

Arbeitsbericht 28

Marianne Gertsch
Alexander Gerlings

Der Lehrstellenbeschluss 2

Evaluation der Startphase

UNIVERSITÄT BERN
KOORDINATIONSTELLE FÜR WEITERBILDUNG



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

<u>Zusammenfassung</u>	
Einleitung und Übersicht	1
<u>1 Gegenstand, Auftrag und Durchführung der Evaluation</u>	<u>3</u>
1.1 Der Lehrstellenbeschluss 2	3
1.2 Ausgangslage, Zielsetzung und Fragestellungen der Evaluation	4
1.3 Umsetzung des Evaluationsauftrags	6
<u>2 Programmierung und Steuerung des LSB 2: Zielvorgaben und Verfahrensvorschriften</u>	<u>7</u>
2.1 Zielvorgaben	7
2.2 Verfahrensvorschriften	10
2.3 Strategiekommision	13
<u>3 Akzeptanz und Resonanz des LSB 2</u>	<u>15</u>
3.1 Ausgangslagen und Bedarf	15
3.2 Akzeptanz der Ziele	16
3.3 Akzeptanz der Vollzugsvorschriften	18
<u>4 Bestandesaufnahme der Umsetzung LSB 2 im ersten Jahr</u>	<u>20</u>
4.1 Beteiligte, Projekte und Begleitmassnahmen	20
4.1.1 Beteiligte	20
4.1.2 Projekte	22
4.1.3 Begleitmassnahmen	23
4.2 Verteilung der Projekte, Einsatz der Mittel und Vorgehensweisen	25
4.2.1 Zuweisung der Projekte zu den Subventionsbereichen	25
4.2.2 Einsatz der Mittel in den Förderbereichen	26
4.2.3 Projekttypen und Vorgehensweisen	28
4.3 Bilanz nach einem Jahr Umsetzung des LSB 2	30
<u>5 Rückblick auf Verlauf und Atmosphäre der Projektaushandlung</u>	<u>32</u>
5.1 Ausgangslage	32
5.2 Retrospektiven auf die Phase der Projektaushandlungen	34
5.3 Zur Projektaushandlung aus der Sicht der Strategiekommision	39
<u>6 Gesamteindruck, kritische Punkte und Empfehlungen</u>	<u>43</u>
6.1 Gesamteindruck	43
6.2 Kritische Punkte und offene Fragen	44
6.3 Empfehlungen zum weiteren Verlauf	46
<u>7 Anhang</u>	<u>49</u>

Einleitung und Übersicht

Im Frühling 2000 hat das Bundesamt für Berufsbildung und Technologie (BBT) die Koordinationsstelle für Weiterbildung der Universität Bern (KWB) mit der **Evaluation der Startphase** des Lehrstellenbeschlusses 2 (LSB 2) beauftragt. Der vorliegende Evaluationsbericht dokumentiert die Ergebnisse dieses Mandates, das sich über einen Zeitraum von 7 Monaten (Juli 2000 bis Januar 2001) erstreckte.

Der Beobachtungszeitraum dieser Evaluation beginnt mit der Inkraftsetzung der Richtlinien am 1. Januar 2000 und endet am 31. Dezember desselben Jahres. Um der Berichtslegung genügend Zeit widmen zu können, haben wir die Informationserhebung am 15. November 2000 abgeschlossen: Dementsprechend sind Entwicklungen des LSB 2 bzw. seiner Massnahmen und Projekte nach diesem Zeitpunkt im vorliegenden Bericht nicht berücksichtigt!

Dieser Evaluationsbericht ist wie folgt aufgebaut:

Das einführende erste Kapitel beschreibt den Gegenstand, den Auftrag und die Zielsetzungen sowie die Umsetzung des Evaluationsauftrages.

Das zweite Kapitel befasst sich mit der Ausgangslage, den Zielsetzungen sowie den Vorschriften zum Vollzug des zweiten LSB. Den Bedarfslagen im Hinblick auf den LSB 2 sowie der Akzeptanz, die dessen Zielsetzungen und Verfahrensvorschriften bei den Beteiligten, insbesondere bei den Kantonen, gefunden haben, ist dann das dritte Kapitel gewidmet.

Im zentralen vierten Kapitel findet sich die Bestandesaufnahme der Ergebnisse der Umsetzung des LSB 2 nach seinem ersten Jahr. Der Kreis der Beteiligten, die bis Mitte November 2000 konzipierten und/oder bereits gestarteten konkreten Projekte und Massnahmen, deren Verteilung über die Subventionsbereiche sowie der Einsatz der Mittel in den verschiedenen Zielbereichen des Beschlusses sind hier zusammengestellt.

Das fünfte Kapitel schildert zum Einen diejenigen Ausgangslagen und Konfliktpotenziale, die wir für bestimmend für den Verlauf der Projektaushandlung zwischen den verschiedenen Beteiligten halten. Zum Anderen stellt das Kapitel dar, wie verschiedene Akteurinnen und Akteure auf Bundes- und Kantonsebene den Verlauf und die Atmosphäre der Projektverhandlungsphase erlebt haben.

Im sechsten Kapitel stellen wir zuerst unseren Gesamteindruck nach 7 Monaten Beschäftigung mit der Startphase des LSB 2 zusammen. Danach greifen wir kritische Punkte und/oder Klärungsbedarf sowie heikle Entwicklungstendenzen auf, die uns für den weiteren Verlauf besonders wichtig scheinen. In einem dritten Abschnitt schliesslich wenden wir uns den Empfehlungen zu, die wir für den weiteren Realisierungsprozess des LSB 2 abgeben möchten.

Im Anhang finden sich die Übersicht über die Projekte zulasten der Kantons- und der Bundestranche (Stand: November 2000), die Gesprächsleitfaden sowie das Verzeichnis unserer Auskunftspersonen.

1 Gegenstand, Auftrag und Durchführung der Evaluation

1.1 Der Lehrstellenbeschluss 2

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

An ihrer Sitzung vom 25.2.1998, nicht ganz ein Jahr nach Verabschiedung des ersten Lehrstellenbeschlusses am 30. April 1997, beschloss die nationalrätliche Kommission für Wissenschaft, Bildung und Kultur 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) nicht wie gehofft per 2001 in Kraft treten würde.

Damit stand zu befürchten, dass zwischen Ende des LSB 1 im Dezember 2000 und der Inkraftsetzung des nBBG eine Lücke in der gezielten Förderung der Reformen des Berufsbildungssystems entstehen würde. Ausserdem zeigten erste Ergebnisse der Evaluation des LSB 1 auf, dass dieses Sonderprogramm sich positiv auf den engen Lehrstellenmarkt auswirkte, machten aber gleichzeitig deutlich, dass insbesondere qualitative und strukturelle Probleme dieses Marktes sich mit dem LSB 1 nicht nachhaltig lösen liessen. Damit war für die Berufsbildungspolitikern und -politiker die Notwendigkeit eines Folgebeschlusses gegeben. Das Parlament folgte diesen Überlegungen vollumfänglich - die Förderung der Berufsbildung war damals ein von keiner Seite bestrittenes Anliegen - und verabschiedete den Lehrstellenbeschluss 2 oppositionslos.

Mit dem LSB 2 stellt der Bund für fünf Jahre (2000 bis 2004) 100 Mio. Franken zur Verfügung, die im Hinblick auf die folgenden Zielsetzungen zu verwenden sind:

- Gezielte Bearbeitung struktureller Probleme auf dem Lehrstellenmarkt, insbesondere Stärkung des dualen Systems im tertiären Sektor und Verbesserung der Zugangschancen von Jugendlichen mit nachteiligen Ausgangslagen;
- Sicherung und Konsolidierung der positiven Effekte des LSB 1;
- Verstärkte Förderung der Gleichstellung der Geschlechter;
- Brückenschlag zum revidierten Berufsbildungsgesetz.

Im Hinblick auf diese Ziele leistet der Bund „*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“¹.*

¹ Bundesbeschluss LSB 2, Art. 1, Grundsatz
Sämtliche Gesetzestexte sowie andere Grundlagen und Vorschriften finden sich unter www.Lehrstellenbeschluss2.ch

Im Hinblick auf diese im Grundsatzartikel festgeschriebenen Ziele werden aus dem LSB 2 die folgenden Vorhaben unterstützt:

„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)“².*

Der Kreis der beitragsberechtigten EmpfängerInnen ist wie folgt definiert: *„Beiträge können ausgerichtet werden an Kantone, Berufsverbände, andere geeignete Institutionen und an Beauftragte des Bundesamtes“³*. Im Hinblick darauf, dass die Gesundheits-, Sozial- und Kunstberufe nun ebenfalls in die Regelungskompetenz des Bundes übergehen, können sich deren Institutionen mit eigenen Projekten am LSB 2 beteiligen. Damit gibt der LSB 2 die Möglichkeit, erste Erfahrungen mit dieser wesentlichen Veränderung des Berufsbildungssystems zu sammeln.

50 der insgesamt 100 Mio. Franken aus dem LSB 2 sind für Massnahmen der Kantone reserviert, 50 Mio. verwaltet das BBT und setzt sie zur Finanzierung der Begleitmassnahmen zum LSB 2, für Projekte von gesamtschweizerischer Bedeutung und für Pilotprojekte von allgemeinem Interesse ein.

Der LSB 2 ist am 1. Januar 2000 in Kraft getreten - überschneidet somit den LSB 1 um 6 Monate - und endet am 31. Dezember 2004, spätestens aber 1 Jahr nach Inkrafttreten des nBBG⁴.

1.2 Ausgangslage, Zielsetzung und Fragestellungen der Evaluation

Wie es der Praxis des Bundes entspricht, sind alle aus dem LSB 2 subventionierten Projekte zu evaluieren⁵. Dementsprechend soll der LSB 2 auch als Gesamtprogramm ausgewertet werden.

Im Frühjahr 2000 hat das Bundesamt für Berufsbildung und Technologie (BBT) die Koordinationsstelle für Weiterbildung der Universität Bern (KWB) im Rahmen eines 7-monatigen Mandates (Juli 2000 bis Januar 2001) mit der Evaluation der *Startphase* des LSB 2 beauftragt. Mit diesem Auftrag des Amtes an das Evaluationsteam, das

² Bundesbeschluss LSB 2, Art. 2, Unterstützte Vorhaben

³ Bundesbeschluss LSB 2, Art. 3, Beitragsberechtigte

⁴ Bundesbeschluss LSB 2, Ablauf der Referendumsfrist und Inkrafttreten

⁵ Bundesbeschluss LSB 2, Art. 4, Voraussetzungen

bereits das Gesamtprogramm LSB 1 evaluiert hat, sind keine Präjudizien im Hinblick auf den weiteren Verlauf der Gesamtevaluation LSB 2 verbunden. Vielmehr hat sich das BBT diesmal für ein gestaffeltes Vorgehen entschieden, um sowohl eine rasche Standortbestimmung nach der programmatisch wichtigen ersten Phase des LSB 2 sicherzustellen, als auch den nötigen Gestaltungsraum für die Konzeption einer bedarfs- und entwicklungsgerechten Gesamtevaluation offenzuhalten. Das Konzept derselben wird aktuell im BBT erarbeitet.

Für die im vorliegenden Bericht dokumentierte Evaluation der ersten Phase LSB 2 haben wir uns in Absprache mit dem BBT die folgenden Ziele gesetzt:

- Zum Ersten zu rekonstruieren, welche Ausgangslagen, Bedarfsprofile und Steuerungsmechanismen die Programmierungsphase des LSB 2 bestimmt haben;
- Zum Zweiten zu beschreiben, welche konkreten Massnahmen und Projekte von welchen Akteurinnen und Akteuren im ersten Jahr LSB 2 konzipiert, ausgehandelt bzw. bewilligt und teilweise bereits in Angriff genommen worden sind;
- Zum Dritten kritische Punkte im Verlauf dieser Prozesse, eventuelle Ziel- und Kompetenzkonflikte und Programmlücken sowie absehbare Schwierigkeiten im weiteren Verlauf zu identifizieren.

Aus dieser Arbeit sollten sich für das BBT und seine UmsetzungspartnerInnen unmittelbar nützliche Hinweise für die weitere Ausgestaltung des Realisierungsprozesses des LSB 2 und, nicht zuletzt, auch für die Formulierung einer bedarfs- und zielgerechten Evaluation des LSB 2 ergeben.

Im Hinblick auf diese Zielsetzungen haben die folgenden Fragestellungen unsere Arbeit strukturiert:

- Welche Ziel- und Vollzugsvorschriften wirken sich bestimmend auf die Programmierungsphase des LSB 2 aus?
- Auf welche Ausgangs- und Bedarfslagen trifft der LSB 2, wie wird er von den verschiedenen Akteurinnen und Akteuren der Berufsbildung aufgenommen?
- Welche konkreten Massnahmen und Projekte haben welche Beteiligten im ersten Jahr LSB 2 generiert?
- Welche Schwerpunktsetzung hat sich im bisherigen Verlauf ergeben?
- Wie haben die verschiedenen Beteiligten den Prozess der Projektauswahl, -Aus-handlung und -Bewilligung erlebt?
- Welche Schwierigkeiten und Konflikte nennen die verschiedenen Beteiligten für den bisherigen Verlauf?
- Welche potenziellen Schwierigkeiten, Konflikte oder Fehlentwicklungen sehen die verschiedenen Beteiligten im weiteren Verlauf auf sich zukommen?
- Welche Empfehlungen im Hinblick auf die Ausgestaltung und die Steuerung des weiteren Realisierungsprozesses des LSB 2 drängen sich dementsprechend auf?

