)

### Beitragsbereiche:

a. Anspruchsvolle Bereiche  
a. Anspruchsvolle Bereiche  
b. Bereich mit prakt. Tätigkeiten  
c. Gleichstellung  
c. Gleichstellung  
c. Gleichstellung



**Kanton: FR****Beitrag aus LSB 2: 1'646'738.-****Kontaktperson:** Monsieur

Hubert Perler  
 Office cantonal de la formation professionnelle  
 Derrière-les-Remparts 5  
 1701 Fribourg  
 026 305 25 00

**Projekte:**

Mise en place d'une filière de formation en voie rapide d'informaticien-ne avec maturité professionnelle  
 Apprentissage de technologue en denrées alimentaires ou en industrie laitière  
 Ponts vers l'apprentissage: Formation de médiateurs/-trices  
 Stages pour jeunes filles dans les métiers atypiques  
 Amélioration de l'offre des places d'apprentissage - subventions spéciales pour cours d'introduction  
 Apprentissage gestionnaire en économie familiale, 1ère année intensive  
 Cours pratiques pour dessinateurs et dessinatrices en génie civil  
 Edition d'un classeur de préparation au choix professionnel  
 Egalité de traitement quant à l'écolage de la filière de concepteur/conceptrice en multimédia  
 FriMeca - brochure d'information destinée aux jeunes femmes et jeunes hommes pour les métiers de la mécanique  
 Village des métiers

**Beitragsbereiche:**

a. Anspruchsvolle Bereiche  
 a. Anspruchsvolle Bereiche  
 b. Bereiche mit prakt. Tätigkeiten  
 c. Gleichstellung  
 d. Weitere Massnahmen  
 d. Weitere Massnahmen

**Kanton: GE****Beitrag aus LSB 2: 2'635'507.-****Kontaktperson:** Monsieur

Jean-Marc Frère  
 Office d'orientation et de formation professionnelle  
 Rue Prévost-Martin 6  
 Case postale 457  
 1211 Genève 4  
 022 705 01 11

**Projekte:**

Classe pilote I-CH  
 Expérimentation d'un concept modulaire en informatique: Médiaticien-ne  
 Réforme de l'apprentissage dans les professions du dessin  
 Modules FormationOrientationInsertion  
 Aide à l'insertion des jeunes en difficultés  
 Préapprentissage CIPA  
 Modules ReFlex (aide pour jeunes filles en situation de rupture)

**Beitragsbereiche:**

a. Anspruchsvolle Bereiche  
 a. Anspruchsvolle Bereiche  
 a. Anspruchsvolle Bereiche  
 b. Bereiche mit prakt. Tätigkeiten  
 b. Bereiche mit prakt. Tätigkeiten  
 b. Bereich mit prakt. Tätigkeiten  
 c. Gleichstellung

Elaboration d'un référentiel de compétences clés	d. Weitere Massnahmen
Informations sur la formation profess. aux entreprises étrangères établies dans le canton	d. Weitere Massnahmen
Préparation à la mobilité et à la gestion de carrière des apprenti-e-s	d. Weitere Massnahmen

**Kanton: GR****Beitrag aus LSB 2: 1'161'811.-****Kontaktperson:** Herr

Stefan Eisenring  
 Amt für Berufsbildung und Berufsberatung  
 Quaderstrasse 17  
 7000 Chur  
 081 257 21 21

**Projekte:**

Basislehrjahr Informatik  
 Progetto Val Bregaglia  
 Landwirtschaftspraktiker  
 Verbesserung der berufspraktischen Ausbildung für Jugendliche mit beeinträchtigter Lernfähigkeit in der freien Wirtschaft  
 Berufswahlmodul "Piazza"  
 Chancenjahre  
 Technikschnuppertag für Sekundarschülerinnen  
 Berufsaustellungen  
 Berufsschau 2000: Das Gewerbe gestern - heute - morgen  
 Lehrlingsforum für Kochlehrlinge  
 Förderung der Deutschen Sprache für nicht-deutschsprachige Berufslerner  
 Schnupperlehren "Surselvafutur"

**Beitragsbereiche:**

a. Anspruchsvolle Bereiche  
 a. Anspruchsvolle Bereiche  
 b. Bereich mit prakt. Tätigkeiten  
 b. Bereich mit prakt. Tätigkeiten  
 c. Gleichstellung  
 c. Gleichstellung  
 c. Gleichstellung  
 d. Weitere Massnahmen  
 d. Weitere Massnahmen  
 d. Weitere Massnahmen  
 d. Weitere Massnahmen  
 d. Weitere Massnahmen

**Kanton: JU****Beitrag aus LSB 2: 524'680.-****Kontaktperson:** Monsieur

Jean-Luc Portmann  
 Service de la formation professionnelle  
 Rue des Maronniers 3  
 2800 Delémont  
 032 420 71 66

**Projekte:**

Un apprentissage d'informaticien avec maturité professionnelle  
 Renforcement des mesures d'orientation et d'insertion prof. pour les élèves à faibles capacités scolaires  
 Campagne: L'apprentissage - une voie pertinente

**Beitragsbereiche:**

a. Anspruchsvolle Bereiche  
 b. Bereich mit prakt. Tätigkeiten  
 d. Weitere Massnahmen

Nouveau Centre d'information professionnelle avec espaces thématiques	d. Weitere Massnahmen
Réseau de compétences 'Vous pouvez le faire!'	d. Weitere Massnahmen
Sensibilisation à l'apprentissage des nouvelles entreprises	d. Weitere Massnahmen

**Kanton: LU****Beitrag aus LSB 2: 2'431'542.-****Kontaktperson:** Herr

Josef Widmer  
 Amt für Berufsbildung  
 Obergrundstrasse 51  
 6002 Luzern  
 041 228 52 45

**Projekte:**

Umsetzung neues Konzept für die InformatikerInnen-Lehre in der Zentralschweiz

Umsetzung neues Konzept für die MediamatikerInnen-Lehre in Zentralschweiz

Schaffung eines Ausbildungsverbundes BZAV

Berufsvorbereitungsjahr

'Wir sind dabei' (Berufswahlhilfe für praktisch Begabte)

'ZAZOV' Zusätzliches Ausbildungsprogramm zur Optimierung von Vorstellungsvermögen und Arbeitstechnik

Ausbaumonteur/Ausbaumonteurin

Förderpädagogik an der Gewerblichen Berufsschule der Stadt Luzern

Jobsurfing (Integrationsprogramm für stellenlose Jugendliche)

Chancengleichheit in der Berufsbildung

PR, Werbung und Fördermassnahmen an der Zentralschweizer Bildungsmesse ZEBI 2001

Berufs- u. Studienberatung an der Zentralschweizer Bildungsmesse ZEBI 01

Berufsschulen an der ZEBI 01

Die Landwirtschaft an der ZEBI 2001

Informationsveranstaltungen / berufskundliche Orientierungen

Luzerner Ausbildungsverbund Pflegeheim LAP

Qualitätssicherung Lehrabschlussprüfungen Kt. LU

Umsetzung eines Qualitätsmanagementsystems 'ISO PLUS' an den Berufsschulen im Kt. LU

Vom Arbeiten träumen (Integrationshilfe für MigrantInnen)

**Beitragsbereiche:**

a. Anspruchsvolle Bereiche

a. Anspruchsvolle Bereiche

a. Anspruchsvolle Bereiche

b. Bereich mit prakt. Tätigkeiten

c. Gleichstellung

d. Weitere Massnahmen

**Kanton: NE****Beitrag aus LSB 2: 1'301'888.-**

**Kontaktperson:** Monsieur  
 François Gubler  
 Service de la formation professionnelle  
 Espacité 1  
 2302 La Chaux-de-Fonds  
 032 919 79 26

**Projekte:**

Soutien renforcé à l'insertion professionnelle des jeunes en difficulté  
 Classe PEX (année de transition)  
 Classe POIA (Classe pour apprenti-e-s en situation d'échec)  
 Classes JET (jeunes en transit)  
 Apprenti-e-s et compétences: démarche portfolio  
 Apprentissage PLUS – Cuisinier + Sommelier  
 Campagnes Formapro Multimédias  
 Formation de praticiens-formateurs dans les institutions de soins  
 Gestionnaire en économie familiale: CFC sur 3 ans  
 Partenariat flexible école-entreprise  
 Stages de promotion/valorisation des métiers de la mécanique

**Beitragsbereiche:**

b. Bereich mit prakt. Tätigkeiten  
 d. Weitere Massnahmen  
 d. Weitere Massnahmen

**Kanton: OW****Beitrag aus LSB 2: 162'642.-**

**Kontaktperson:** Herr  
 Urs Burch  
 Amt für Berufsbildung und Berufsberatung  
 Grundacher  
 Postfach 1164  
 6061 Sarnen  
 041 660 18 45