1.3 Umsetzung des Evaluationsauftrags

Der Fokus der Evaluation liegt auf dem Zeitraum zwischen der Inkraftsetzung des LSB 2 bzw. der Verabschiedung der Richtlinien zum Vollzug am 1. Januar 2000 und dem 31. Dezember 2000. Wir haben die Arbeiten im Juli 2000 aufgenommen und, um der Berichtslegung genug Zeit widmen zu können, sämtliche Informationserhebungen am 15. November abgeschlossen. Ereignisse und Entwicklungen, insbesondere Projektbewilligungen nach diesem Zeitpunkt sind somit in diesem Bericht nicht berücksichtigt! Akteurinnen und Akteure, die aus diesem Grund ihre Projekte im Anhang zu diesem Bericht nicht wiederfinden, bitten wir dafür um Verständnis.

Leitprinzip unserer Arbeit war es, die Handelnden selber über ihre Projekte, die Ziele, die sie damit verfolgen, sowie über die Schwierigkeiten und Konflikte, denen sie sowohl in ihrem eigenen Kompetenzbereich, als auch in der Zusammenarbeit mit anderen Kompetenzträgern begegnen, berichten zu lassen.

Primäre Informationsquelle und Grundlage dieser Evaluation war somit das Gespräch mit den Akteurinnen und Akteuren des LSB 2: anlässlich von 40 ausführlichen Interviews von durchschnittlich 2 Stunden Dauer haben wir 54 Personen zum LSB 2 befragt (siehe Verzeichnis der Auskunftspersonen im Anhang).

Die umfassende Befragung aller bisher an der Umsetzung des LSB 2 beteiligten Akteurinnen und Akteure ist uns angesichts der knappen verfügbaren Zeit nicht möglich gewesen. In Absprache mit unserem Auftraggeber haben wir uns bei der Auswahl unserer Interviewpartnerinnen und -partner auf die Vertreterinnen und Vertreter der Kantone und die Mitglieder der Strategiekommission konzentriert. Die Sichtweisen der Trägerinnen und Träger der Projekte zulasten der Bundestranche sind dementsprechend in dieser Arbeit nicht repräsentativ erfasst!

Von Mitte August bis Ende Oktober 2000 sind konkret die folgenden Institutionen bzw. Personen zu Wort gekommen:

- Verantwortliche für den LSB 2 seitens des BBT (4 Personen);
- Verantwortliche für den LSB 2 seitens der Kantone (32 Personen);
- Verantwortliche der Berufsbildungsämter Konferenzen der Deutschschweiz (DBK) und der Romandie und des Tessins (CRFP) (3 Personen);
- BBT-externe Mitglieder der Strategiekommission (12 Personen);
- Verantwortliche von Projekten zulasten der Bundestranche (3 Personen).

Neben der Durchführung und Verarbeitung der 40 Interviews bildet die Dokumentenanalyse das zweite Standbein dieser Evaluation: insbesondere die Verarbeitung der Unterlagen zu den mehr als 200 bisher konkretisierten Projekten hat uns eine ganze Weile beschäftigt. Die Projektdokumentationen bildeten auch die Grundlage für die Einrichtung einer Access-Datenbank, auf der wiederum die Bestandesaufnahme der Projekte und des Mitteleinsatzes im ersten Jahr LSB 2 basiert.

Und schliesslich sind unsere Erkenntnisse und Erfahrungen aus der Gesamtevaluation des LSB 1 in die Evaluation der Startphase des LSB 2 eingeflossen: wo uns dies sinnvoll scheint, führen wir diese im Verlauf dieses Berichtes jeweils vergleichend an.

2 Programmierung und Steuerung des LSB 2: Zielvorgaben und Verfahrensvorschriften

Die Zielvorgaben und Verfahrensvorschriften sind die wesentlichen schriftlich fixierten, für alle ProgrammteilnehmerInnen unabhängig von ihren je spezifischen Interesselagen und Kompetenzen handlungsrelevanten Bestimmungsgrößen für die Programmierung und Steuerung, ebenso wie letztlich der Evaluation des LSB 2:

Sie legen fest, welche Wirkungen das Programm zu erzielen hat, setzen dabei Prioritäten, geben möglicherweise Vorschläge über zu ergreifende konkrete Massnahmen ab und stecken den finanziellen, organisationellen, strukturellen und verfahrenstechnischen Rahmen ab, in dem sich die Umsetzung des Gesamtprogramms zu bewegen hat.

Der Präzision, Kohärenz, dem Konkretisierungsgrad, der unmittelbaren Handlungsrelevanz und der Verbindlichkeit dieser Ziel- und Vollzugsvorschriften kommt somit grosse Bedeutung für die konkrete Ausgestaltung des LSB 2 und dessen Realisierungsprozess zu.

2.1 Zielvorgaben

Der LSB 1, als ein auf kurzfristige Wirkung angelegtes Notprogramm zur Verbesserung des engen Lehrstellenmarktes von Mitte der 90-er Jahre, leitete seine Zielsetzungen aus *einer* Problemlage ab: dem ständigen Rückgang des Lehrstellenangebots und den resultierenden Schwierigkeiten einer steigenden Zahl Jugendlicher auf dem Lehrstellenmarkt. Dementsprechend war die Formulierung der Zielvorgaben des LSB 1 vergleichsweise einfach und präzise abgefasst: „*Der Bund leistet Beiträge an Massnahmen, die der Verbesserung des Lehrstellenangebotes für die Jahre 1997/98/99 dienen.*“ Aus dieser Zielsetzung leiteten sich die ebenfalls präzise benannten Stossrichtungen ab, als da waren: „*das Lehrstellenangebot zu erhalten und auszuweiten, die Jugendlichen ohne Lehrstelle auf eine Berufslehre vorzubereiten und die Berufsinformation zu aktualisieren*“⁶. Und schliesslich machte der LSB 1 konkrete Handlungsvorschläge, indem er die zur Erreichung der Ziele einzusetzenden Vorgehensweisen benannte: Lehrstellenmarketing und Motivationskampagnen, Verbesserung der Berufsinformation, Rückerstattung der Kosten für Einführungskurse und Schaffung neuer Einführungskurse, Einrichten von Vorlehren und Integrationskursen sowie die Schaffung von Ausbildungsverbänden.

Der zweite LSB geht nun von anderen Prämissen aus: der LSB 2 ist nicht als kurzfristiges Notprogramm angelegt, sondern ist vielmehr Konsolidierungs-, Entwicklungs- und Innovationsprogramm zugleich. So soll er im Einzelnen:

- die mit dem LSB 1 eingeleiteten Verbesserungen weiterführen und nachhaltig sichern;
- strukturelle Probleme auf dem Lehrstellenmarkt beheben, speziell die Position des dualen Systems im tertiären Sektor stärken und die Integration schwächerer und/oder fremdsprachiger Jugendlicher in die Berufsbildung verbessern;
- die Gleichstellung der Frauen in der Berufsbildung vorantreiben;
- den Uebergang zum neuen Berufsbildungsgesetz mitgestalten bzw. vorbereiten.

⁶ Verordnung zum Bundesbeschluss LSB 1 vom 7.5.1997, Art. 1

Dementsprechend sind die Zielvorgaben des LSB 2 im Vergleich zu seinem Vorläufer um einiges vielschichtiger und komplexer sowie letztlich weniger präzise abgefasst. Laut dem Grundsatzartikel des LSB 2 leistet der Bund „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“⁷.*

Aehnlich präzise, wie sein Vorläufer, ist der LSB 2 in der Ableitung seiner prioritären Stossrichtungen zur Erfüllung der obgenannten Ziele. So soll auf diese hingearbeitet werden mittels:

- a. *der Erschliessung von Ausbildungsmöglichkeiten in anspruchsvollen Bereichen, in denen ein Fachkräftebedarf bereits besteht oder sich abzeichnet, insbesondere im Hightech-Bereich sowie in anspruchsvollen Bereichen des Dienstleistungssektors;*
- b. *der 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 zu Gunsten 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.⁸*

Durch die Umschreibung dieser 4 Stossrichtungen erfahren die im Grundsatzartikel aufgeführten Zielsetzungen eine gewisse Präzisierung, indem die speziell zu bearbeitenden Segmente des Lehrstellenmarktes sowie die prioritär zu fördernden Zielgruppen benannt werden.

Während der LSB 1 nicht nur die Stossrichtungen klar festlegte, sondern auch genaue Handlungsvorschläge machte - z.B. die Einrichtung von Verbänden oder Vorlehren - bleibt der LSB 2 diesbezüglich wesentlich offener: genauere Angaben zum Vorgehen, als sie die oben aufgelisteten Artikel enthalten, finden sich nirgends. Insbesondere bleibt der LSB 2 bezüglich von Handlungsvorschlägen zur Vorbereitung der Reform des Berufsbildungsgesetzes (BBG) ganz unverbindlich.

Alles in Allem sind die Zielvorgaben des LSB 2 im Vergleich zu denjenigen seines Vorläufers nicht nur vielschichtiger und komplexer, sie enthalten auch weit weniger direkte Anleitungen bezüglich zu ergreifender Massnahmen oder der Ausgestaltung konkreter Projekte. Damit stellt der LSB 2 unseres Erachtens potenziell grössere Anforderungen an alle Beteiligten, was die Ableitung zielführender Massnahmen und Projekte, deren Auswahl, Durchführung und Auswertung anbelangt. Dies vorallem in

⁷ Bundesbeschluss LSB 2, Art. 1, Grundsatz

⁸ Bundesbeschluss LSB 2, Art. 2, unterstützte Vorhaben

denjenigen Zielbereichen, in denen sich die Aktorinnen und Aktoren nicht oder nur ungenügend auf ihre Erfahrungen aus dem LSB 1 abstützen können.

Letzteres gilt vornehmlich für die Zielvorgabe des Brückenschlags zum nBBG. Hier geht der LSB 2 deutlich über seinen Vorläufer hinaus und eröffnet den Aktorinnen und Aktoren ein weites Feld für das Experimentieren mit möglichen Neuerungen im Berufsbildungssystem, die das nBBG bringen kann bzw. wird. Stichworte dazu sind Berufsfachschule, berufspraktische oder Attestausbildung, neue Finanzierungsmodelle (leistungs- anstatt aufwandorientierte Beiträge).

Indem der LSB 2 gleichzeitig als Konsolidierungs-, als Entwicklungs- als auch als Innovationsprogramm der Berufsbildung angelegt ist legt er unterschiedliche Strategien nahe, die nicht einfach miteinander zu vereinbaren sind, sich potenziell gar zuwiderlaufen:

1) Konsolidieren, Weiterführen und Vertiefen der Verbesserungen auf dem Lehrstellenmarkt und im Berufsbildungssystem, insbesondere hinsichtlich seines oberen und unteren Segmentes und der tatsächlichen Gleichstellung der Frauen in der Berufsbildung.

Hier wird es im LSB 2 in erster Linie um Stabilisierung, Weiterführen und -entwickeln, Vertiefen, damit auch um den Rückgriff auf und die Nutzung von Erfahrungswerten gehen.

2) Aktive Vorbereitung und Mitgestaltung des Übergangs zum nBBG.

Im Hinblick auf diese zweite Zielsetzung werden eher Innovation, Experimentieren, Ausprobieren und Verändern, (auch) ohne die Möglichkeit der Absicherung durch stabiles Erfahrungswissen im Vordergrund stehen.

Den Zwiespalt, der aus diesen divergierenden Richtungen entstehen kann - nicht muss - bringt das Vorwort zur Broschüre „LSB 2, Grundlagen“ des BBT vom Januar 2000 sehr treffend zum Ausdruck. Unter dem Titel „Die Chance nutzen, den Spagat wagen“ schreibt der Projektleiter LSB 2 hier:

„Mit den 100 Millionen dieses zweiten Lehrstellenbeschlusses ermöglicht das Parlament den AkteurInnen der Berufsbildung die Verbesserungen auf dem Lehrstellenmarkt ohne Verzug weiterzuführen. Damit nicht genug! Sie verfügen zudem über die einmalige Chance, den Übergang zum neuen Berufsbildungsgesetz mit Pilotprojekten aktiv mitzugestalten. Diesen Spagat elegant und ohne ‚Muskelzerrungen‘ auszuführen, ist anspruchsvoll und lustvoll zugleich.“

Alles in Allem ist der LSB 2 gleichzeitig von seinen Zielsetzungen her vielschichtiger, hinsichtlich der prioritär zu bearbeitenden Segmente des Lehrstellenmarktes bzw. der zu fördernden Zielgruppen präziser und selektiver, und in seinen Handlungsvorschlägen weit weniger konkret angelegt, als sein Vorläufer. Die Ableitung konkreter Projekte dürfte vorallem in denjenigen Zielbereichen, in denen keine oder nur ungenügende Erfahrungen aus dem LSB 1 bestehen, eine grosse Herausforderung darstellen und es wird unserer Ansicht nach absehbar schwierig werden, bei der Umsetzung des LSB 2 nicht Übersicht und Richtung zu verlieren. Insbesondere dürfte es für alle Beteiligten immer wieder darum gehen, die Balance zwischen Bewahren und Stärken einerseits, Innovieren und Verändern andererseits zu halten.