**Projekte:**

Brückenangebote: Einführung, Entwicklung, Coaching  
 Ausbildungsberatung im Dienst der Qualitätsentwicklung  
 Gewerbeausstellung Sachseln 2002  
 Verbesserung des Uebergangs Sek I - Sek II

**Beitragsbereiche:**

b. Bereich mit prakt. Tätigkeiten  
 d. Weitere Massnahmen  
 d. Weitere Massnahmen  
 d. Weitere Massnahmen

**Kanton: SG**

**Beitrag aus LSB 2: 3'291'330.-**

**Kontaktperson:** Herr  
 Ruedi Giezendanner  
 Amt für Berufsbildung  
 Brühlgasse 37  
 9001 St. Gallen  
 071 229 38 76

**Projekte:**

- Pilotlehrgang Designer/in
- OBA Zukunftswerkstatt 2001
- Quantitativer und qualitativer Ausbau der Vorlehre
- 4. FrauenVernetzungswerkstatt zum Thema: Wie weiblich ist die Wirtschaft?
- Motivationskampagne für eine offene Berufswahl: 'Junge Frauen surfen in die Zukunft'
- OBA-Zukunftswerkstatt "Boom ohne Frauen?"
- Aktion Fairplay - Faire Lehrlingsauswahl
- Lehrstellenbörse St.Gallen
- Lehrstellenbörse/Lehrstellenvermittlung Sargans
- Lehrstellenmarketing durch das Amt für Berufsbildung
- Lehrstellenmarketing Hauswirtschaft
- Projekt Früherfassung potenzieller Lehrabbrüche

**Beitragsbereiche:**

- a. Anspruchsvolle Bereiche
- a. Anspruchsvolle Bereiche
- b. Bereich mit prakt. Tätigkeiten
- c. Gleichstellung
- c. Gleichstellung
- c. Gleichstellung
- d. Weitere Massnahmen

**Kanton: SH**

**Beitrag aus LSB 2: 578'062.-**

**Kontaktperson:** Herr  
 Rolf Dietrich  
 Amt für Berufsbildung  
 Herrenacker 9  
 8200 Schaffhausen  
 052 632 72 54

**Projekte:**

- Förderung der Informatikberufe im Kt. SH (inkl. Basislehrjahr)
- Gesamtkonzept Berufseinstiegsjahr
- Ausbau der Berufs- und Studieninformation
- Lehrstellenmarketing
- Umsetzung nBBG
- Umsetzung neuer Berufe und laufender Projekte

**Beitragsbereiche:**

- a. Anspruchsvolle Bereiche
- b. Bereiche mit prakt. Tätigkeiten
- d. Weitere Massnahmen
- d. Weitere Massnahmen
- d. Weitere Massnahmen
- d. Weitere Massnahmen



Projektierung MultimediagealterIn	a. Anspruchsvolle Bereiche
Vorbereitungsjahr IT-Berufe / Brückenangebote im IT Bereich	a. Anspruchsvolle Bereiche
Brückenangebote Thurgau	b. Bereich mit prakt. Tätigkeiten
Pilotprojekt Malerlehre: Promotion nach jedem Lehrjahr	b. Bereich mit prakt. Tätigkeiten
Unterrichtsmodule für die Berufswahl "Romeo und Julia"	c. Gleichstellung
Schnupperwochen für Mädchen in den Berufen Elektronikerin, Polymechnikerin und Informatikerin	c. Gleichstellung
Einführungskommission und Interessengemeinschaft Hauswirtschaft Thurgau	d. Weitere Massnahmen
Ausbildungssupport KV-Reform	d. Weitere Massnahmen
Eignungstest Gastro-Berufe	d. Weitere Massnahmen
Lehrstellenmarketing und LENA	d. Weitere Massnahmen
Neukonzipierung der Hauswirtschaftlichen Lehren im Thurgau	d. Weitere Massnahmen
Vertiefungskurs Montageelektriker	d. Weitere Massnahmen

## Kanton: TI

**Beitrag aus LSB 2: 2'263'281.-**

### Kontaktperson: Herr

Vincenzo Nembrini  
 Divisione della formazione professionale  
 Via Vergiò 18  
 6932 Breganzona  
 091 815 31 00

### Projekte:

Anno di base e integrato del tironcinio per le professioni della chimica e della biologia

Anno di base e integrato del tironcinio per le professioni delle arti grafiche

Anno di base e integrato del tironcinio per le professioni dell'elettrotecnica per automobili, intrattenimento e hardware

Corsi propedeutici ai corsi di Maturita Professionale (post AFC)

DV Web (Design Visualisation Web)

Marketing dei tirocini nelle professioni della comunicazione visuale

Nuovo laboratorio per corsi d'introduzione dei tirocini della carrozzeria

Muratori in sottostruttura per AlpTransit

Nuovo tironcinio per posatore di elementi prefabbricati

Progetto PRO-FTI (promozione di carriera per apprendiste dell commercio e della vendita)

Giornate informative per ragazze sulle professioni dell'ingegneria

LINA-Girl

Scuola d'arti e mestieri per sole informatiche

Sportello donna viaggia su Internet

### Beitragsbereiche:

a. Anspruchsvolle Bereiche

b. Bereich mit prakt. Tätigkeiten

b. Bereich mit prakt. Tätigkeiten

b. Bereich mit prakt. Tätigkeiten

c. Gleichstellung

c. Gleichstellung

c. Gleichstellung

c. Gleichstellung

c. Gleichstellung

Anno di base e integrato del tirocinio per le professioni della falegnameria	d. Weitere Massnahmen
Anno di base e integrato del tirocinio per le professioni della metalcostruzione	d. Weitere Massnahmen
SAMB 2001 (anno di base nei tirocini di polimeccanico, elettromeccanico, elettronico, costruttore di macchine)	d. Weitere Massnahmen
Cockpit 2001: Laboratorio di attività pratica commerciale	d. Weitere Massnahmen
'TOP' (tecnica, organizzazione, persona nelle scuole per apprendisti)	d. Weitere Massnahmen
'Fondo un impresa'	d. Weitere Massnahmen
Da scuola di diploma a scuola professionale specializzata	d. Weitere Massnahmen
Entro nel mondo del lavoro fra passato e progetti per il futuro	d. Weitere Massnahmen
Espoprofessionioni 2000, 2002, 2004	d. Weitere Massnahmen
Formazione professionale per sportivi d'elite	d. Weitere Massnahmen
Italian S&B (Schmid & Barmettler Berufsinformation)	d. Weitere Massnahmen
Italian Swissdoc	d. Weitere Massnahmen
Nuova formazione per nuovi compiti degli ispettori del tirocinio	d. Weitere Massnahmen
Nuove tecnologie nei tirocini della metalcostruzione	d. Weitere Massnahmen
Nuovo tirocinio di operatore socioassistenziale	d. Weitere Massnahmen
Più maturità professionale commerciale nel Ticino	d. Weitere Massnahmen
Promozione di tirocinio nell settore ristorazione e albergheria	d. Weitere Massnahmen
Qualità nella formazione dei parrucchieri	d. Weitere Massnahmen
Total CH-Q	d. Weitere Massnahmen

**Kanton: UR****Kontaktperson:** Herr

Josef Renner  
 Amt für Berufsbildung  
 Klausenstrasse 4  
 6460 Altdorf  
 041 875 20 58

**Beitrag aus LSB 2: 220'712.-****Projekte:**

Förderung von Lehrstellen im High-Tech-Bereich

**Beitragsbereich:**

a. Anspruchsvolle Bereiche

**Kanton: VD****Beitrag aus LSB 2: 4'827'711.-**

**Kontaktperson** Monsieur  
 Jean-Pierre Rochat  
 Service de la formation professionnelle  
 Rue St-Martin 24  
 Case postale  
 1014 Lausanne  
 021 316 63 07

**Projekte:**

Nouvelle filière de formation d'informaticiens/-ennes

Classe de préapprentissage et de transition

CHARTEM (Centre Horizon d'Activités, Relais Transition  
Ecole-Métiers)

Ateliers 'EGEFO'(Ateliers für eine geschlechtsneutrale Berufswahl)

Machine CNC pour les apprentis(es) menuisiers, ébénistes  
et charpentiersMétiers de l'hôtellerie et de la restauration: promotion des  
places d'apprentissage ( spécialement pour les jeunes filles)Transition école - métier: aide individualisée aux apprentis  
et aux entreprises

Connecteurs

Antenne Futur'app - un lien, un lieu

CD-Rom 'Les métamorphoses du travail - La vie des métiers'

Pôle de formation PERFORM

Start up - Objectif Apprentissage

Zoom sur les métiers

CD-Rom 'Les métamorphoses du travail -  
les nouvelles technologies'**Beitragsbereiche:**

a. Anspruchsvolle Bereiche

b. Bereich mit prakt. Tätigkeiten

b. Bereich mit prakt. Tätigkeiten

c. Gleichstellung

d. Weitere Massnahmen

**Kanton: VS****Beitrag aus LSB 2: 2'062'963.-**

**Kontaktperson:** Monsieur  
 Alexandre Rey  
 Service de la formation professionnelle  
 Planta 3  
 1951 Sion  
 027 606 42 50

**Projekte:**Formation dans des domaines très spécialisés (automaticien,  
électronicien et informaticien): enseignement en tronc commun

Promotion du choix professionnel atypique

Création de structures de formation communes

Information et promotion de l'apprentissage

**Beitragsbereiche:**

a. Anspruchsvolle Bereiche

c. Gleichstellung

d. Weitere Massnahmen

d. Weitere Massnahmen



Kompetenzzentrum für Lernförderung und Integration (TBZ)	b. Bereiche mit prakt. Tätigkeiten
Weiterbildungs- und Laufbahnperspektiven für Berufsschülerinnen in traditionellen Frauenberufen	c. Gleichstellung
Berufswahlbegleitung Informatik für Mädchen Sekundarstufe 1	c. Gleichstellung
Sprung in die Berufswelt (junge Migrantinnen)	c. Gleichstellung
Technic Girls: Motivierung von Schülerinnen für techn. Berufe	c. Gleichstellung
In-for-Girls: Förderung von Informatikerinnen während der Ausbildung	c. Gleichstellung
Entwicklung einer modularisierten Weiterbildung im Kanton ZH (Vorprojekt)	d. Weitere Massnahmen
Postmaturitäre Berufsausbildung - Alternative zum Hochschulstudium	d. Weitere Massnahmen
Projektorganisation Einführung reformierte KV-Lehre: Projektleitung	d. Weitere Massnahmen
'bili' - zweisprachiges Lernen an Berufsschulen	d. Weitere Massnahmen
'kabel' Zürcher Oberland - weniger Lehrvertragsauflösungen	d. Weitere Massnahmen
Ausbildungsforen im LSB2 ZH: Rahmenkonzept	d. Weitere Massnahmen
Ausbildungsforum Affoltern: Massnahmenplan 2001	d. Weitere Massnahmen
Ausbildungsforum Bezirk Dietikon: Massnahmenplan 2001	d. Weitere Massnahmen
Ausbildungsforum Bezirk Meilen: Massnahmenplan 2001	d. Weitere Massnahmen
Ausbildungsforum der Stadt Zürich: Massnahmenplan 2001	d. Weitere Massnahmen
Ausbildungsforum Horgen: Massnahmenplan 2001	d. Weitere Massnahmen
Ausbildungsforum Uster: Massnahmenplan 2001	d. Weitere Massnahmen
Ausbildungsforum Winterthur: Massnahmenplan 2001	d. Weitere Massnahmen
Ausbildungsforum Zürcher Oberland: Massnahmenplan 2001	d. Weitere Massnahmen
Ausbildungsforum Zürcher Unterland: Massnahmenplan 2001	d. Weitere Massnahmen
Ausbildungsverbund Kaufmann/Kauffrau öffentlicher Verkehr	d. Weitere Massnahmen
Berufe an der Arbeit (Erweiterung)	d. Weitere Massnahmen
Berufslehrverbund Zürich (BVZ)	d. Weitere Massnahmen
Deutschförderung in der Lehre (mit Sprachenportfolio)	d. Weitere Massnahmen
e-learning für kaufmännische Lehrbetriebe	d. Weitere Massnahmen
Integration junger MigrantInnen des Bezirks Dietikon	d. Weitere Massnahmen
Laufbahnplanung an Berufsschulen (mit CH-Q)	d. Weitere Massnahmen
Lehrstellenverbund Albis	d. Weitere Massnahmen
Neue Gesundheitsberufe (Projektleitung)	d. Weitere Massnahmen
Berufswahlprojekt 'Rent-a-stift'	d. Weitere Massnahmen
Sprache und Integration in die Berufswelt (Vorprojekt)	d. Weitere Massnahmen
FarbgestalterIn: Modularisierung des Ausbildungsganges	d. Weitere Massnahmen



**Verzeichnis der Auskunftspersonen 2001**

Herr Berger	Kant. Amt für Berufsbildung TG	8500	Frauenfeld
Herr Bütler	Kant. Amt für Berufsbildung AG	5001	Aarau
Herr Knoblauch			
Frau Davatz	Schweizerischer Gewerbeverband	3007	Bern
Herr Dietrich	Kant. Amt für Berufsbildung SH	8201	Schaffhausen
Herr Eisenring	Kant. Amt für Berufsbildung GR	7000	Chur
Frau Fischer	Zentralschweizer Bildungs- direktoren-Konferenz ZBK	6002	Luzern
Herr Frère	Office d'orientation et de formation professionnelle GE	1211	Genève 4
Herr Galliker	Schweiz. Berufsbildungsämter- Konferenz SBBK	3012	Bern
Herr Giezendanner	Kant. Amt für Berufsbildung SG	9004	St. Gallen
Herr Geisser			
Herr Gubler	Service de la formation technique et professionnelle NE	2302	La Chaux-de-Fonds
Herr Hauenstein	Kant. Amt für Berufsbildung BL	4410	Liestal
Herr Hensel	Kant. Amt für Berufsbildung SZ	6430	Schwyz
Herr Regli			
Herr Hohl	Interessengemeinschaft Kaufmännische Grundausbildung IGKG	3007	Bern
Frau Hostettler	Schweiz. Fachstelle Ausbildung Betagtenbetreuung	3006	Bern
Frau Huber	16+, Lehrstellenprojekt der eidgen. Konferenz der Gleichstellungs- beauftragten	8005	Zürich
Frau Christen			
Herr Keller	Genossenschaft I-CH	8001	Zürich
Herr Merkli			
Herr Knobel	Kant. Amt für Berufsbildung ZG	6301	Zug
Herr Knutti	Deutschscheizerische Berufsbildungsämter-Konferenz DBK	6003	Luzern

Herr Marbach	Kant. Amt für Berufsbildung BS	4005	Basel
Herr Kohlbrenner			
Frau Zurschmiede			
Herr Meylan	Service de la formation professionnelle VD / CRFP	1014	Lausanne
Herr Mouglin	Conférence des offices cantonaux de la formation professionnelle de la Suisse romande et du Tessin CRFP	2007	Neuchâtel
Herr Nembrini	Divisione della formazione professionale TI	6932	Breganzona
Herr Perler	Office cantonal de la formation professionnelle FR	1701	Fribourg
Herr Sapin			
Herr Portmann	Service de la formation professionnelle JU	2800	Delémont
Herr Renner	Kant. Amt für Berufsbildung UR	6460	Altdorf
Frau Widmer Baumann			
Frau Renner	Kant. Amt für Berufsbildung BE	3007	Bern
Frau Zehnder			
Herr Rey	Service cantonal de la formation professionnelle VS	1950	Sion
Herr Rickenbacher	Kant. Amt für Berufsbildung SO	4502	Solothurn
Herr Delfini			
Herr Vongunten			
Herr Rochat	Service de la formation professionnelle VD	1014	Lausanne
Frau Sattler	Agogis	8032	Zürich
Herr Schmitter	Bundesamt für Berufsbildung und Technologie BBT	3003	Bern
Frau Zurbrügg			
Herr Nafzger			
Herr Schnellli	Kant. Amt für Berufsbildung AR	9102	Herisau
Herr Schnellmann	Kant. Amt für Berufsbildung OW	6060	Sarnen
Herr Burch			
Herr Schucan	Kant. Mittelschul- und Berufsbildungsamt ZH	8090	Zürich
Herr Siegrist	Baden IT-School	5402	Baden
Herr Sigerist	Schweiz. Gewerkschaftsbund SGB	3007	Bern

---

Herr Vettiger	Arbeitsgemeinschaft Informatikmittelschulen Schweiz	8942	Oberrieden
Herr Wettstein	Berufsbildungsprojekte GmbH	8037	Zürich
Herr Widmer Herr Heer	Kant. Erziehungs- und Kultur- departement, Gruppe Berufs- und Erwachsenenbildung	6002	Luzern



## Konzeption der Gesamtevaluation des LSB 2

### 1. Projekteingabe

#### **Projekteckdaten**

##### 1.1 Projekt-Titel

Gesamtevaluation LSB 2

##### 1.2 ProjektträgerIn / AntragstellerIn

Name: Prof. Dr. Weber  
Vorname: Karl  
Institution: Koordinationsstelle für Weiterbildung der Universität Bern  
Strasse: Falkenplatz 16  
PLZ, Ort: 3012 Bern  
Tel: 031 / 631'39'29  
Fax: 031 / 631'33'60  
E-Mail: karl.weber@kwb.unibe.ch

##### 1.3 ProjektpartnerIn

Im Rahmen der Gesamtevaluation werden verschiedene (voraussichtlich max. 5) Teilmandate, insbesondere für die Durchführung von vertieften Detailstudien, Fall- oder Wirkungsanalysen an externe Partner zu vergeben sein: im öffentlichen oder selektiven Ausschreibungsverfahren werden je nach Fragestellung geeignete, universitäre und nicht-universitäre, externe ProjektpartnerInnen zu suchen bzw. zu bestimmen sein.