2.2 Verfahrensvorschriften

Das für den Vollzug des LSB 2 verantwortliche BBT hat mit der Verordnung zum LSB 2 und den Richtlinien zum Vollzug detaillierte Vorschriften über Projekteingabe, -auswahl und -umsetzung gemacht, die umfassender, detaillierter und insbesondere selektiver sind, als die entsprechenden Vorschriften zum LSB 1. Mit diesem Regelwerk, das dem BBT und seinen UmsetzungspartnerInnen strengere Planungs- und Auswahlkriterien für Projekte und strengere Standards für deren Controlling in die Hand gibt, zielt das Amt auf eine höhere Zielgenauigkeit und Kohärenz sowie die Verbesserung der Umsetzungs- und Ergebnisqualität der Projekte und Massnahmen im LSB 2 ab:

Für den LSB 1 als „Notprogramm“ ging es prioritär auch darum, möglichst rasch ein möglichst breites Feld von Aktorinnen und Aktoren einzubinden und schnellstens möglichst viele Aktivitäten zur Verbesserung des engen Lehrstellenmarktes in Gang zu bringen. Diese Prämisse legte eine gewisse Grosszügigkeit bei der Projektauswahl bzw. Bewilligung sowie dem Controlling der Projektumsetzungen nahe. Mit einem diesbezüglich allzu selektiven bzw. einschränkenden Vorgehen hätten sich kaum die gewünschte breite Beteiligung bzw. der „Aktivitätsschub“ zugunsten der Berufsbildung auslösen lassen, die damals gefragt waren.

Der LSB 2 steht unter anderen Prämissen und soll nun selektiver, vertiefender, standardisierter ablaufen und höheren Ansprüchen an die Umsetzungs- und Ergebnisqualität der Projekte genügen. Einen wesentlichen Beitrag hierzu sollen die den Umsetzungsprozess steuernden Vollzugsvorschriften und -richtlinien leisten, die wir im Folgenden zusammenfassend darstellen:⁹

Beitragsberechtigung: Vergleichsweise offen ist der Kreis der Beitragsberechtigten formuliert. Es sind dies die Kantone, Berufsverbände, andere geeignete Institutionen sowie Beauftragte des BBT.

Verteilung der Mittel: Die 100 Mio. des LSB 2 sind zu 50% für die Verwendung durch die Kantone, zu 50% für den Einsatz durch den Bund reserviert. 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 Projektlisten im Anhang). Im Hinblick auf die Zuteilung der LSB 2-Beiträge an die Kantone enthält die Verordnung zwei wichtige Neuerungen im Vergleich zum LSB 1:

- Die Finanzkraft des einzelnen Kantons ist - wie im geplanten neuen System des Finanzausgleichs zwischen Bund und Kantonen vorgesehen - im Verteilschlüssel nicht mehr berücksichtigt. Für die einen Kantone fallen dadurch die LSB 2-Beiträge höher, für die anderen dagegen tiefer aus, als die LSB 1-Beiträge.
- Von den Kantonen nicht beanspruchte Anteile gehen nach Verordnung¹⁰ auf den Bund über. Dieser verwendet ‚seine‘ 50 Mio. für Projekte von gesamtschweizerischem Interesse, für Pilotprojekte und für die Finanzierung der Begleitmassnahmen zum LSB 2.

⁹ Sämtliche Vollzugsvorschriften und die Richtlinien finden sich unter www.lehrstellenbeschluss2.ch

¹⁰ Verordnung zum LSB 2, Art. 4, Absatz 2

Höhe der möglichen Beiträge: Die Beiträge an Projekte Dritter belaufen sich auf 50 bis maximal 80 Prozent der Gesamtkosten derselben. Die jeweilige Beitragshöhe liegt im Ermessen des BBT, das diese unter Berücksichtigung der folgenden Aspekte festlegt: absehbare quantitative Auswirkung des Projekts auf den Lehrstellenmarkt, zumutbare Eigenleistung des Antragstellers, im Projekt vorgesehene Massnahmen zur Qualitätssicherung und Evaluation sowie den Innovationsgehalt des Projektes. Schliesslich kann das Amt auch Projekte, die den Voraussetzungen nicht voll genügen, aber doch interessant oder nötig erscheinen, mit einem reduzierten Beitragssatz von 20 bis 50 Prozent unterstützen.

Verteilung der Beiträge über die Subventionsbereiche: Der Finanzbeschluss zum LSB 2 sieht vor, für die 4 Subventionsbereiche Anteile am Gesamtkredit von 100 Mio. festzulegen. Demnach würden für die Subventionsbereiche „Hightech-Berufe und anspruchsvolle Dienstleistungen“ sowie „praktische Tätigkeiten und Überbrückungs-massnahmen“ je 40 Mio. reserviert. Je 10 Mio. verbleiben für die Förderbereiche „Gleichstellung der Frauen“ und „weitere Massnahmen zur Verbesserung des Lehrstellenmarktes und Vorbereitung der Reform BBG“. Diese Aufteilung ist jedoch nicht verbindlich, das BBT kann begründet Verschiebungen vornehmen¹¹.

Als direkt an Projektinhalte gekoppelte Auswahlkriterien hat das BBT die folgenden **Kriterien für die Beitragsgewährung** erlassen:

- ¹ *Massnahmen zur Erhöhung der Anzahl Lehrstellen werden insbesondere für Berufe gefördert, für die sich ein Bedarf der Wirtschaft abzeichnet oder für die eine erhebliche Nachfrage nach Ausbildungsplätzen besteht.*
- ² *Projekte des Lehrstellenmarketings werden insbesondere unterstützt, wenn sie dazu dienen, Lehrstellen in geeigneten Betrieben zu erschliessen, die noch nie Lehrlinge ausgebildet haben.*
- ³ *Im Bereich der Berufsinformation werden vorwiegend Projekte gefördert, die dazu beitragen, dass die Informationen im Verbund angeboten werden.*
- ⁴ *Informationskampagnen werden unterstützt, wenn sie auf eine genau umschriebene Zielgruppe ausgerichtet sind. Die Kampagnen sind mit entsprechenden Massnahmen des Bundes zu koordinieren. Das Bundesamt erstellt hierzu ein Gesamtkonzept¹².*

Ausgestaltung der Beitragsgesuche: Wer Beiträge aus dem LSB 2 erhalten will, muss dem BBT ein Beitragsgesuch stellen, in dem die folgenden Punkte belegt sind: Das Projekt entspricht den Zielsetzungen des LSB 2 und passt in eines der 4 Vorhaben, wie sie nach Art. 2 unterstützt werden. Ausserdem ist belegt, dass das Projekt dem Grundsatz der Gleichbehandlung von Mann und Frau entspricht und evaluiert wird. Des weiteren muss jedes Gesuch darstellen, welche konkreten Wirkungen vom Projekt zu erwarten sind und wie seine Nachhaltigkeit sichergestellt werden soll. Und schliesslich sind ein Arbeits- und Umsetzungsplan sowie ein Controllingkonzept notwendige Bestandteile jedes Beitragsgesuches.

Mehrfachprojekte und Leistungsvereinbarungen: Wie bereits im LSB 1 können, ja sollen die Kantone und andere Institutionen, die im LSB 2 ganze Massnahmenbündel bzw. sogenannte Mehrfachprojekte umsetzen, mit dem BBT eine Leistungsvereinbarung (LV) abschliessen und im Rahmen derselben ihre Vorhaben im Wesentlichen autonom umsetzen. Gesuche um eine solche LV haben ebenfalls alle Voraus-

¹¹ Finanzbeschluss zum LSB 2, Art. 2

¹² Verordnung zum LSB 2, Art. 3

setzungen, wie sie oben unter ‚Beitragsgesuche‘ spezifiziert sind, zu erfüllen. Darüber hinaus müssen sie:

- a) ein Gesamtkonzept vorlegen;
- b) nachweisen, dass für jedes Projekt die Voraussetzungen erfüllt sind;
- c) bereit sein, genügend qualifiziertes Personal zur Verwirklichung der Vorhaben einzusetzen;
- d) sich verpflichten, eine Startveranstaltung zur Promotion des Lehrstellenbeschlusses 2 durchzuführen;
- g) sich verpflichten, jährlich gemeinsam mit den Sozialpartnern und mit wichtigen Akteuren der Berufsbildung eine öffentliche Veranstaltung zu Gunsten der Berufsbildung durchzuführen¹³.

Richtlinien über Gesuchstellung, Berichterstattung und Zahlungsverkehr: Was die genaue formale Ausgestaltung von Beitragsgesuchen sowie die unter den oben aufgeführten Bestimmungen zu den Beitragsgesuchen verlangten Umsetzungs- und Controllingkonzepte anbelangt, machen die Richtlinien zum Vollzug LSB 2 vom 1. Januar 2000 sehr präzise und verbindliche Angaben. Sowohl für Einzelprojekte, als auch für Mehrfachprojekte sind die Antrags- und Berichtsraaster (Controlling) fest vorgegeben. In den Fortschritts- und Schlussberichten ist zudem der Berichtspunkt „Einhaltung der Mindeststandards zur Gleichstellung von Mann und Frau“ mit einem eigenen Raster zu erfassen und zu belegen. Alle Antragsteller haben ihre Gesuche, ebenso wie im weiteren Verlauf ihre Fortschritts- und Schlussberichte, gemäss diesen Rastern zu gestalten¹⁴.

Mit diesen Richtlinien führt das BBT als ganz wesentliche neue Vorschrift das Arbeiten mit sogenannten **Meilensteinen** ein: jeder Projektantrag hat demnach für jede Etappe der Projektumsetzung einen Meilenstein zu definieren. Jeder Meilenstein hält fest, zu welchem Zeitpunkt das Projekt welches Ergebnis zu erreichen hat. Und: die Teilzahlungen an die Projekte erfolgen nach Meilensteinen. Das heisst, dass die Antragsteller jede Etappe ihrer Vorhaben genau budgetieren müssen und dass die Ausrichtung der Teilzahlungen an die Erfüllung des jeweiligen Meilensteins gekoppelt ist!

Wir haben der Darstellung der Vollzugsvorschriften zum LSB 2 hier soviel Raum gegeben, um deren Detaillierungs- und Anforderungsgrad plastisch zu machen: Zum Einen sollte deutlich gemacht werden, dass das BBT und seine UmsetzungspartnerInnen nun über ein im Vergleich zum LSB 1 ausgefeilteres Instrumentarium zur Steuerung des LSB 2 verfügen.

Zum Anderen wird auch offenbar, dass diese Vorschriften und Standards nicht nur den Antragstellenden, sondern auch dem BBT selber Einiges abverlangen. Auf beiden Seiten verursachen sie erheblichen Aufwand und verlangen nach sorgfältiger Detailarbeit bei der Konzeption, Einreichung bzw. Beurteilung und Auswahl der Projekte sowie bei deren regelkonformer Abwicklung und ihrem Controlling. Dieser Aufwand sollte sich mit Blick auf die Zielgenauigkeit und die Umsetzungs- und Ergebnisqualität der Projekte für alle Beteiligten an sich lohnen. Wie nachfolgend zu zeigen sein wird, stehen jedoch mehrere, insbesondere kantonale AkteurInnen, vorallem den Vorschriften zum Projektcontrolling mit Skepsis gegenüber.

¹³ Verordnung zum LSB 2, Art. 1, Absatz 3

¹⁴ Richtlinien und „Controlling der Mindeststandards zur Gleichstellung von Frau und Mann“ siehe www.lehrstellenbeschluss2.ch, gesetzliche Grundlagen / Projekteingaben

Einseitig beim BBT fällt die Aufgabe an, diese Regeln und Instrumente benutzerfreundlich aufzubereiten, sich intern über sie zu verständigen und sie gegen aussen klar, gut verständlich und einheitlich zu kommunizieren. Vorallem aber kommt dem Amt die heikle Aufgabe zu, diese in angemessener Form gegen innen und insbesondere gegen aussen einheitlich durchzusetzen!

Mit Blick auf diese letztgenannte Aufgabe hat das BBT ein Vorgehen gewählt, das es selber als „**Mentoring**“ bezeichnet: die verschiedenen BBT-MitarbeiterInnen sind demnach für je definierte Gruppen von Projekten (nach betroffenem Fachgebiet, Sprachgebiet etc.) vollumfänglich zuständig. Alle Antragstellenden bzw. ProjektträgerInnen haben somit eine identifizierte Ansprechperson im BBT, die für alle Belange der Projektannahme, -begleitung ebenso wie des Controllings zuständig ist. Mit diesem Mentoringsystem stellt das BBT sicher, dass seine Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter nicht einfach vom Bürotisch aus Anordnungen erteilen und Entscheide verwalten, sondern die Antragstellenden bzw. ProjektträgerInnen im persönlichen Gespräch, von der ersten Anfrage an bei der Konzeption und Aufbereitung der Projektanträge im Sinne des LSB 2 und während des gesamten Umsetzungsprozesses unterstützen.

2.3 Strategiekommission

Mit Blick auf eine möglichst zielgerichtete, ausgewogene und kohärente Programmierung und Steuerung des LSB 2 hat sich das BBT eine sogenannte Strategiekommission als Konsultativorgan zur Seite gestellt. Das Pflichtenheft dieser Kommission, die sämtliche grösseren Projektanträge zulasten der Bundestranche begutachtet und bearbeitet, lautet wie folgt:

„Sie berät das BBT bei der Umsetzung des Lehrstellenbeschlusses 2 durch Antrag und Empfehlungen:

- a) Sie definiert die Umsetzungsstrategie mittel- und langfristig*
- b) Sie definiert Minimalstandards für die Gewährung von Projekten*
- c) Sie beurteilt Gesuche um Gewährung von Bundesbeiträgen ab Fr. 300'000.-*
- d) Sie beurteilt Projekte mit grundlegender Tragweite*
- e) Sie führt Projektreviews durch oder mandatiert dafür ExpertInnen*
- f) Sie überwacht die Umsetzung des LSB 2*
- g) Sie klärt Grundsatzfragen“¹⁵*

Die Strategiekommission besteht aus 13 Mitgliedern. Von Seiten des BBT nehmen sechs Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in die Kommission Einsitz. Diese nehmen zwar aktiv an der Beratung der Projektanträge teil, bzw. vertreten die Meinungen des BBT zu den jeweils beratenen Projekten in der Kommission, haben aber kein Stimmrecht bei Kommissionsabstimmungen über Bewilligung oder Ablehnung von Projekten.

¹⁵ Pflichtenheft der Strategiekommission LSB 2 vom 25. Januar 2000, Art. 2. Aufgaben

Die Strategiekommision ist nach Massgabe der meisten Mitglieder selber auch als Gremium von Interessevertreterinnen und -vertretern zu verstehen: die BBT-externen Mitglieder vertreten mehrheitlich Instanzen, die nicht nur traditionell wichtige AkteurInnen bzw. ExpertInnen der Berufsbildung sind, sondern in vielen Fällen mit eigenen Projekten am LSB 2 partizipieren. In der Strategiekommision sind im Einzelnen vertreten: der Schweiz. Arbeitgeberverband, der Schweiz. Gewerkschaftsbund und der Schweiz. Gewerbeverband, die SWISSMEM, die Genossenschaft „Informatik Schweiz I-CH“, der Schweiz. Verband der BerufsschullehrerInnen, und die Kantone durch die Präsidentin respektive den Präsidenten von DBK und CRFP. Im Hinblick auf die Unterstellung ihrer Berufe unter die Bundeshoheit nehmen die Schweiz. Sozialdirektorenkonferenz und das Schweiz. Rote Kreuz (Abteilung Berufsbildung) teil. Einsitz nehmen schliesslich auch VertreterInnen der wissenschaftlichen Seite (Universität Genf und Schweiz. Koordinationsstelle für Bildungsforschung), wobei die Vertreterin der Schweiz. Koordinationsstelle für Bildungsforschung nach eigener Aussage ihre Aufgabe in erster Linie in der Vertretung des Gleichstellungsanliegens in der Kommission sieht.

Aus dem Pflichtenheft wird deutlich, dass der Strategiekommision eine gewichtige programmatische und steuernde Funktion zugedacht wurde. Mit der Kommission hat sich das BBT eine Instanz zur Seite gestellt, die sowohl als Unterstützung für Amtsentscheidungen, als auch als Korrektiv derselben wirken kann und soll.

Der Rückblick der Kommissionsmitglieder auf die Wahrnehmung dieser Rolle sowie auf Verlauf und Atmosphäre der Kommissionsarbeit im vergangenen Jahr findet sich in Kapitel 5.3

3 Akzeptanz und Resonanz des LSB 2

Das folgende Kapitel ist der Frage gewidmet, wie der LSB 2, wie dessen Zielvorgaben und Verfahrensvorschriften von den interessierten Kreisen, speziell in den Kantonen, aufgenommen worden ist. Mit welchen Ausgangslagen sind die Kantone in den LSB 2 gestartet? Wie gross war und ist deren Bedarf nach einem zweiten LSB? Entsprechen dessen Zielsetzungen ihrem spezifischen Bedarf? Und was halten sie schliesslich von den Vorschriften zu seinem Vollzug?

3.1 Ausgangslagen und Bedarf

Grundsätzlich begrüssen alle Personen, mit denen wir gesprochen haben, den Beschluss des Bundes, die Sondermassnahmen zugunsten der Berufsbildung mit einem zweiten LSB weiterzuführen. Ebenso ist die grosse Mehrheit mit den Stossrichtungen des LSB 2 prinzipiell einverstanden. Die einzigen Bedenken, die dem LSB 2 gegenüber geäussert wurden, betreffen den Zeitpunkt seines Inkrafttretens bzw. der Aufnahme der Arbeiten zu seiner Umsetzung: diesbezüglich sind einige wenige unserer GesprächspartnerInnen in den Kantonen der Ansicht, dass mit Vorteil erst der LSB 1 abgeschlossen und die Erfahrungen ausgewertet worden wären. Erst danach wäre ihrer Ansicht nach das neue Massnahmenpaket, das wieder neue oder zumindest veränderte Ziele setzt, in Angriff zu nehmen gewesen.

Die Ausgangslage des LSB 2 ist in der grossen Mehrheit der Kantone eine deutlich andere, als es diejenige des LSB 1 war. Insbesondere ist der unmittelbare Handlungsdruck wegen eines zu engen Lehrstellenmarktes inzwischen an den meisten Orten weggefallen. Dementsprechend schildern die Kantone mehrheitlich die Notwendigkeit des LSB 2 bzw. ihren Bedarf nach diesem als weniger dringlich. Voraussichtlich 2 Kantone (AI und GL) werden sich denn auch gar nicht am LSB 2 beteiligen und wenige andere wie z.B. SZ und UR haben sich nach eigenem Bekunden auch überlegt, auf eine Teilnahme zu verzichten.

Die Antworten auf die Frage „Wie notwendig war für Sie der LSB 2“ lassen sich grob in drei Gruppen einteilen:

- 1) 2 Kantone haben ihren Bedarf so beschrieben: *„Der LSB 2 ist für uns notwendig. Wir haben nach wie vor Probleme auf dem Lehrstellenmarkt, die wir ohne Unterstützung durch den LSB 2 kaum lösen könnten.“*
- 2) 9 Kantone finden sich in dieser Antwortgruppe: *„Wir haben vor allem Bedarf nach einem LSB 2, um die mit dem LSB 1 begonnenen Entwicklungen weiterführen zu können. Ohne LSB 2 wären diese zumindest teilweise gefährdet.“*
- 3) 13 Kantone schliesslich beschreiben ihren Bedarf so: *„Wir könnten an sich gut ohne LSB 2 leben. Dieser ist für uns vor allem eine willkommene Unterstützung, gerade auch im Hinblick auf bereits eingeleitete Reformen.“*

Alles in Allem erscheint der LSB 2 also den Kantonen mehrheitlich weniger dringend notwendig, als noch der LSB 1. Dies vorallem dann, wenn sie den LSB 2 in erster Linie im gleichen Sinn interpretieren wie den LSB 1, das heisst als weitere Sonder- oder Notmassnahme zur Bewältigung unmittelbar drückender Problemlagen. Solche

zwingenden äusseren Anlässe, wie es der enge Lehrstellenmarkt von Mitte der 90-er Jahre war, sind in der Tat vielerorts weggefallen.

Wird der LSB 2 jedoch in erster Linie als Entwicklungsinstrument aufgefasst, wird auch seine Bedeutung und Notwendigkeit anders bewertet. In diese Richtung weist der folgende Befund:

Wir haben die Kantonsvertreterinnen und -vertreter gefragt, ob sie den LSB 2 eher mehr, oder eher weniger enthusiastisch in Angriff nehmen würden, als damals den LSB 1. Eine knappe Mehrheit sagt dazu, sie gingen diesmal weniger enthusiastisch und insbesondere weniger unvoreingenommen ans Werk. Dabei dürften sowohl eine gewisse Ermüdung nach 3 Jahren LSB 1, als auch die teilweise grössere Unsicherheit über die zu ergreifenden Massnahmen (siehe dazu Kap. 2.1) eine Rolle spielen.

Der andere Teil der kantonalen Verantwortlichen dagegen empfindet den LSB 2 als spannender, als anregender und sich selber als motivierter, gerade weil der LSB 2 komplexer und entwicklungsöffener angelegt ist und die Konzeption konkreter Massnahmen zu seiner Umsetzung eine grössere Herausforderung darstelle. Alle Kantone sind sich jedoch darüber einig, dass sie den LSB 2 auch auf dem Hintergrund der Erfahrungen mit dem LSB 1 ruhiger, sachlicher und professioneller angehen können und werden.

Abschliessend muss zur Frage des Bedarfs nach einem zweiten LSB noch Folgendes hinzugefügt werden: Es ist anzunehmen, dass mit dem LSB 1 zwangsläufig ein gewisser Bedarf nach einem Folgebeschluss geschaffen wurde, indem Massnahmen, Infrastrukturen, Arbeitsverhältnisse etc. auf Verstetigung drängen. Ein Hinweis in diese Richtung ist, dass im ersten Jahr LSB 2 fast doppelt so viele Projektanträge zulasten der Bundestranche eingegangen sind, wie im ganzen LSB 1 überhaupt durchgeführt wurden. Ein bedeutender Teil dieser Anträge sind Gesuche um die Weiterfinanzierung von Massnahmen bzw. Angeboten aus dem LSB 1. Offenbar wurde somit im LSB 1 ein gewisser Bedarf nach einem LSB 2 fast zwangsläufig geschaffen und wahrscheinlich sind doch viele Projektträger von einer Art Automatismus hinsichtlich der Weiterfinanzierung ihrer im LSB 1 gestarteten Massnahmen ausgegangen.

3.2 Akzeptanz der Ziele

Die Ziele des LSB 2 werden, mit wenigen Einschränkungen, von allen unseren Auskunftspersonen bejaht, was nach Massgabe vieler Befragter zu erwarten war: der abschliessenden Formulierung des LSB 2 Mitte 1999 sind mehrere Monate der Ziel-diskussion und -abstimmung vorangegangen. Für die meisten Kantone scheinen die Zielvorgaben des Bundes auch den eigenen, kantonalen Bedarfslagen gut zu entsprechen. Oder, wie es mehrere unserer Gesprächspartner formuliert haben, *„die Ziele des LSB 2 sind so offen formuliert, dass man die eigenen Ziele relativ gut subsumieren kann.“*

Ungeteilte Zustimmung erhält das Ziel, den Zugang von Jugendlichen mit nachteiligen Ausgangslagen zur Berufsausbildung zu verbessern. Diesbezüglich verspürt eine Mehrheit der Kantone nach wie vor den grössten Handlungsdruck.

Auch die Absicht, den Bereich der High-Tech-Berufe, speziell der Informatik, und der sogenannten ‚anspruchsvollen Dienstleistungen‘ besser zu erschliessen, wird von praktisch allen Befragten geteilt, wobei hier folgende Anmerkungen gemacht werden: Zum Einen ist nicht ausschliesslich die Informatik als ‚anspruchsvolles‘ Segment anzusehen, und zum Anderen dürfen Verbesserungen in diesem Bereich nicht zulasten anderer Bereiche gehen. Mehreren Auskunftspersonen geht die Konzentration auf die Förderung der Informations- und Kommunikationsberufe zu weit.

Was das Ziel der tatsächlichen Gleichstellung der Frau anbelangt, stösst dieses als Prinzip auf keinen Widerspruch. Mehrere unserer GesprächspartnerInnen in den Kantonen und in der Strategiekommission empfinden jedoch die Bedeutung, die diesem Ziel im LSB 2 verliehen wurde, als überrissen. Insbesondere stören sie sich zum Teil daran, dass das Anliegen sowohl als Querschnittsaufgabe für alle Massnahmen und Projekte, als auch als eigener Förderbereich festgeschrieben wurde. Dies könnte, so eine Befürchtung, kontraproduktiv wirken, als ‚Zwängerei‘ aufgefasst werden und somit eher Widerstand provozieren.

Divergierende Meinungen schliesslich haben die Kantone, was die Zielsetzung des ‚Brückenschlags zum neuen BBG‘ anbelangt:

Eine kleine Gruppe der Kantone sieht es eben gerade nicht als ihre Rolle an, das neue BBG sozusagen ‚vor zu vollziehen‘ und damit Berufsbildungspolitik zu machen. Diese Gruppe sieht denn auch als eine Gefahr des LSB 2 an, dass mit diesem Beschluss Präjudizien im Hinblick auf das nBBG geschaffen werden, die später nicht mehr in Frage zu stellen und/oder zu korrigieren sein werden.