##### 1.4 ProjektleiterIn

Name: lic.phil. Gertsch  
Vorname: Marianne  
Institution: Koordinationsstelle für Weiterbildung der Universität Bern  
Strasse: Falkenplatz 16  
PLZ / Ort: 3012 Bern  
Tel: 031 / 631'87'51  
Fax: 031 / 631'33'60  
E-Mail: marianne.gertsch@kwb.unibe.ch

##### 1.5 Gesetzliche Grundlage

Art. 4, Absatz 1 Bundesbeschluss LSB 2  
Art. 2d BB, Analysen und Studien zur Optimierung der Datenlage;

##### 1.6 Projektdauer (in Monaten)

45 Monate (April 2001 bis Dezember 2004)

## 1.7 Gesamtkosten des Projekts

1'150'000.-- (Kostendach), zuzüglich 7,6% MwSt

## 1.8 Nachgesuchter Betrag

1'150'000.-- (Kostendach), zuzüglich 7,6% MwSt

## 1.9 Projektkurzfassung (max. 1500 Anschläge; ist für die Publikation bestimmt)

Der LSB 2 soll, nach Massgabe von Art. 4 des Beschlusses und in Analogie zu seinem Vorläufer LSB 1 während der Jahre 2001 bis 2004 als Gesamtprogramm evaluiert werden. Die Evaluation hat dem BBT handlungsrelevante Erkenntnisse zu liefern im Hinblick auf

- den Beleg der Wirksamkeit des LSB 2 in seinen prioritären Zielbereichen,
- Verlauf und Qualität der Umsetzung des Gesamtprogramms LSB 2 und deren Optimierung,
- die Realisierungs- und Ergebnisqualität sowie die Wirksamkeit von Einzelprojekten/Projekttypen,
- das Entwicklungspotenzial des LSB 2 im Hinblick auf die Reform des Berufsbildungsgesetzes.

Im Sinne eines ressourcenorientierten Vorgehens und der optimalen Nutzung der Erfahrungen aus der Gesamtevaluation LSB 1 und der Startphase LSB 2 hat das BBT die Absicht, der KWB das Mandat „Gesamtevaluation des LSB 2“ zu übertragen. Die KWB wird dieses Mandat als „Generalunternehmerin“ wahrnehmen und gegenüber dem BBT in allen Teilen verantworten. Um der Evaluation LSB 2 neues Know-How und neue Sichtweisen verfügbar zu machen, wird der Auftrag in Zusammenarbeit mit externen Partnern durchgeführt: Teilaufgaben werden im Ausschreibungsverfahren an geeignete Dritte vergeben.

Geplant ist eine **Gesamtevaluation**, die die verschiedenen Ebenen des Programms LSB 2 berücksichtigt und das regelmässige Feedback der Ergebnisse an die ProjektträgerInnen und -LeiterInnen sicherstellt:

- **Programmebene:** Gegenstand hier sind Verlauf und Qualität der Umsetzung des Gesamtprogramms LSB 2, sowie die Wirksamkeit desselben im Hinblick auf seine Zielsetzungen. Dabei sind sowohl beabsichtigte, als auch unbeabsichtigte Wirkungen Gegenstand der Beobachtung.
- **Projektebene:** Hier sind zum Einen Evaluationen von Einzelprojekten mit spezieller Relevanz und/oder Reichweite (z.B. I-CH, Berufsfachschulen u.ä.), zum Anderen von bestimmten Projekttypen oder Bündeln von Projekten (z.B. Projekte zur Verbesserung der Zugangschancen schwächerer Jugendlicher, Projekte zur Erhöhung des Frauenanteils in best. Berufen u.ä.) vorgesehen.
- **Vertiefende Detailstudien** (Fallstudien, Wirkungsanalysen): Einzelne Fragestellungen, die für die Evaluation des Gesamtprogramms und/oder für einzelne seiner Teilaspekte von besonderer Wichtigkeit sind, werden in eigenen Studien vertieft bearbeitet (analog zu den Studien „Lehrstellenmarketing“ oder „Brückenangebote“ im LSB 1).

Zusätzlich bietet die Gesamtevaluation prioritär für Projektleitende sogenannte **Feedbackangebote** an: Anlässlich von Seminaren und Workshops sollen die Ergebnisse der Evaluation diffundiert und für die Arbeit der Projektverantwortlichen nutzbar gemacht werden.

Für das BBT und dessen Umsetzungspartner auf Kantons- und Bundesebene sollen sich aus den Ergebnissen der Gesamtevaluation unmittelbar nützliche Erkenntnisse und Hinweise ergeben für:

- die Rechenschaftsablegung der Projektverantwortlichen gegenüber politischen Behörden
- die Steuerung, weitere Ausgestaltung und Optimierung des LSB 2 und seiner Projekte
- die Schaffung von Erfahrungswerten für die weitere Entwicklung und Steuerung der Berufsbildung, insbesondere die konkrete Ausgestaltung neuer Modelle und Verfahren des revidierten Berufsbildungsgesetzes.

## Beschreibung des Projektes und der geplanten Arbeiten

### 1.10 Ausgangslage (wo stehen wir?)

#### **1. Ausgangslage:**

Im Sinne eines ressourcenorientierten Vorgehens und der Nutzung der Erfahrungen aus der Gesamtevaluation LSB 1 und der Startphase LSB 2 hat das BBT die Absicht, der KWB das Mandat „Gesamtevaluation des LSB 2“ zu übertragen. Dementsprechend hat das Amt der KWB Ende Januar den Auftrag zur Ausarbeitung des vorliegenden Gesamtkonzeptes erteilt.

Geplant ist eine Gesamtevaluation, die sich stark an den positiven Erfahrungen mit den Verfahren und dem Verlauf der Gesamtevaluation LSB 1 und der Evaluation der Startphase LSB 2 orientiert und gleichzeitig Verbesserungen der Arbeitsweisen und Verfahren gewährleistet:

So wird im gesamten Verlauf dem engen Kontakt mit den Aktorinnen und Aktoren des LSB 2, der Informationserhebung und -Verarbeitung im direkten Gespräch mit den Beteiligten hohe Priorität zukommen.

Im Vergleich zur Umsetzung der Evaluation LSB 1 sollen der Gesamtevaluation LSB 2 jedoch neues Know-How und neue Sichtweisen durch den Einbezug externer Projektpartner zugeführt werden.

Ausserdem sind die verstärkte Bearbeitung der Projektebene (Evaluation einzelner Projekte und/oder Bündel analoger Projekte) sowie die personelle und institutionelle Entflechtung der verschiedenen Ebenen der Gesamtevaluation mittels deren Aufteilung in klar definierte Teilprojekte vorgesehen. Damit ist auch ein im Vergleich zum LSB 1 grösserer Spielraum für die adäquate Durchführung und Auswertung von Detailstudien (Fallstudien, Wirkungsanalysen u.ä.) zu wichtigen Fragen des Gesamtprogramms oder seiner Zielbereiche sichergestellt.

#### **2. Gegenstand und Bearbeitungsebenen der Gesamtevaluation:**

Gegenstand der Evaluation sind sowohl

- die *beabsichtigten und unbeabsichtigten Wirkungen,*
- *als auch der Verlauf und die Qualität des Realisierungsprozesses* des Gesamtprogramms LSB 2.

Um zu adäquaten Erkenntnissen über diesen Gegenstand zu kommen, arbeitet die Evaluation auf den folgenden Ebenen:

##### Die Evaluation auf Programmebene:

- evaluiert anhand ausgewählter Indikatoren die Wirkungen des Gesamtprogramms
  - in den einzelnen Zielbereichen (Erschliessung von Ausbildungsmöglichkeiten im ICT-, Hightech- und anspruchsvollen Dienstleistungsbereich, Erschliessung von Ausbildungsmöglichkeiten für schwächere Jugendliche, Gleichstellung der Geschlechter, Gestaltung des Uebergangs zum nBBG)
- und in der ‚Berufsbildungslandschaft‘ insgesamt.
- verfolgt die Entwicklungen des Gesamtprogramms auf der inhaltlichen, strategischen, strukturellen, organisationalen und finanziellen Ebene;

##### Detailstudien:

- bearbeiten vertieft einzelne klar umrissene, für das Gesamtprogramm, seine Zielbereiche oder einzelne Projekttypen und -Verfahren dringliche Fragestellungen oder Problemfelder. Den Anlass für solche Detailstudien bilden Fragen und/oder Wissensbedarf der Gesamtevaluation, und die Ergebnisse müssen für die Programm- oder Projektebene des Gesamtprogramms LSB 2 unmittelbar relevant sein!