Für eine andere, ebenfalls kleine Gruppe von Kantonen ist genau dieser Aspekt des LSB 2 und die damit verbundene Möglichkeit, Berufsbildungspolitik zu gestalten, von grossem Interesse.

In diesem Zusammenhang wurde auch mehrfach der Wunsch nach mehr inhaltlich-strategischen Vorgaben, nach klareren Leitplanken und mehr politischer Steuerung durch den Bund geäussert. Demnach hätten die einzelnen Ziele des LSB 2 ruhig klarer und dementsprechend auch einschränkender gesetzt werden dürfen bzw. sollen. Insbesondere aber hätte der Bund viel klarere Vorgaben hinsichtlich der Stossrichtungen, Inhalte und Strategien von Projekten im Uebergang zum nBBG machen sollen. Inwieweit die Kantone dann einschränkendere Zielvorgaben des Bundes akzeptiert hätten, ist allerdings eine offene Frage.

Die Ausgangslage der Kantone im Hinblick auf den LSB 2 hat sich im Vergleich zum LSB 1 verändert: diesen zweiten LSB halten die meisten für weniger dringlich im Sinne einer Sofort- oder Notmassnahme, begrüssen ihn dagegen als Instrument zur Weiterführung und Konsolidierung der mit dem LSB 1 eingeleiteten Verbesserungen und Entwicklungen auf dem Lehrstellenmarkt und im System Berufsbildung, sowie im Hinblick auf das ‚Austesten‘ von Neuerungen im Rahmen der Reform des BBG.

Die Ziele des LSB 2 entsprechen denn auch dem weiteren Entwicklungsbedarf, wie er von der grossen Mehrheit eingeschätzt wird. Und ausserdem seien sie so formuliert, dass sie sich auch mit je kantons- bzw. trägerspezifischen Zielsetzungen gut vereinbaren liessen.

3.3 Akzeptanz der Vollzugsvorschriften

Die Vollzugsvorschriften, die das BBT zum LSB 2 erlassen hat, finden im Vergleich zu den Zielsetzungen des Beschlusses weniger ungeteilte Zustimmung. Insbesondere die Vorschriften zum Projektcontrolling wurden von einigen unserer kantonalen Gesprächspartner - zum Teil heftig - kritisiert.

Im Prinzip sind sich zwar alle Befragten darüber einig, dass das BBT Vorschriften erlassen, Standards und Instrumente zur Umsetzung des LSB 2 und zur Überprüfung der Qualität der Projekte vorlegen und auch durchsetzen soll und kann. Dies auch im Rückblick auf den LSB 1, während dem sowohl das BBT, als auch seine Umsetzungspartner zum Teil zu grosszügig hinsichtlich der Projektauswahl, -Bewilligung und -Umsetzung gewesen seien.

Wenn also auch überwiegend Verständnis dafür herrscht, dass der LSB 2 nun mit deutlich strengeren Vollzugsvorschriften ausgestattet worden ist, so werden die Vorschriften im Einzelnen, vorallem diejenigen zum Projektcontrolling, doch sehr unterschiedlich aufgenommen und interpretiert:

Auf die entsprechenden Fragen haben 8 von 24 Kantonsvertreterinnen und -vertretern geantwortet, sie fänden die Vollzugsvorschriften zum LSB 2 in Ordnung und könnten gut damit umgehen. Diese Gruppe interpretiert die Vollzugsvorschriften und -Instrumente des BBT als Arbeitsinstrument, als Unterstützungsangebot im Hinblick auf die Ausarbeitung von Projektanträgen, die Strukturierung der eigenen Arbeit bzw. der Abläufe im LSB 2 und für die Zusammenarbeit mit dem BBT und Dritten. Viele KantonsvertreterInnen in dieser Gruppe sagen denn auch explizit, dass ihnen die angebotenen Instrumente direkt hilfreich gewesen seien und weiterhin sein würden und dass sie während des Vollzugs LSB 1 ein solches Instrumentarium vermisst hätten.

Die andere Gruppe von 16 Kantonsvertretern scheint dagegen die Vollzugsvorschriften des BBT in erster Linie als Kontrollinstrument, in diesem Sinn auch als Misstrauensvotum ihnen gegenüber zu interpretieren: unsere Gesprächspartner in dieser Gruppe beurteilen die verschiedenen Verfahren und Instrumente denn auch nicht danach, welchen Nutzen sie ihnen bei der Umsetzung ihrer Projekte bringen könnten, sondern vorallem danach, welchen (Zusatz)Aufwand sie ihnen voraussichtlich verursachen werden:

Bereits im Verlauf des LSB 1 haben mehrere Kantone geäussert, „sie hätten auch noch anderes zu tun, als Berichte zu schreiben“. Nun sehen sie diesbezüglich nicht kleineren, sondern grösseren Aufwand auf sich zukommen, gegen den sie sich von Anfang an teils vehement verwahren. Teilweise bestreiten sie auch den Nutzen eines detaillierten Controllings für das BBT, indem sie annehmen, dass dieses die verlangten Fortschrittsberichte über hunderte von Projekten nicht wird verarbeiten können.

Eine weitere Befürchtung, die in dieser Gruppe geäussert wird, ist die, dass der Vollzug des LSB 2 zu stark bürokratisiert werde und an die Stelle des regelmässigen persönlichen Austausches über Inhalte und Projekte „das Ausfüllen von Papier“ trete.

Und schliesslich scheinen mehrere Kantonsvertreter Mühe mit dem Grad an Verbindlichkeit zu haben, den ihnen die Verfahrensvorschriften abverlangen: insbesondere sei das Setzen sinnvoller Meilensteine für den gesamten Projektverlauf zum jetzigen

Zeitpunkt nicht nur schwierig, sondern schränke sie auch in ihrer Flexibilität bei der laufenden Projektentwicklung und -veränderung zu stark ein. Wir nehmen an, dass sich hinter diesem Kritikpunkt teilweise auch die Sorge darüber verbirgt, mit welchen Sanktionen im Fall des Nicht-Erfüllens von Meilensteinen zu rechnen ist.

Alles in allem sind in der Befragung der Kantone zum Thema „Vollzugsvorschriften“ zwei grundsätzlich verschiedene Haltungen diesen Vorschriften und Instrumenten gegenüber deutlich geworden:

Ein Drittel der Kantone fasst die Vorgaben des BBT vor allem als potenziell konstruktiv und hilfreich, oder ganz einfach pragmatisch als Arbeitsinstrument auf. Hier steht somit nicht der Aspekt der Kontrolle im Vordergrund, sondern derjenige der bestmöglichen Strukturierung der eigenen Arbeit und der Zusammenarbeit mit dem BBT.

Zwei Drittel der Kantone nehmen dagegen den Vorschriften gegenüber eine vor allem defensive Haltung ein: sie interpretieren sie in erster Linie als Kontrollinstrumente des BBT ihnen gegenüber. Diese defensive Aufnahme der Verfahrensvorschriften dürfte in einzelnen Fällen mit der eigenen Unsicherheit in der Planung und Etappierung der kantonalen LSB 2-Programme und hinsichtlich der Flexibilität und „Nachsichtigkeit“ des BBT bei der Handhabung der Vorschriften begründet sein. In anderen Fällen dürften die Regeln zum Vollzug vor allem deswegen kritisiert werden, weil sie ein hohes Mass an Verbindlichkeit und Transparenz in der Projektplanung und -Beobachtung verlangen. Einzelnen Kantonen könnte es jedoch darum gehen, sich durch möglichst wenig Verbindlichkeit ein Maximum an Handlungsfreiheit zu erhalten.

Der LSB 2 fällt im Vergleich zu seinem Vorläufer LSB 1 nicht nur als Programm mit komplexeren und vielfältigeren Zielvorgaben (Kap. 2.1) auf, sondern ist auch mit einer höheren Regelungsdichte, bzw. mit detaillierteren Vollzugsvorschriften und präziseren Instrumenten zur Verlaufs- und Qualitätskontrolle ausgestattet. Diese Verfahrensvorschriften und Instrumente wurden von den Kantonen unterschiedlich aufgenommen und gaben auch Anlass zu vereinzelt heftiger Kritik. Insbesondere der mit ihrer Anwendung verbundene Aufwand und ihre Wahrnehmung als Kontrollinstrument des BBT bereiten einer ganzen Gruppe von Kantonen einige Mühe.

Der Handhabung der Verfahren und Instrumente im weiteren Vollzug, insbesondere auch dem Umgang mit dem Projektcontrolling, kommt unseres Erachtens grosse Bedeutung für den weiteren Verlauf des LSB 2 zu. Diesbezüglich ist zu wünschen, dass sich für das BBT und alle seine Umsetzungspartner eine einheitliche, angemessene und vor allem nützliche Routine im Umgang mit diesen Regeln ergeben wird. Insbesondere bleibt zu hoffen, dass auch die bisher eher skeptischen Kantone sich unvoreingenommen auf die Handhabung der verfügbaren Regeln und Instrumente einlassen.

4 Bestandesaufnahme der Umsetzung LSB 2 im ersten Jahr

Dieses Kapitel stellt im Sinne einer Bestandesaufnahme zusammen, welche konkreten Projekte und Massnahmen von den Akteuren im ersten Jahr LSB 2 konzipiert und/oder in Angriff genommen worden sind. Nach der Beschreibung des Feldes der Beteiligten und deren Verfahrensweisen bei der Programmierung des LSB 2 wenden wir uns der Frage zu, wie sich Projekte und Mittel des LSB 2 über die vier Förderbereiche¹⁶ des Beschlusses verteilen und gelangen dadurch zu der Beschreibung der - vorläufigen - Schwerpunktsetzung im LSB 2.

4.1 Beteiligte, Projekte und Begleitmassnahmen

4.1.1 Beteiligte

Kantonale Ebene

Mit Ausnahme der Kantone AI und aller Wahrscheinlichkeit nach GL wollen sich alle Kantone am LSB 2 beteiligen, d.h. die ihnen zustehenden Beiträge abrufen und einsetzen.

Auf Veranlassung des BBT haben im Unterschied zum LSB 1 nun alle kantonalen Programme im Rahmen einer Leistungsvereinbarung (LV) umgesetzt zu werden: dazu haben die Kantone dem BBT ein Gesamtkonzept zur Bewilligung vorzulegen, in dessen Rahmen sie dann die „Feinverteilung“ ihrer Gelder und die Bewilligung und Abwicklung der einzelnen Projekte in eigener Regie übernehmen.

Bis Mitte November 2000 haben **19 Kantone** mit dem BBT die LV über ihre kantonalen Programme abgeschlossen (AG, AR, BE, BL, BS, FR, GE, GR, JU, LU, NE, SH, SO, TG, TI, VD, VS, ZG, ZH). Die Kantone NW, OW, SG, SZ und UR hatten zu diesem Zeitpunkt das BBT über ihre Absichten zur Teilnahme am LSB 2 orientiert: ihre LV waren jedoch entweder noch beim BBT zur Bewilligung hängig oder aber noch gar nicht eingereicht worden.

Detailierungsgrad, Form und insbesondere die Verbindlichkeit der 19 bewilligten Leistungsvereinbarungen sind allerdings sehr unterschiedlich: auf der einen Seite finden sich umfassende, teils detaillierte Gesamtprogramme, die sowohl die Beschreibung der kantonalen Ausgangslage, Prioritätensetzung im und die Budgetierung über das Gesamtprogramm, als auch die detaillierte Beschreibung und Budgetierung der einzelnen Projekte zumindest für eine erste Phase enthalten. Das andere Extrem stellen die Fälle dar, in denen eine mehr oder weniger detaillierte Liste einzelner Vorhaben, aber kein verbindendes Gesamtprogramm vorgelegt wurden.

¹⁶ 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 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 Lehrstellenmarketings und zur Erleichterung der Reform der Berufsbildung (...).

Viele kantonale Programme sind Mischformen zwischen diesen Extremfällen. Das BBT hat hier demnach sehr unterschiedliche Antragsformen als Grundlagen der Projekt- bzw. LV-Bewilligung akzeptiert. Allerdings müssen, soweit wir wissen, einzelne Leistungsvereinbarungen auch nach ihrer Bewilligung noch überarbeitet und vervollständigt werden, sei es um die Beschreibungen der einzelnen Projekte, das Setzen von verbindlichen Meilensteinen, sei es um das Gesamtkonzept.

Alle Kantone setzen, wenn auch in unterschiedlichem Mass, den LSB 2 in Zusammenarbeit mit Dritten um. Dabei variiert je nach Umfang der verfügbaren Mittel und je nach Verbindlichkeit und Kohärenz des zugrundeliegenden Gesamtkonzeptes der Grad, in dem der Kanton selber Projekte führt, Aufträge erteilt und/oder Projekte initialisiert. Nach Auskunft der kantonalen Verantwortlichen hat sich das Feld ihrer Umsetzungspartner kaum verändert. So hätten die Menge der Anfragen um Unterstützung durch den LSB 2 im Vergleich zum LSB 1 nicht zugenommen. Als wesentliche Umsetzungspartner der kantonalen Ämter sind zu nennen die kantonalen und/oder lokalen Berufs-, Branchen- und Wirtschaftsverbände (Gewerbeverbände, Handelskammern), die einesteils wichtige 'Supporter', andererseits Träger eigener Projekte sind. Des weiteren beteiligen sich Berufsschulen, Lehrmeistervereinigungen, Berufsberatungsstellen, die kant. Büros für die Gleichstellung von Mann und Frau oder, wo solche fehlen, Frauenvereine oder -kommissionen an der Umsetzung des LSB 2. Im Vergleich zum LSB 1 treten, zumindest in einigen Kantonen, die schulische Seite sowie die Zuständigen für Gleichstellungsfragen in diesem zweiten Lehrstellenbeschluss stärker in Erscheinung.

Nationale Ebene

Im Vergleich dazu hat sich das Feld der Beteiligten auf Bundesebene stärker verändert: hier hat die Zahl der Interessentinnen und Interessenten um Beiträge aus dem LSB 2 sehr deutlich zugenommen. Zu den Akteuren des LSB 1 - die zu einem guten Teil auch im LSB 2 Projekte eingereicht haben, treten als neue Mitspieler beispielsweise auf: aufgrund der Fokussierung auf den Bereich der Informatik die Genossenschaft „I-CH“ (Informatik Schweiz); im Zusammenhang mit dem neuen Modell ‚Berufsfachschule‘ verstärkt die Berufsschulen; und im Zug der Integration der Sozial- Gesundheits- und Kunstberufe die Schweiz. Fachstelle für Betagtenbetreuung, der Träger einer Ausbildung für Behindertenbetreuung „Agogis“ und die Konferenz der kantonalen Sozialdirektoren. Neu als Träger eines eigenen Projektes tritt nun der Schweiz. Gewerbeverband in Erscheinung und mit dem WWF kommt ein Akteur dazu, der bisher mit der Berufsbildung wenig bis gar nichts zu tun gehabt hat.

Zwei neue/alte Akteure haben sich durch Zusammenschlüsse traditioneller Träger zu neuen Einheiten ergeben: die deutschschweizerische Berufsbildungsämterkonferenz (DBK) und ihre Schwesterkonferenz in Romandie und Tessin (CRFP) haben sich zur gesamtschweizerischen SBBK (Schweiz. Konferenz der Berufsbildungsämter), die zentralschweizer Kantone zur BKZ (Bildungsdirektoren-Konferenz Zentralschweiz) zusammengeschlossen. Beide neuen Gebilde sind Träger von LSB 2-Projekten.

Neben diesen neuen Mitspielern konstituieren im Wesentlichen dieselben Akteure wie im LSB 1 das Feld der Beteiligten im LSB 2: Berufs- und Branchenverbände, die Schweiz. Konferenz der Gleichstellungsbeauftragten (SKG), die angewandte Berufsbildungsforschung (SGAB), die Landwirtschaft (Schweiz. Bauernverband und Forschungsinstitut für biologischen Landbau) sind auch im zweiten LSB Träger von Projekten.

4.1.2 Projekte

Kantonale Ebene

Die 19 kantonalen Leistungsvereinbarungen, die bis am 15. November 2000 abgeschlossen worden sind, umfassen insgesamt **190 Projekte**¹⁷. Projekt meint dabei jede einzelne, von anderen Vorhaben getrennte Massnahme mit eigener Kostenstelle, über die die Kantone Buch führen. Der Titel Projekt bezeichnet äusserst heterogene Einheiten, indem der eine Kanton mehrere zusammenhängende Massnahmen unter demselben Titel subsummiert, während der andere jeden noch so geringen Beitrag, z.B. an eine Massnahme Dritter, als eigenes Projekt aufführt.

Für diese 190 Projektvorhaben veranschlagen die 19 kantonalen Verantwortlichen *budgetierte Beiträge aus dem LSB 2* von insgesamt **30,7 Mio.** Damit sind rund 60% der gesamten Kantonstranche von 50 Mio. über konkrete Projekte verteilt. Die *budgetierten Gesamtkosten* der 190 Vorhaben belaufen sich auf rund 98 Mio.. Somit werden die bisher definierten kantonalen Projekte im Durchschnitt zu rund 1/3 aus dem LSB 2 subventioniert.

Mit der Definition und Budgetierung der 190 Projekte haben die 19 Kantone ihren Anteil am LSB 2 noch nicht voll ausgeschöpft: nur 11 von ihnen haben ihre LSB 2-Mittel schon vollständig auf konkrete, im Detail geplante (und z.T. schon operative) Projekte verteilt. Die übrigen 8 Kantone haben ihre Mittel dagegen erst zu mindestens 15% bzw. maximal 80% verplant, d.h. für konkrete Projektvorhaben reserviert. Insbesondere die Kantone, die über vergleichsweise grosse LSB 2-Beiträge verfügen, wie z.B. ZH und BE mit 8,3 Mio. respektive 6,6 Mio. werden die Feineinteilung dieser Mittel sinnvollerweise über den Verlauf des LSB 2 gestaffelt, Schritt für Schritt vornehmen.

Zu den 190 bisher konkret definierten kantonalen Projekte bleibt abschliessend anzumerken, dass sie zu 46% Weiterführungen (inkl. Anpassungen) von LSB 1 Projekten sind.

Nationale Ebene

Zulasten der Bundestranche von 50 Mio. wurden im ersten Jahr LSB 2 rund 120 Beitragsgesuche eingereicht - also fast doppelt so viele, wie im gesamten Verlauf des LSB 1 überhaupt Projekte durchgeführt worden sind! Ausserdem fällt hier auf, dass die beantragten Beiträge im Durchschnitt fast doppelt so hoch ausgefallen sind, wie noch im LSB 1 - und zwar nicht nur im Fall von neuen Projekten bzw. Antragstellenden. Rund 50% der schliesslich bewilligten Projekte sind Weiterführungen bzw. -entwicklungen von LSB 1-Projekten.

Bereits nach dem ersten Jahr übersteigen somit die beantragten Beiträge die verfügbare Bundestranche von 50 Mio. bei Weitem. Das BBT war somit schon nur aus finanziellen Gründen zu einer sorgfältigen Auswahl von Projekten gezwungen: 35 der rund 120 Projektanträge wurden bis zum 15.11.00 bewilligt, 45 abgelehnt, fast 40 Beitragsgesuche waren demnach Ende 2000 noch beim BBT hängig.

¹⁷ Übersicht über Projekte und Beiträge aus dem LSB 2 pro Kanton siehe Projektlisten im Anhang

Mit der Annahme dieser 35 Beitragsgesuche hat das BBT insgesamt **49 Projekte**¹⁸ zulasten der Bundestranche bewilligt.

Für diese 49 Projekte sind **33 Mio.** aus der Bundestranche *budgetiert*. Damit sind bereits 66% der gesamten Bundestranche von 50 Mio. verplant. Gemäss den Projektunterlagen beläuft sich das *budgetierte Gesamtvolumen* der 49 Projekte auf rund 60 Mio.. Somit beträgt die Subvention pro Projekt durchschnittlich um die 50%.

Untenstehende Tabelle zeigt die Anzahl der bis zum 15. November 2000 bewilligten Projekte, deren voraussichtliches Gesamtvolumen und die vorgesehenen Beiträge aus dem LSB 2 im Überblick:

Tabelle 1: Projekte, *budgetierte* LSB 2-Beiträge, *budgetierte* Gesamtkosten; Stand: 15.11.00

	Kantone	Bund	Total
bewilligte Projekte	190	49	239
<i>budgetierte</i> Beiträge aus LSB 2	30,7 Mio	33,0 Mio	63,7 Mio
<i>budgetiertes</i> Gesamtvolumen	98,2 Mio	60,1 Mio	158,3 Mio

In knapp einem Jahr LSB 2 sind insgesamt 239 Projektvorhaben konzipiert, verhandelt, bewilligt und teilweise bereits gestartet worden. Für diese **239 Projekte** sind LSB 2-Beiträge von **63,7 Mio.** budgetiert. Diese 63,7 Mio. wiederum subventionieren nach Massgabe der Projektverantwortlichen ein Gesamtvolumen von rund **158,3 Mio.** Demnach erbringen die Projektträger selber rund 60% des Gesamtaufwands, während die 63,7 Mio. aus dem LSB 2 einer Subvention von 40% gleichkommen.

4.1.3 Begleitmassnahmen

Aus der Bundestranche, die wie oben dargestellt bereits zu 66% verplant ist, hat das BBT sämtliche Begleitmassnahmen zum LSB 2 wie Öffentlichkeitsarbeit, Supportstrukturen, Grundlagen und Instrumente etc. zu finanzieren. Von den 17 Mio. der Bundestranche, die nach Abzug sämtlicher bisher reservierter Beiträge an Projekte Dritter verbleiben, hat das BBT sich 10 Mio. für die Finanzierung solcher Begleitmassnahmen reserviert.

Laut dem Projektleiter LSB 2 haben diese Massnahmen im ersten Jahr LSB 2 Kosten von rund 1,5 Mio. verursacht. Die folgende Zusammenstellung der verschiedenen Begleitmassnahmen belegt, dass das BBT dem „technischen“ und administrativen Support, der Öffentlichkeitsarbeit und dem Erfahrungsaustausch im LSB 2 grosse Aufmerksamkeit schenkt. Im Einzelnen laufen und/oder sind geplant die folgenden Begleitmassnahmen:

- Erarbeitung und Abgabe standardisierter Grundlagen und Instrumente zum Vollzug, wie z.B. die Broschüre „ LSB 2, Grundlagen“, Raster für Projekteingaben, Zwischen- und Schlussberichte, Vorlage zum Controlling der Mindeststandards zur Gleichstellung von Mann und Frau etc.;

¹⁸ Projekte, Trägerschaften und Beiträge aus dem LSB 2 zulasten der Bundestranche siehe Anhang

- Überarbeitung und Neuauflage des Leitfadens „Die Chancengleichheit von Frauen und Männern im LSB2. Ein Leitfaden zur Umsetzung“ in Zusammenarbeit mit der Eidgen. Konferenz der Gleichstellungsbeauftragten;
- Einrichtung und Betrieb einer umfassenden Internetseite zum LSB 2: dort sind die gesetzlichen Grundlagen, die oben genannten Vorlagen zum Vollzug, laufend aktualisierte Übersichten über bewilligte Projekte, Veranstaltungshinweise, Pressetexte etc. abrufbar;
- Verbesserung der personellen Ressourcen im Amt, Aufstockung sowohl des wissenschaftlichen Personals, als auch der administrativen Supportstruktur;
- Einsatz und Entschädigung der Strategiekommission.

In Sachen Öffentlichkeitsarbeit, Erfahrungsaustausch, inhaltlichem Support sind insbesondere zu erwähnen:

- Die nationale Berufsbildungskonferenz vom November 2000 zum Thema „Informations- und Kommunikationstechnologien“ (ICT-Konferenz 2000);
 - Die nationale Inseratenkampagne zur Werbung für Ausbildungsmöglichkeiten, speziell auch im ICT-Bereich;
 - Die Berufswahlkampagne „Rent-a-Stift“ (Ausbildung und Einsatz von Lehrlingen als „PromoterInnen“ der Berufsbildung, speziell auch von ICT-Ausbildungen);
 - Weiterführung des seit 1996 regelmässig geführten „Lehrstellenbarometers“
 - Workshops und Seminare für Projektleitende, bisher zu den Themen Öffentlichkeitsarbeit und Gleichstellung
 - Initialisierung von regelmässigen Treffen zum Erfahrungsaustausch (ERFA-Gruppen) der Projektleitenden
- Und schliesslich ist als weitere Begleitmassnahme die Evaluation anzuführen, die mit der in diesem Bericht dokumentierten Auswertung der Startphase des LSB 2 gestartet ist.

Nach Abzug der bisher für 49 Bundesprojekte reservierten Beiträge (33 Mio.) und der Reserve des BBT zur Finanzierung der Begleitmassnahmen (10 Mio.) bleiben von der Bundestranche von 50 Mio. gerade noch rund 7 Mio. übrig, die in der nächsten Zeit für die Bewilligung weiterer Bundesprojekte verfügbar sind! Gleichzeitig sind Ende 2000 noch fast 40 Projektanträge zulasten der Bundestranche beim BBT hängig gewesen: der Spielraum für neue Projekte während der verbleibenden 4 Jahre des LSB 2 ist somit im Moment äusserst gering. Allerdings ist zu betonen, dass sämtliche bisher bewilligten Beiträge als **Planungsgrössen** zu verstehen sind! Ihre Auszahlung bzw. Ausschöpfung erfolgt etappenweise und je nach Realisierungsverlauf der einzelnen Projekte.

Anlässlich eines Zwischenhaltes zu einem späteren Zeitpunkt wird demnach Gelegenheit sein, die effektive Ausschöpfung dieser Reserven zu analysieren und diese wieder für neue Projekte freizugeben.