##### Die Evaluation auf Projektebene:

- evaluiert Einzelprojekte mit grosser Reichweite und/oder von spezieller Bedeutung für das Gesamtprogramm oder die Entwicklung der Berufsbildung generell (z.B. I-CH, Berufsfachschulen u.ä.);
- evaluiert Realisierungsgrad, Zielerreichung und/oder Wirksamkeit von im Realisierungsverlauf als speziell relevant, schwierig, innovativ oder vielversprechend identifizierten Projekttypen / Bündeln von Projekten mit analogen Zielsetzungen (z.B. Projekte zur Förderung der Gleichstellung, Brückenangebote, neue Modelle der Grundausbildung u.ä.).

##### Feedbackangebote:

- vermitteln die Erkenntnisse und Erfahrungen der Evaluation an die ProjektträgerInnen und holen deren Feedback zum Verlauf und Nutzen der Evaluation ein.

### 3. Fragestellungen im Einzelnen:

Im Folgenden sind die einzelnen zu bearbeitenden Fragestellungen nach unserem heutigen Kenntnisstand zusammengestellt. Diese Zusammenstellung ist richtungsweisend, aber weder abschliessend, noch unumstösslich: angesichts der langen Laufzeit des LSB 2, in Abhängigkeit von der Entwicklung des Programms sowie der Evaluationsarbeiten selber wird die Detailplanung der zu bearbeitenden Fragestellungen regelmässig, in Absprache mit dem Auftraggeber, vorzunehmen bzw. anzupassen sein (Detailplanung jeweils anfangs eines Arbeitsjahres, siehe Arbeitsplan unter 1.14).

Ebenso wird anlässlich dieser Detailplanungen zu entscheiden sein, in welcher Form, in welchem Detaillierungsgrad (Detailstudie oder nicht) und durch welche AkteurInnen (KWB oder externe MandatnehmerInnen) die jeweiligen Fragen zu beantworten sind!

#### Zu den Wirkungen des LSB 2, insbesondere in seinen prioritären Zielbereichen:

- Welche *konkreten*, belegbaren Wirkungen strebt der LSB 2 an?
- Welche Indikatoren für Wirksamkeit werden vorgeschlagen und welche sind geeignet, die Wirkungen des LSB 2 zu überprüfen?
- Sind, anhand pro Zielsetzung definierter Indikatoren, entsprechende Wirkungen zu belegen/messen?
- Führt der LSB 2 zum Ausbau der Ausbildungsmöglichkeiten im Bereich der ICT- und Hightech-Berufe? Führt er zur Stärkung der Berufsbildung im Bereich der anspruchsvollen Dienstleistungen?
- Führt der LSB 2 zur Verbesserung der Zugangschancen der Jugendlichen mit nachteiligen Ausgangslagen, wie schulisch Schwächere, MigrantInnen?
- Trägt der LSB 2 zur verbesserten Stellung der Frauen im Berufsbildungssystem, zur breiteren Berufswahl von Frauen bei?
- Wird der LSB 2 gezielt zur Vorbereitung des Uebergangs zum neuen BBG genutzt - und wenn ja: mit welchen Projekten? Sind die Ansätze/Verfahrensweisen dieser Projekte innovativ?
- Welche Entwicklungen zeichnen solche Projekte im Uebergang zum neuen BBG vor? Welche Präjudizien werden geschaffen?
- Wie ist das Verhältnis zwischen den Wirkungen und den insgesamt eingesetzten Mitteln zu beurteilen? - Wie gestaltet sich das Verhältnis zwischen Aufwand und Ertrag für die verschiedenen Zielbereiche?

#### Zum Realisierungsprozess des LSB 2:

- Welche AkteurInnen lancieren - mit welchen Zielsetzungen - welche Projekte?
- Wie organisieren sich die AkteurInnen? Wie integrieren sich neue AkteurInnen ins Feld? Entstehen neue Kooperationen / Institutionen / Infrastrukturen?
- Welche Formen der Ausgestaltung von Leistungsvereinbarungen und Zusammenarbeitsverträgen werden angewandt? Beeinflussen verschiedene Formen der Interpretation von LV die Projekt- und Programmentwicklung?
- Wie gelingt die Handhabung der Verfahrens- und Vollzugsvorschriften zum LSB 2 für verschiedene AkteurInnen? Wie für verschiedene Projekttypen? Sind die Vorschriften für die Steuerung des LSB 2 geeignet?
- Werden die in den Richtlinien festgelegten Controllingverfahren angewandt, die dort beschriebenen Qualitätsanforderungen eingehalten?
- Werden die Erfahrungen aus dem LSB 1 bewusst / gezielt genutzt und wirken sie sich auf die Ausgestaltung und Handhabung der Projekte aus?
- Wie werden die finanziellen und personellen Mittel eingesetzt?
- Wie verhalten sich Mitteleinsatz und Projektrealisierungen / Ergebnisse zueinander?
- Erscheint der Umsetzungsprozess des LSB 2 effizient?

#### Zum Realisierungsverlauf, der Ergebnisqualität und den Wirkungen von Einzelprojekten/Projekttypen:

Ausgewählte Einzelprojekte mit grosser Reichweite und/oder grosser Bedeutung für die Reform des BBG oder die Entwicklung der Berufsbildung generell (z.B. I-CH, Berufsfachschulen, Modell berufs-praktische Bildung etc.) können ebenfalls Gegenstand einer vertieften Analyse sein. In diesem Fall werden die folgenden Fragen zum Realisierungsverlauf, der Ergebnisqualität, den belegbaren Wirkungen, dem Verhältnis von Aufwand und Ertrag sowie der Nachhaltigkeit der Projekte zu stellen sein:

- Gelingt es den Akteuren auf Kantons- und Bundesebene, ihre Projekte wie geplant zu realisieren, die gewünschten Ergebnisse zu erzielen?
- Welche expliziten und impliziten Erfolgskriterien setzen die Akteure selber für ihre Projekte?
- Fallen einzelne Projekttypen durch spezielle Schwierigkeiten der Realisierung und/oder mangelnde Ergebnisqualität auf?
- Erscheinen bestimmte Projekttypen als speziell geeignet, die gewünschten Ergebnisse zu erzielen?
- Sind die Projekte insgesamt, sind spezifische Projekttypen nachhaltig? Haben sie Bestand?
- Wie gewährleisten die Projektträger das Controlling ihrer Projekte? Welche Verfahren der Selbstevaluation wenden sie an? Erscheinen Controlling und Selbstevaluation geeignet, verlässliche Ergebnisse zu liefern?

**Detailstudien** werden voraussichtlich einerseits im Hinblick auf diejenigen Fragestellungen einzusetzen sein, deren adäquate Beantwortung eine vertiefte, ausschliessliche Bearbeitung notwendig macht, z.B. weil der verfügbare Wissensbestand ungenügend ist, Daten/Kennzahlen nicht verfügbar bzw. Ersterhebungen grundlegender Daten notwendig sind, der Auftraggeber ein spezielles Interesse an der vertieften Bearbeitung der Fragestellung hat oder aber die Bearbeitung der Fragestellung für die Berufsbildung von grundlegendem Interesse ist. Andererseits werden solche Studien zur Evaluation ausgewählter Einzelprojekte mit grosser Reichweite bzw. Bedeutung oder von Projekttypen nötig werden.

#### 4. Vorgehensweisen:

Im gesamten Verlauf werden unterschiedliche Erhebungs- und Auswertungsmethoden zur Anwendung kommen. Qualitative und quantitative Verfahren, standardisierte und interpretative Formen der Datenauswertung werden je nach spezifischer Fragestellung und/oder Datenlage und Informationsquellen eingesetzt. Im Einzelnen werden die folgenden Vorgehen zum Zuge kommen:

- Halbstandardisierte Befragungen (Interviews) mit den Aktorinnen und Aktoren ;
- Dokumentenanalyse (insbesondere Verarbeitung der Projektberichte)
- Einrichtung und Betrieb, Auswertung einer umfassenden Projektdatenbank
- Standardisierte Befragungen / Fragebogenerhebungen / Surveys
- Konsultation und Verarbeitung von statistischem Material und Fachliteratur
- Konsultationen und Erfahrungsaustausch mit anderen Trägern von Forschungs- und Evaluationsarbeiten im Bereich der Berufsbildung

#### 5. Durchführung (siehe auch Organigramm im Anhang):

Die KWB tritt als „Generalunternehmerin“ der Gesamtevaluation LSB 2 auf. Sie konzipiert, plant und organisiert sämtliche Teilaufgaben des Gesamtprogramms und stellt deren Durchführung in Zusammenarbeit mit externen Projektpartnern sicher. Die KWB ist gegenüber dem Auftraggeber BBT für alle Teile der Gesamtevaluation verantwortlich. Ihre jährlichen Ergebnisberichte ebenso wie der Schlussbericht haben die Ergebnisse aller Teilmandate zu synthetisieren und damit zur Gesamtevaluation LSB 2 zu verbinden.