4.2 Verteilung der Projekte, Einsatz der Mittel und Vorgehensweisen

Wenn wir in den folgenden Abschnitten die Verteilung der 239 Projekte über die 4 Subventionsbereiche, den Einsatz der Mittel für die verschiedenen Förderbereiche sowie die Vorgehensweisen in den Projekten darlegen, geht es uns zum Einen um die nähere Beschreibung des 'Innenlebens' des LSB 2 bis Ende 2000. Zum Anderen ergeben sich aus diesen drei Perspektiven Hinweise darauf, welche Schwerpunkte bei der Umsetzung des LSB 2 bisher gesetzt wurden.

4.2.1 Zuweisung der Projekte zu den Subventionsbereichen

In einem ersten Schritt ist nachfolgend dargestellt, welchen der vier Subventionsbereiche des LSB 2 die Projektträger selber ihre Vorhaben zugewiesen, bzw. nach welchem Buchstaben des Art. 2 des LSB 2 (vergl. Kap. 1.1) das BBT die einzelnen Projekte subventioniert.

Relativ viele Projekte sind von ihren Trägern gleich mehreren Subventionsbereichen zugeordnet worden: diese Mehrfachzuweisungen sind in unserer Zusammenstellung nicht enthalten, indem wir uns jeweils für den Subventionstatbestand entschieden haben, der uns für das jeweilige Projekt am treffendsten schien. Naheliegenderweise war dies in vielen Fällen der Subventionsbereich d, „weitere Massnahmen“.

Tabelle 2: Projekte pro Subventionsbereich; **Zuteilung nach Art. 2 LSB 2**; Stand: 15.11.00

Subventionsbereiche nach Art. 2, LSB 2	Kantons- tranche	Bundes- tranche	Total
a) <i>Ausbildungsmöglichkeiten im anspruchsvollen Bereich, Hightech-Berufe / anspruchsvolle Dienstleistungen</i>	48	13	61
b) <i>Ausbildungsmöglichkeiten im überwiegend praktischen Bereich / Brückenangebote / neue Berufe</i>	38	6	44
c) <i>Ausbildungsangebote, Lehrstellenmarketing, Sensibilisierungsprojekte zur Berufswahl für Frauen</i>	32	8	40
d) <i>Weitere Massnahmen zur Verbesserung des Lehrstellenmarkts, Erleichterung der Reform BBG</i>	72	22	94
Total	190	49	239

Bei näherer Betrachtung dieser Zuteilungen, wie sie von den Projektträgern selber vorgenommen worden sind, sind uns einige Ungereimtheiten aufgefallen:

- Offenbar wurde das „zu Gunsten von Frauen“ beim Subventionstatbestand c häufig überlesen, sodass hier allgemeines Lehrstellenmarketing oder Projekte der allgemeinen Berufsinformation zugeteilt wurden.
- Die Kriterien, nach denen Projekte den Subventionsbereichen a und b zugeteilt wurden, sind oft nicht nachvollziehbar: so werden z.B. Projekte zur Förderung der neuen Hauswirtschaftslehre einmal dem Bereich a, einmal dem Bereich b zugewiesen; das Projekt „Soziale Lehre“ findet sich bei den „überwiegend praktischen Tätigkeiten/Überbrückungsmassnahmen“, während der „Biolandwirt“ dem „anspruchsvollen Bereich“ zugeteilt wurde. Offenbar war mit der Zuweisung eines Projektes zum einen oder anderen Bereich oft ein Werturteil nach dem Prinzip „Subventionsbereich a = oben“, „Subventionsbereich b = unten“ verbunden. Unglücklicherweise legt die Formulierung des LSB 2 diese an sich unhaltbare Unterscheidung zwischen „eher praktischen“ und „anspruchsvollen“ Tätigkeiten ja auch nahe. Klare Zuweisungen zu

diesen zwei Subventionsbereichen haben sich Alles in Allem nur für die Projekte im Bereich der Informatik und der informatiknahen Berufe (alle Bereich a) und für die Projekte zur Verbesserung der Berufsbildungschancen von Jugendlichen mit nachteiligen Ausgangslagen (alle Bereich b) ergeben.

Nach diesen Überlegungen haben wir die Zuteilung der Projekte in folgender Art bereinigt:

- Im Förderbereich A finden sich nur Projekte im Bereich der Informatik und der informatiknahen Berufe;
- Im Förderbereich B finden sich nur diejenigen Vorhaben, die explizit auf die Verbesserung der Zugangschancen von Jugendlichen mit nachteiligen Ausgangslagen (schulisch Schwache, Fremdsprachige bzw. MigrantInnen) abzielen;
- Im Förderbereich C finden sich nur diejenigen Projekte, die explizit auf die Gleichstellung der Frauen in der Berufsbildung ausgerichtet sind.

Alle anderen Projekte finden sich nun im Förderbereich D, wodurch diese Gruppe zulasten der drei anderen Gruppen stark gewachsen ist:

Tabelle 3: Projekte pro Subventionsbereich; **Zuteilung durch Evaluationsteam!**

Förderbereiche	Kantons- tranche	Bundes- tranche	Total
A) Erschliessen von Ausbildungsmöglichkeiten in der Informatik / in informatiknahen Berufen	30	8	38
B) Verbesserung der Zugangschancen für Jugendliche mit nachteiligen Ausgangslagen	34	2	36
C) Massnahmen zur Förderung der tatsächlichen Gleichstellung der Frauen	24	7	31
D) Weitere Massnahmen zur Verbesserung des Lehrstellenmarktes und Brückenschlag zum nBBG	102	32	134
Total	190	49	239

Aus dieser Zusammenstellung wird deutlich, dass von der Anzahl der Projekte her die drei Förderbereiche A, B und C bisher ungefähr gleich gewichtet wurden. Wie zu erwarten, finden sich im am wenigsten eng definierten Förderbereich D mit Abstand am meisten Projekte. *Wenn wir uns im Folgenden mit der finanziellen Dotierung der Förderbereiche des LSB 2 befassen, basieren unsere Berechnungen immer auf unserer Einteilung der Fördertatbestände!*

4.2.2 Einsatz der Mittel in den Förderbereichen

Die folgenden Tabellen 4 und 5 stellen zusammen, wie hoch die bisher *budgetierten* Beiträge aus dem LSB 2 pro Förderbereich ausfallen. Dabei muss noch einmal darauf hingewiesen werden, dass es sich dabei um voraussichtliche, nicht um effektive Zuteilungen handelt! Ganz sicher werden sich im weiteren Verlauf noch Umlagerungen ergeben. Die Aufstellungen geben jedoch nützliche Hinweise auf die Richtung, in die sich der LSB 2 hinsichtlich seiner Schwerpunktsetzung entwickelt.

Aufgrund der Beiträge, die das BBT bisher an 49 Projekte gesprochen, und angesichts der Verteilung der Mittel von 19 Kantonen über bisher 190 Projekte sieht der finanzielle Einsatz in den Förderbereichen aktuell wie folgt aus:

Tabelle 4: Budgetierte Beiträge an 49 Projekte zulasten **Bundestranche**, Stand: 15.11.00

Förderbereiche	Projekte	Beiträge aus LSB 2
A) Erschliessen von Ausbildungsmöglichkeiten in der Informatik / in informatiknahen Berufen	8	12,6 Mio
B) Verbesserung der Zugangschancen für Jugendliche mit nachteiligen Ausgangslagen	2	1,2 Mio
C) Massnahmen zur Förderung der tatsächlichen Gleichstellung der Frauen	7	6,0 Mio
D) Weitere Massnahmen zur Verbesserung des Lehrstellenmarktes und Brückenschlag zum nBBG	32	13,2 Mio
Total Beiträge aus Bundestranche	49	33,0 Mio

Tabelle 5: Budgetierte LSB 2-Beiträge an **190 Projekte von 19 Kantonen**, Stand: 15.11.00

Förderbereiche	Projekte	Beiträge aus LSB 2
A) Erschliessen von Ausbildungsmöglichkeiten in der Informatik / in informatiknahen Berufen	30	9,8 Mio
B) Verbesserung der Zugangschancen für Jugendliche mit nachteiligen Ausgangslagen	34	8,1 Mio
C) Massnahmen zur Förderung der tatsächlichen Gleichstellung der Frauen	24	2,2 Mio
D) Weitere Massnahmen zur Verbesserung des Lehrstellenmarktes und Brückenschlag zum nBBG	102	10,6 Mio
Total Beiträge aus Kantonstranchen	190	30,7 Mio

Bund und Kantone unterscheiden sich somit hinsichtlich der bisherigen finanziellen Schwerpunktsetzung nur in einem Punkt: die „Positionen“ der Förderbereiche B und C sind gerade gegensätzlich.

Tabelle 6: Projekte und *budgetierte* Mittel pro Förderbereich ;
Bundestranche und 19 Kantone;

Stand: 15.11.00

Förderbereiche	Projekte	Beiträge LSB 2	%
A) Erschliessen von Ausbildungsmöglichkeiten in der Informatik / in informatiknahen Berufen	38	22,4 Mio	35%
B) Verbesserung der Zugangschancen für Jugendliche mit nachteiligen Ausgangslagen	36	9,3 Mio	15%
C) Massnahmen zur Förderung der tatsächlichen Gleichstellung der Frauen	31	8,2 Mio	13%
D) Weitere Massnahmen zur Verbesserung des Lehrstellenmarktes und Brückenschlag zum nBBG	134	23,8 Mio	37%
Total	239	63,7 Mio	100%

Sowohl was die Anzahl der Projekte, als auch was den Einsatz der Mittel anbelangt liegt zum jetzigen Planungszeitpunkt am meisten Gewicht auf den beiden Förderbereichen „Erschliessung von Ausbildungsmöglichkeiten in Informatik und informatiknahen Berufen“ und „weitere Massnahmen zur Verbesserung des Lehrstellenmarktes und den Brückenschlag zum nBBG“.

Damit weicht die faktische finanzielle Gewichtung der einzelnen Beitragsbereiche von derjenigen, die im Finanzbeschluss¹⁹ zum LSB 2 vorgesehen war, ab: insbesondere sind die Förderung der Zugangschancen benachteiligter Jugendlicher finanziell klar unter-, die „weiteren Massnahmen“ dagegen deutlich überdotiert.

Diese „Schieflage“ der finanziellen Schwerpunktsetzung wird sich angesichts der bereits sehr engen finanziellen Spielräume kaum mehr begradigen lassen.

4.2.3 Projekttypen und Vorgehensweisen

Mit diesem letzten Abschnitt verlassen wir die Ebene der Förderbereiche des LSB 2, indem diese letztlich kaum Hinweise darauf geben, welche konkreten Vorgehensweisen sich hinter den Subventionstiteln verbergen. Welche Vorgehensweisen in den 239 Projekten konkret zum Zuge kommen, ist in der folgenden Liste zusammengestellt. Diese Zusammenstellung muss angesichts der Menge und Vielfalt der ergriffenen und geplanten Massnahmen und deren Kombinationen zusammenfassend und pauschalisierend bleiben. So wird eventuell der eine oder andere Träger sein Projekt in der Liste nicht abgebildet finden.

A) Vorgehensweisen zur Erschliessung von Ausbildungsmöglichkeiten im Bereich der Informatik und informatiknaher Berufe:

- Basislehrjahre und Project-Learning-Centers
- Lancierung des Modells „Informatikmittelschule“
- Reform, Standardisierung und Modularisierung der Informatikausbildungen
- Lehrstellenmarketing, PR- und Motivationskampagnen speziell für diesen Bereich

Der in diesem Bereich am häufigsten zum Zuge kommende Projekttyp ist die Einrichtung bzw. der Betrieb von sogenannten „Basislehrjahren“.

B) Vorgehensweisen zur Verbesserung der Zugangschancen von Jugendlichen mit nachteiligen Ausgangslagen:

- Brückenangebote
- Coachingangebote an Auszubildende und LehrmeisterInnen, Kurse u.ä.
- Konzeption und Lancierung neuer Berufe
- Ausbildungsverbunde speziell für Jugendliche mit erhöhtem Betreuungsbedarf
- Konzeption des Modells einer sogenannten „berufspraktischen Bildung“

¹⁹ nach Finanzbeschluss sind vorgesehen: je 40% der Mittel für die Subventionsbereiche A und B; je 10% für die Bereiche C und D.

In diesem Förderbereich werden am ehesten die Schaffung bzw. der Betrieb von Brückenangeboten und die Konzeption neuer Berufe als Mittel zur Zielerreichung eingesetzt. Das spezielle Coaching von der Jugendlichen oder ihrer LehrmeisterInnen dagegen ist eine (noch) selten gewählte Strategie.

C) Massnahmen zur Förderung der Gleichstellung von Frauen:

- Angebote nur für Frauen (Mädchenklassen Informatik, Schnupperwochen, Stages etc.)
- Informations- und Motivationsmaterialien (Plakate, Broschüren, Flyers etc.),
- Produktion und Diffusion von (Berufswahl-)Unterrichtsmaterialien,
- Coaching- und Beratungsangebote für Lehrfrauen, LehrmeisterInnen, Eltern, Lehrkräfte etc.
- Vernetzungs-, Beratungs- und Informationsmassnahmen für Projektleitende

In diesem Förderbereich ist ein eigentlicher Schwerpunkt der gewählten Vorgehensweisen nicht auszumachen: das Angebot spezieller Förder- und Ausbildungsmöglichkeiten an die jungen Frauen und Projekte zur Verbesserung der Rahmenbedingungen, der Netzwerke etc. halten sich in etwa die Waage.