Die KWB definiert nach Massgabe der hier beschriebenen Grundsätze und Fragestellungen und nach Absprache mit dem Auftraggeber zu Anfang jeder Arbeitsetappe (siehe dazu Arbeitsplan unter 1.14) die konkret durchzuführenden Evaluationsarbeiten. Sie entscheidet nach Konsultation des Auftraggebers über Verfahrensform und Detaillierungsgrad jeder Teilaufgabe.

Die KWB führt selber die Evaluation des Gesamtprogramms LSB 2 hinsichtlich seiner Wirkungen sowie seines Realisierungsprozesses durch, sorgt für die Synthese der Ergebnisse aller Teilaufgaben, stellt die Koordination derselben sicher und gewährleistet das regelmässige Feedback der Ergebnisse der Gesamtevaluation an die Projektverantwortlichen des LSB 2. (Grundauftrag Gesamtevaluation)

Vertiefende Detailstudien werden an externe Mandatäre vergeben: die KWB konzipiert extern zu vergebende Mandate nach Massgabe des Bedarfs und der Interessen des BBT sowie des Erkenntnisbedarfs der Gesamtevaluation. Nach Bewilligung durch den Auftraggeber schreibt die KWB die entsprechenden Aufträge öffentlich, evtl. selektiv aus und trifft die Auswahl unter den eingehenden Offerten. Sie erteilt dem/der ausgewählten Mandatär/in den Auftrag, schliesst den entsprechenden Vertrag ab, verwaltet das Budget, wickelt den Zahlungsverkehr ab und sorgt für die Einhaltung der Zeitpläne. Die Begleitung und das Controlling der externen Aufträge schliesslich werden ebenfalls durch die KWB sichergestellt.

Dementsprechend verwaltet und bewirtschaftet die KWB das gesamte Budget der Evaluation, inkl. der Gelder für externe Aufträge, und stellt die nötigen administrativen Arbeiten rund um das Gesamtmandat sicher.

Nicht unter die Leistungen bzw. das Budget der KWB fallen dagegen die Organisation, Administration und Finanzierung von Feedback-Angeboten sowie die Kosten für den Druck von Ergebnisberichten.

#### 1.11 Projektziele (Gesamtprojekt) Was wollen wir konkret erreichen; was genau soll bewirkt werden?

##### **Zielsetzung:**

Die Gesamtevaluation des LSB 2 hat für das BBT sowie für seine Umsetzungspartner auf Kantons- und Bundesebene direkt handlungsrelevante Erkenntnisse zu liefern. Die Evaluation soll einerseits *formativ* wirken, indem die Erkenntnisse über den Verlauf des Realisierungsprozesses LSB 2 den Aktorinnen und Aktoren Hinweise zur Verbesserung ihrer Projekte und Verfahren liefern. Andererseits soll die Gesamtevaluation anhand der Beobachtung bzw. Messung geeigneter Indikatoren die Wirksamkeit des LSB 2 überprüfen und *summativ* beurteilen.

Die Erkenntnisse und Ergebnisse der Evaluation sind so aufzubereiten und zu belegen, dass sie dem BBT und seinen Umsetzungspartnern unmittelbar dienlich sind im Hinblick auf:

- Verlauf und Qualität des Realisierungsprozesses des Programms LSB 2 und deren Optimierung,
- die Überprüfung der Wirksamkeit des LSB 2, insbesondere in seinen prioritären Zielbereichen,
- die Realisierungs- und Ergebnisqualität sowie die Wirksamkeit von Einzelprojekten / Projekttypen,
- das Entwicklungspotenzial des LSB 2 im Hinblick auf die Reform des Berufsbildungsgesetzes,
- die Rechenschaftsablegung der Projektverantwortlichen gegenüber politischen Behörden.

#### 1.12 Definition der Hauptzielgruppe(n)

BBT, Trägerschaften und Leitende der LSB 2-Projekte auf Bundes- und Kantonebene, politische Behörden, interessierte Fachöffentlichkeit.

### **Arbeitsplan, Zeitplan, Projektetappen**

#### 1.13 Bisher geleistete Vorarbeiten

##### **Vorarbeiten:**

Die KWB hat von 1997 bis 2000 die Gesamtevaluation des LSB 1 sowie die Evaluation der Startphase des LSB 2 mit gutem Erfolg durchgeführt. Aus diesen Arbeiten resultieren vielfältige Kontakte und stabile Arbeitsbeziehungen zum BBT und den Aktorinnen und Aktoren der Lehrstellenbeschlüsse sowie Detailkenntnisse der Projekte und Verfahren dieser AktorInnen. Diese Vorkenntnisse können unmittelbar für die Gesamtevaluation des LSB 2 genutzt werden.

Im Oktober 1999 hat die KWB auf Veranlassung des BBT eine erste Konzeptskizze ‚Evaluation LSB 2‘ vorgelegt. Auf dieser Grundlage haben BBT und KWB mehrere ausführliche Gespräche zur Präzisierung, Anpassung und Bereinigung eines Konzeptes zur Gesamtevaluation geführt. Das BBT hat die Ergebnisse dieses Austausches in einem Konzeptpapier vom 18.01.01 festgehalten, das die Grundlage des vorliegenden Gesamtkonzeptes bildet.

## 1.14 Projektbeginn, -ablauf, -ende (Zeitplan Gesamtprojekt)

Die Dauer des Gesamtprojekts beläuft sich auf 45 Monate (April 2001 bis Dezember 2004) und lässt sich in die folgenden Etappen gliedern. Dabei gehen wir davon aus, dass der Arbeitsplan periodisch in Absprache mit dem Auftraggeber anzupassen ist.

**1. 1. April 2001 bis 31. Dezember 2001**

- Startphase: Bereinigung des Konzeptes mit dem BBT und Detailplanung; Einführung MitarbeiterIn
- Verarbeitung der Projektberichte 2000
- Planung und Durchführung einer Befragungsrunde bei Projektträgern;
- Definition von Indikatoren der Zielerreichung/der Wirksamkeit des LSB 2; Ableitung des Informationsbedarfs zur Beobachtung/Messung der Wirksamkeit des Gesamtprogramms bzw. einzelner Zielbereiche desselben;
- Konzeption und Organisation einer Detailstudie; nach Bewilligung durch das BBT gegebenenfalls Ausschreibung und Selektion eines externen Mandates; Auftragserteilung und Vertragsabschluss; Projektbegleitung und Qualitätssicherung;
- 1 Seminar/Workshop mit Projektleitenden zum Thema „Definition und Operationalisierung von Projektzielen; Definition und Beobachtung von Indikatoren der Zielerreichung“;
- Erster Ergebnisbericht zuhänden BBT.

**2. 1. Januar 2002 bis 31. Dezember 2002**

- Bis März: Detailplanung und Verabschiedung des Arbeitsprogramms 2002;
- Laufend: Beobachtung/Begleitung des Realisierungsprozesses des Gesamtprogramms
- Vertiefung / Adjustierung des Indikatorensatzes zur Überprüfung der Wirksamkeit des LSB 2
- Laufend: Beobachtung und Auswertung der entsprechenden Indikatoren
- Konzeption und Organisation von Detailstudien (voraussichtlich 3); nach Bewilligung durch das BBT gegebenenfalls Ausschreibung, Selektion von externen Mandatären; Auftragserteilung und Vertragsabschluss; Projektbegleitung und Qualitätssicherung;
- Reporting (4X), Fortschrittsbericht (2X) zuhänden BBT
- Sicherstellung und Einholen von Reports und Fortschrittsberichten der externen Partner
- 2 Seminare für Projektleitende nach Absprache mit dem BBT
- 2. Ergebnisbericht zuhänden BBT

**3. 1. Januar 2003 bis 31. Dezember 2003**

- Bis März: Detailplanung und Verabschiedung des Arbeitsprogramms 2003;
- Beobachtung/Begleitung des Realisierungsprozesses des Gesamtprogramms (1 Befragungsrunde bei Projektträgern auf Kantons- und Bundesebene, Verarbeitung der Projektberichte 2002);
- Informationserhebung zu den Indikatoren der Zielerreichung und Analyse der Ergebnisse
- Evtl. Konzeption und Ausschreibung einer letzten Detailstudie; Selektion, Auftragserteilung und Vertragsabschluss; Begleitung und Qualitätssicherung.
- Reporting (4X), Fortschrittsbericht (2X) zuhänden BBT
- Sicherstellung und Einholen von Reports, Fortschritts- und Ergebnisberichten der externen Partner
- 2 Seminare für Projektleitende: Themen nach Absprache mit dem BBT, voraussichtlich 2 Veranstaltungen zur Vermittlung der bisherigen Evaluationsergebnisse.
- 3. Ergebnisbericht (Synthese aller Teilprojekte) zuhänden BBT

**4. 1. Januar 2004 bis 30. Juni 2004**

- Einholen und Auswertung der Projektberichte 2003
- Abschluss sämtlicher Informationserhebungen über Wirkungen und Zielerreichung des LSB 2
- Abschluss und Rezeption sämtlicher externer Teilprojekte
- Diskussion und Bearbeitung der Ergebnisse mit den Mandatären
- Diskussion der Ergebnisse mit dem BBT

**5. 1. Juli bis 31. Dezember 2004**

- Letzte (Sekundär)Analysen der Ergebnisse aller Teilprojekte ( auch gemeinsam mit den Mandatären)
- Berichtslegung Schlussbericht (Synthese aller im Gesamtprojekt geschaffenen Ergebnisse)

1.15 Massnahmen zur Fortschritts- und Ergebniskontrolle

**Die KWB hat gegenüber dem BBT die folgenden Reporting- bzw. Controllingverpflichtungen:**

- jährlich (bis 31.März): Diskussion, Bereinigung und Verabschiedung des Arbeitsprogramms für das betreffende Jahr
- vierteljährlich: Reporting, Standortbestimmungen, nach Bedarf und Möglichkeit Diskussion / Bereinigung / Bewilligung externer Aufträge \*
- halbjährlich (bis 30.Juni): Fortschrittsbericht (mind. halbtägige Sitzungen KWB-BBT)
- jährlich (bis 31. Dezember): Ergebnisbericht (Synthese aller Teilmandate)

**Die KWB hat gegenüber ihren externen Partnern die folgenden Controllingverpflichtungen:**

\* Der Ablauf der externen Mandate richtet sich nicht zwingend nach dem Kalenderjahr, sondern ist für jede Studie individuell festzulegen! Im Rahmen dieser individuellen Ablaufpläne sind die folgenden regelmässigen Controlling- und Reportingetappen zwischen KWB und externen Partnern vorgesehen:

- vierteljährlich: Reporting, Standortbestimmung und Diskussion evtl. Ergebnisse;
- halbjährlich: Einholen und Diskussion von Fortschrittsberichten
- nach Bedarf laufend: Anlaufstelle bei Schwierigkeiten

Berichte der externen Mandatäre über ihre Projekte gehen an die KWB. Die KWB kommentiert diese, veranlasst gegebenenfalls Aenderungen und leitet sie, nach Bereinigung, an das BBT weiter.

Die Antragstellenden schlagen für das Projektcontrolling folgende Meilensteine vor

	Meilensteine	Datum	Zu erreichende Ergebnisse / Ziele
1	Gesamtevaluation ist effektiv	30.6.01	Detailplan und Arbeitsorganisation stehen fest. Neue/r MitarbeiterIn ist eingeführt und effektiv. Team ‚Gesamtevaluation‘ wird gegen aussen effektiv.
2.	Erster Ergebnisbericht Programmevaluation	31.12.01	Der erste Zwischenbericht ist dem BBT zugestellt.
3.	Fortschrittsbericht 2002 (halbtägige Sitzung KWB-BBT)	31.03.02 30.06.02	Detailplanung 2002 steht fest. Fortschrittsbericht 2002 vorgelegt und vom BBT abgenommen.
4.	Zweiter Ergebnisbericht Programmevaluation (Synthese aller Teilprojekte)	31.12.02	Der zweite Zwischenbericht ist dem BBT zugestellt.
5.	Fortschrittsbericht 2003 (halbtägige Sitzung KWB-BBT)	31.03.03 30.06.03	Detailplanung 2003 steht fest. Fortschrittsbericht 2003 vorgelegt und vom BBT abgenommen
6.	Dritter Ergebnisbericht Programmevaluation (Synthese aller Teilprojekte)	31.12.03	Der dritte Zwischenbericht ist dem BBT zugestellt.
7.	Fortschrittsbericht 2004 (ganztägige Sitzung BBT-KWB)	31.03.04 30.06.04	Detailplanung 2004 steht fest. Fortschrittsbericht 2004 vorgelegt und vom BBT abgenommen.
8.	Schlussbericht (Synthese aller erfolgten Arbeiten)	31.12.04	Schlussbericht ist dem BBT zugestellt.

## Finanzplan

### 1.16 Kostenplan (Gesamtprojekt + Gesamtdauer)

<b>A) Abschliessend planbare Kosten:</b>		
<b>Lohnkosten KWB-Team, Grundauftrag Gesamtevaluation:</b>		
	275'000	Projektleitung, 60%, 45 Monate
	235'000	Wiss. MitarbeiterIn 1, 70%, 45 Monate
	15'000	stud. Hilfskraft, punktuelle Einsätze (Dateneingaben, Versände etc.)
<b>Infrastrukturkosten</b>	18'000	Overhead, pauschal
<b>B) Provisorisch planbare Kosten:*</b>		
<b>Entschädigungen externer Mandatäre:</b>		
	500'000	bis 5 Vertiefungs- bzw. Detailstudien, gestaffelt freizugeben
<b>Sachkosten</b>	15'000	Druck- und Versandkosten (Fragebogenerhebungen u.ä.)
	12'000	Feldspesen
	65'000	Dienstleistungen Dritter (Übersetzungen)
<b>Reserve</b>	15'000	Unvorhergesehenes
<b>TOTAL</b>	<b>1'150'000</b>	<b>zuzüglich 7,6% MwSt</b>

\* Abhängig von Anzahl, Umfang und angewandten Verfahren der externen Mandate.

### 1.17 Finanzierungsplan (Gesamtprojekt + Gesamtdauer)

Rubriken:	
Beitrag Träger	
Beitrag Kanton	
Beitrag Dritte	
Beitrag LSB2	1'150'000.-- (Kostendach), zuzüglich 7,6 % MwSt!

### 1.18 Finanzierung nach Meilensteinen

Meilensteine	Datum	Betrag in Fr. total	Beträge pro Rubrik in Fr.
Startkapital	1.4.2001	250'000	Aufwand fixe Lohnkosten Team KWB, 9 Monate Budget für erste externe Aufträge
1 + 2	1.1.2002	300'000	Aufwand fixe Lohnkosten Team KWB, 12 Monate Anteil Entschädigung externer Mandatäre
3 + 4	1.1.2003	300'000	Aufwand fixe Lohnkosten Team KWB, 12 Monate Anteil Entschädigung externer Mandatäre
5 + 6	1.1.2004	200'000	Aufwand fixe Lohnkosten Team KWB, 12 Monate Anteil Entschädigung externer Mandatäre
7 + 8		100'000	Schlusszahlung; nach ausgewiesenem tatsächlichem Aufwand

## 1.19 Gleichstellung (welche konkreten Massnahmen sind geplant; wann?)

Die Variable 'Geschlecht' ist eine entscheidende Variable, sowohl bei der Erhebung, als auch insbesondere der Auswertung sämtlicher Daten. Ausserdem ist, nach Absprache mit dem Auftraggeber, eine vertiefte Detailstudie zur Wirkung des LSB 2 im Bereich der Gleichstellung der Geschlechter vorzusehen.

## 1.20 Massnahmen zur Diffusion der Erfahrungen und Ergebnisse (welche konkreten Massnahmen sind geplant; wann?)

Jährlich: Synthetisierende Ergebnisberichte (2004 Schlussbericht) zuhanden BBT und einer interessierten Fachöffentlichkeit

Jährlich: Seminare / Workshops für Projektleitende zur Vermittlung der Evaluationsergebnisse (1 Veranstaltung pro Sprachregion, im Anschluss an die Veröffentlichung der Jahresberichte)

Nach Absprache mit dem Auftraggeber: Beiträge an öffentlichen Veranstaltungen / Fachkonferenzen (maximal 2 grössere Beiträge im gesamten Verlauf)

Sämtliche Veröffentlichungen sowie Beiträge an öffentlichen Veranstaltungen erfolgen nach Absprache und im Einverständnis mit dem Auftraggeber.

## 1.21 Qualitätsüberprüfung (Controlling): (welche konkreten Massnahmen sind geplant; wann?)

- vierteljährlich: Reportinggespräche BBT-KWB
- halbjährlich: Fortschrittsberichte KWB an BBT
- vierteljährlich: Reportinggespräche KWB - externe Auftragnehmer
- halbjährlich: Fortschrittsberichte externe Auftragnehmer an KWB

## 1.23 Arbeitsaufwand in Prozenten (Basis: 40h/Woche)

Projektleitung :	60%;
wissenschaftliche ProjektmitarbeiterIn	70%
Studentische Hilfskraft	Punktuelle Einsätze
Externe Mandatäre	Je nach Auftrag

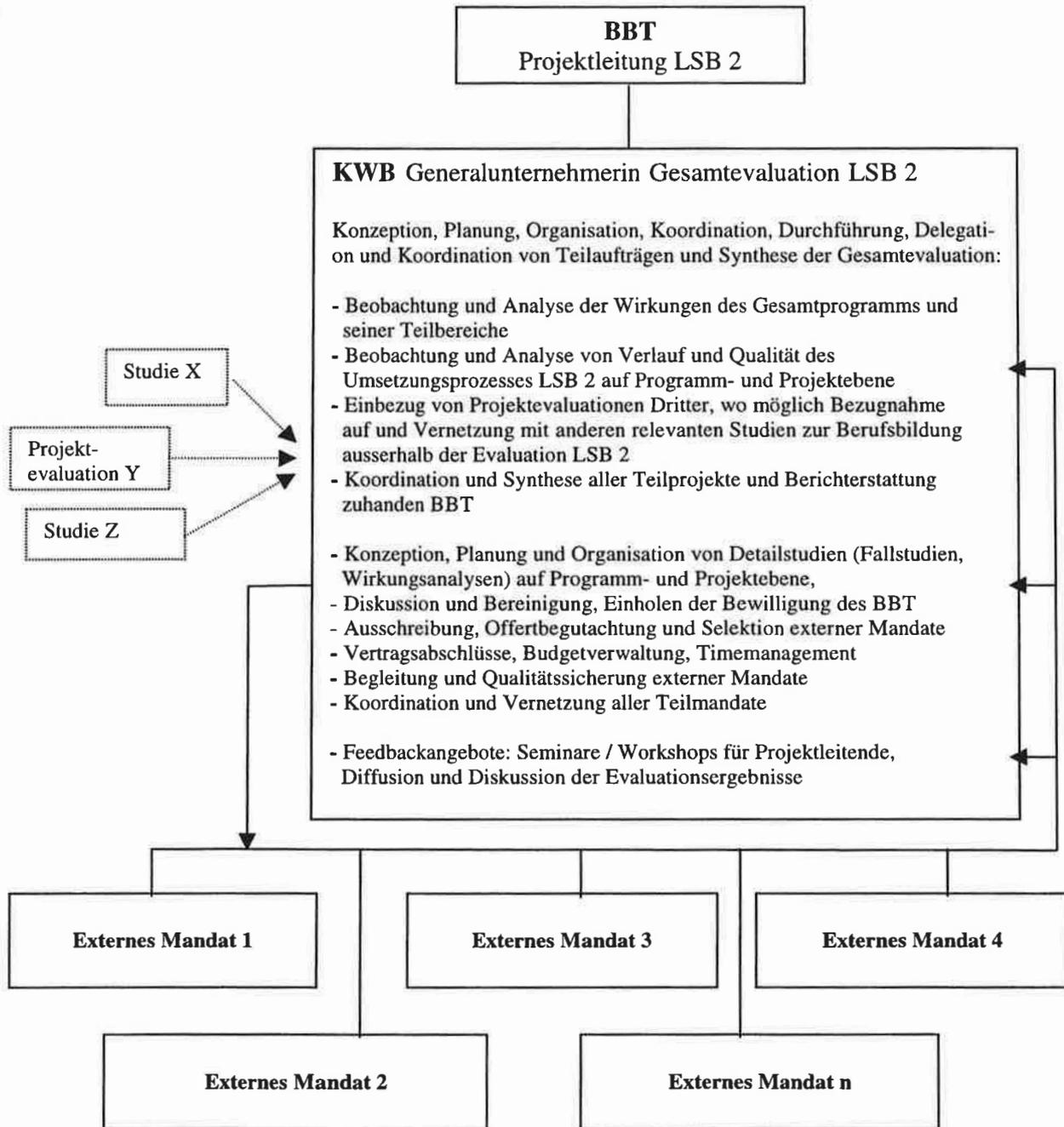
Bern, den 7. März 2001

Koordinationsstelle für Weiterbildung der Universität Bern

Karl Weber  
Direktor

Marianne Gertsch  
Projektleiterin

## Strukturierung / Organisation der Gesamtevaluation LSB 2





# Arbeitsberichte

Herausgeber: Prof. Dr. Karl Weber, Direktor Koordinationsstelle für Weiterbildung  
Die inhaltliche Verantwortung für die Berichte liegt bei den Autorinnen und Autoren.

## Seit 1995 erschienene Arbeitsberichte (ältere Ausgaben auf Anfrage):

15	Valentin Küng	Konzept für ein Weiterbildungsangebot im Spannungsfeld Wissenschaft-Technik-Gesellschaft	1995	Fr. 14.–
16	Karl Weber	Modulare berufliche Weiterbildung	1995	vergr.
17	Koordinationsstelle für Weiterbildung	Symposium 1996: Universitäre Weiterbildung	1997	Fr. 38.–
18	Martin Wicki, Christian Hofer	Potentiale der Nachdiplomanbieter im Wirtschaftsraum Mittelland	1997	Fr. 20.–
19	Jan Weisser, Martin Wicki	Die Wirksamkeit universitärer Weiterbildungsveranstaltungen aus der Perspektive der Teilnehmenden	1997	vergr.
20	Martin Wicki	Qualifikationsbedarf auf dem Arbeitsmarkt	1998	Fr. 26.–
21	Marianne Gertsch, Caterina Modetta, Karl Weber	Der Lehrstellenbeschluss – Evaluation : 1. Zwischenbericht	1998	Fr. 26.–
21	Marianne Gertsch, Caterina Modetta, Karl Weber	<i>L'arrêté fédéral sur les places d'apprentissage – Evaluation : Premier rapport intermédiaire</i>	1998	Fr. 26.–
22	Marianne Gertsch, Karl Weber	Der Lehrstellenbeschluss - Evaluation : 2. Zwischenbericht	1999	Fr. 26.–
22	Marianne Gertsch, Karl Weber	<i>L'arrêté fédéral sur les places d'apprentissage – Evaluation : Deuxième rapport intermédiaire</i>	1999	Fr. 26.–
23	Josef Martin Niederberger Karl Weber	LEONARDO DA VINCI – Evaluation der Schweizerischen Beteiligung am Berufsbildungsprogramm der EU	1999	vergr.
24	Marianne Gertsch, Hans-Peter Hotz	Der Lehrstellenbeschluss : Evaluation	1999	Fr. 26.–
24	Marianne Gertsch, Hans-Peter Hotz	Studie zum Lehrstellenmarketing <i>L'arrêté fédéral sur les places d'apprentissage : Evaluation, Le marketing des places d'apprentissage</i>	1999	Fr. 26.–
25	Marianne Gertsch, Alexander Gerlings, Caterina Modetta	Der Lehrstellenbeschluss : Evaluation	1999	Fr. 26.–
25	Marianne Gertsch, Alexander Gerlings, Caterina Modetta	Studie über Brückenangebote <i>L'arrêté fédéral sur les places d'apprentissage : Evaluation, Etude sur les offres passerelles</i>	1999	Fr. 26.–
26	Marianne Gertsch	Der Lehrstellenbeschluss : Evaluation Ausbildungsverbände	1999	Fr. 14.–
26	Marianne Gertsch	<i>L'arrêté fédéral sur les places d'apprentissage : Evaluation, Les structures communes de formation</i>	1999	Fr. 14.–
27	Marianne Gertsch, Alexander Gerlings, Karl Weber	Der Lehrstellenbeschluss 1: Evaluation	2000	Fr. 20.–
27	Marianne Gertsch, Alexander Gerlings, Karl Weber	Schlussbericht <i>L'arrêté fédéral sur les places d'apprentissage 1: Evaluation, Rapport final</i>	2000	Fr. 20.–
27	Marianne Gertsch, Alexander Gerlings, Karl Weber	<i>Primo decreto sui posti di tirocinio</i> <i>Valutazione, Rapporto finale</i>	2000	Fr. 20.–
28	Marianne Gertsch, Alexander Gerlings	Der Lehrstellenbeschluss 2: Evaluation der Startphase	2001	Fr. 20.–
28	Marianne Gertsch, Alexander Gerlings	<i>L'arrêté fédéral sur les places d'apprentissage 2: Evaluation de la phase initiale</i>	2001	Fr. 20.–
29	Franz Horvath (Hrsg.)	Forum Bildung und Beschäftigung	2001	Fr. 30.–
30	Marianne Gertsch, Michael Meyrat	Der Lehrstellenbeschluss 2: Evaluation Jahresbericht 2001	2002	Fr. 20.–
30	Marianne Gertsch, Michael Meyrat	<i>APA 2: Evaluation globale, rapport 2001</i>	2002	Fr. 20.–

inkl. 2.4 % MWST

### Die Arbeitsberichte können bezogen werden bei:

Koordinationsstelle für Weiterbildung, Falkenplatz 16, 3012 Bern  
Telefon 031 631 33 61, Fax 031 631 33 60, E-Mail [mariann.kuenzi@kwb.unibe.ch](mailto:mariann.kuenzi@kwb.unibe.ch)



ISBN 3-906587-22-3

© 2002 by

Universität Bern

Koordinationsstelle für Weiterbildung

Falkenplatz 16, CH-3012 Bern

Tel. 031 631 39 28, Fax 031 631 33 60

[www.kwb.unibe.ch](http://www.kwb.unibe.ch)