D) Weitere Massnahmen zur Verbesserung des Lehrstellenmarktes und zur Erleichterung der Reform der Berufsbildung:

- Lehrstellenmarketing
- PR - Massnahmen zur Steigerung der Attraktivität der Berufsbildung oder bestimmter Berufe
- Lancierung und Verbreitung neuer Berufe
- Lancierung und Verbreitung neuer Ausbildungsmodelle (Verbünde)
- Konzeption und Lancierung des Modells „Berufsfachschule“
- Aktualisierung und/oder Neudefinition von Ausbildungsinhalten und -abläufen
- Produktion und Diffusion von Materialien der Berufsinformation und zur Berufswahl, Aktionen im Berufswahlunterricht
- Organisation und Unterstützung von Berufsmeisterschaften
- Elektronische Lehrstellennachweise und -Börsen, Berufsschauen und -Messen
- Internetportal „Berufsbildung“
- Angebote zur Ausbildung der Auszubildenden
- Systeme zur Anerkennung von (ausser)beruflich erworbenen Kompetenzen,
- Reserven für die Vorbereitung nBBG

Wie die Zusammenstellung deutlich macht, ist dieser letzte Förderbereich erwartungsgemäss zum veritablen „Sammeltopf“ geworden. Schwerpunkte darin sind das Lehrstellenmarketing und/oder PR-Massnahmen zugunsten der Berufsbildung generell und bestimmter Berufe speziell. Daneben bilden die Lancierung bzw. die Promotion neuer Berufe und Modelle der Ausbildungsorganisation sowie die Reform bestehender (Grund)ausbildungen einen weiteren Schwerpunkt.

Alles in Allem sind nur wenige Projekte auszumachen, die explizit auf die Vorbereitung bzw. das Konzipieren und Austesten neuer Ansätze nach nBBG ausgerichtet sind: hier sind zu nennen die Projekte zur Konzeption und/oder Einführung der berufspraktischen Bildung, von Berufsfachschulen und von Informatikmittelschulen. Die wenigen diesbezüglichen Projekte sind allerdings für die weitere Entwicklung der Berufsbildung von grosser Bedeutung und entsprechend auch umstritten. Ansonsten

wurden im Hinblick auf die Reform des BBG vorallem Reserven gebildet. Im Hinblick auf die Integration der Gesundheits-, Sozial- und Kunstberufe schliesslich sind bisher erst zwei Projekte aus dem Sozialbereich in den LSB 2 eingegangen.

4.3 Bilanz nach einem Jahr Umsetzung des LSB 2

Im ersten Jahr des LSB 2 haben 19 Kantone ihre Programme zur Umsetzung des Beschlusses vorgelegt bzw. ihre Leistungsvereinbarung mit dem BBT abgeschlossen. Zulasten der Bundestranche wurden im gleichen Zeitraum rund 120 Projektanträge eingereicht, wovon bisher 35 vom BBT bewilligt worden sind.

Im Rahmen der Programme dieser 19 Kantone sowie der 35 Projektanträge zulasten der Bundestranche sind bis zum 15.11.00 **239 Projekte** konzipiert, verhandelt, bewilligt und teilweise bereits gestartet worden. Für diese 239 Vorhaben sind LSB 2-Beiträge von **63,7 Mio.** budgetiert. Diese 63,7 Mio. wiederum subventionieren nach Massgabe der Projektverantwortlichen ein Gesamtvolumen von rund **158,3 Mio.**.. Dass eine so grosse Menge an Projektvorhaben - praktisch gleichviele, wie im ganzen LSB 1 überhaupt durchgeführt worden sind - bereits nach knapp einem Jahr definiert und teils bereits gestartet sind, mag damit zusammenhängen, dass knapp die Hälfte all dieser Vorhaben Weiterführungen aus dem LSB 1 sind.

Im ersten Jahr des LSB 2 ist somit eine beeindruckende Fülle von Aktivitäten realisiert worden! Stellt man sich nur den Erarbeitungs- und Abstimmungsaufwand vor für die 239 Projektvorhaben, die bis zum 15. November 2000 konkret definiert, teils mehrfach diskutiert, überarbeitet und schliesslich verabschiedet worden sind, wird die Leistung aller Beteiligten eindrücklich vorstellbar.

Die gesamten 100 Mio. sind schon zu über 60% verplant. Nach Abzug der bisher für 49 Bundesprojekte reservierten Beiträge (33 Mio.) und der Reserve des BBT zur Finanzierung der Begleitmassnahmen (10 Mio.) bleiben von der Bundestranche von 50 Mio. gerade noch rund 7 Mio. übrig! Der Spielraum für neue Projekte während der verbleibenden 4 Jahre des LSB 2 ist somit im Moment äusserst gering.

Allerdings ist hierzu zu betonen, dass sämtliche bisher bewilligten Beiträge als **Planungsgrössen** zu verstehen sind! Ihre Auszahlung bzw. Ausschöpfung erfolgt etappenweise und je nach Realisierungsverlauf der einzelnen Projekte. Anlässlich eines Zwischenhaltes zu einem späteren Zeitpunkt wird demnach Gelegenheit sein, die effektive Ausschöpfung dieser Reserven zu analysieren und diese wieder für neue Projekte freizugeben. Ebenso wird dann über die Verwendung der von den Kantonen absehbar nicht benötigten bzw. verwendbaren Gelder zu bestimmen sein.

Sowohl was die Anzahl der Projekte, als auch was den Einsatz der Mittel anbelangt liegt zum jetzigen Planungszeitpunkt am meisten Gewicht auf den beiden Förderbereichen „Erschliessung von Ausbildungsmöglichkeiten in Informatik und informatiknahen Berufen“ und „weitere Massnahmen zur Verbesserung des Lehrstellenmarktes und zur Erleichterung der Reform der Berufsbildung“. Der Förderbereich „Verbesserung der Zugangschancen benachteiligter Jugendlicher“ ist zwar von der Anzahl Projekte her gesehen gut bestückt, finanziell jedoch vergleichsweise schlecht dotiert.



5 Rückblick auf Verlauf und Atmosphäre der Projektaushandlung

Die im LSB 2 bisher lancierten Massnahmen und Projekte, wie wir sie im vorangegangenen Kapitel zusammengestellt haben, sind das Produkt eines laufenden Aushandlungsprozesses zwischen den verschiedenen an der Umsetzung des Programms beteiligten Instanzen, namentlich zwischen dem federführenden BBT und seinen vielen und vielfältigen UmsetzungspartnerInnen auf Kantons- und Bundesebene. In die Verhandlung der einzelnen Leistungsvereinbarungen und Projekte fliessen absehbar nicht nur sachliche, fachlogische Ueberlegungen und Standpunkte mit ein. Vielmehr geht es dabei immer auch um die Austarierung vielfältiger bildungs- wirtschafts- und standespolitischer Interessen und persönlicher Standpunkte, die Regelung der Kompetenzverteilung zwischen den Beteiligten sowie letztlich um die persönliche Kompatibilität der jeweils beteiligten Personen.

Wie haben nun unsere InterwiepartnerInnen, namentlich die MitarbeiterInnen des BBT und die Vertreterinnen und Vertreter der Kantone, Verlauf und Atmosphäre dieser Aushandlungsprozesse erlebt? Wie hat sich die Projektaushandlung aus Sicht der Mitglieder der Strategiekommission gestaltet? Ist es den Beteiligten gelungen, ihre Ziele und Interessen konsensuell und mit für beide Seiten befriedigendem Ergebnis zu verhandeln? Wenn gegenseitige Irritationen, wenn Konflikte aufgetreten sind: worum drehten sich diese und in welcher Atmosphäre ist deren Bereinigung verlaufen?

Bevor wir diesen Fragen aus Sicht der BBT-MitarbeiterInnen, der Kantone, einzelner Träger von Projekten zulasten der Bundestranche sowie der Strategiekommission nachgehen, stellen wir kurz die Ausgangslage dar, wie sie unseres Erachtens für den Verlauf der Projektaushandlungen bestimmend gewesen ist bzw. weiterhin ist, indem die Verhandlung neuer Projekte im LSB 2 weitergehen wird.

5.1 Ausgangslage

Die Aushandlung der Projekte des LSB 2 erfolgt in einem ausgeprägt föderalistischen, höchst arbeits- und funktionsteilig angelegten Bezugssystem zwischen Bund, Kantonen, Verbänden und anderen zentralen Akteuren der Berufsbildung. Praktisch alle Beteiligten können auf dieser Grundlage bei der Aushandlung der einzelnen Projekte sowohl hinsichtlich deren inhaltlicher Ausgestaltung, als auch ihres Vollzugs legitime Ansprüche auf Bestimmungsrechte und/oder eine gewisse Autonomie geltend machen: speziell ausgeprägt ist dies im Fall der Kantone.

Trotz der auf den ersten Blick abschliessenden Bestimmungskompetenz des BBT und der vergleichsweise hohen Regelungsdichte durch die Verfahrensvorschriften lässt sich der LSB 2 nicht zentralistisch und strikt hierarchisch strukturiert umsetzen. Vielmehr verlangt seine Realisierung nach der laufenden gegenseitigen Aushandlung, Feststellung, Abgrenzung und Anerkennung der fachlichen und hierarchischen Kompetenzen der Beteiligten. Damit lassen sich die Projektaushandlungen unseres Erachtens auch mit detaillierten Regeln und Verfahrensvorschriften nicht durchwegs und für alle Verhandlungssituationen - und alle potenziellen Konfliktfälle - gleich regeln. Dementsprechend ist ein gleich hoher Grad an Zufriedenheit mit dem Verlauf der Verhandlungsprozesse bei allen Beteiligten auch nicht sicherzustellen oder zu erwarten.

Im Vergleich zum LSB 1 und teils als direkte Folge der Erfahrungen mit demselben hat sich zudem die Ausgangslage für die Projektverhandlungen im LSB 2 verändert:

- So hat das BBT seinen Führungsanspruch sowohl hinsichtlich der inhaltlichen Ausgestaltung, als auch bezüglich der Vorschriften über Projektabläufe und deren Controlling deutlich erhöht. Insbesondere gegenüber Letzterem bestehen von vielen KantonsvertreterInnen her einige Vorbehalte (siehe dazu Kap. 3.3). Die Projektauswahl- und Bewilligungskriterien sind strenger und insbesondere selektiver angelegt, der Spielraum für interessierte ProjektträgerInnen somit potenziell enger geworden. Dies dürfte den Interessen derselben zumindest im Einzelfall zuwiderlaufen.

- Während des LSB 1 hat sich zudem das Feld der UmsetzungspartnerInnen des BBT konstituiert und stabilisiert. Die AkteurInnen kennen sich und ihre jeweiligen Aktivitäten besser, was sowohl regeren Erfahrungsaustausch, als auch ein engeres „Einander Beobachten“ mit sich bringen dürfte.

- Ebenso bestehen durch die Erfahrungen des LSB 1 geprägte Arbeitsbeziehungen zwischen dem BBT und seinen UmsetzungspartnerInnen. Wo diese aus welchem Grund auch immer negativ ausgeprägt sind, dürfte sich dies belastend auf die Zusammenarbeit im LSB 2 und speziell auch auf den Verlauf der Projektaushandlungen auswirken.

- Aus dem LSB 1 bestehen des Weiteren bereits vielfältige Ansprüche und Erwartungen seitens vieler ProjektträgerInnen, ebenso wie vermutlich implizite Zusagen im Hinblick auf die Unterstützung von Projektvorhaben seitens des BBT.

- Der Kreis der beim BBT für die Realisierung des zweiten LSB verantwortlichen Fachpersonen hat sich verdoppelt. Insgesamt stehen für die Umsetzung des LSB 2 nun 350 Stellenprozent zur Verfügung. Im Rahmen des Mentoringssystems (siehe dazu S. 13) sind nun 4 bzw. mit dem Abteilungsleiter 5 verschiedene Personen für alle Belange des LSB 2 verantwortlich. Damit hat das BBT seine Ressourcen für die Steuerung des Programms wesentlich verbessert. Umgekehrt steigt damit potenziell die Möglichkeit für ProjektträgerInnen, die verschiedenen MitarbeiterInnen des Amtes gegeneinander auszuspielen, bzw. ihnen nicht genehme Entscheidungen nicht als Anweisungen des Amtes zu respektieren, sondern sie sozusagen als persönliche Fehlleistung eines/einer MitarbeiterIn zu werten und zurück zu weisen.

- Und schliesslich steht nach Massgabe vieler unserer InterviewpartnerInnen mit dem LSB 2 für sie mehr auf dem Spiel, als noch mit dem LSB 1: nicht nur wirkt sich der zweite LSB potenziell präjudizierend im Hinblick auf die Reform des BBG bzw. auf die gesamte Entwicklung der Berufsbildung aus. Für viele Akteurinnen und Akteure ist er auch entscheidend für die Absicherung und Weiterführung ihrer im LSB 1 begonnenen Aktivitäten und Projekte.

Alles in Allem gehen wir davon aus, dass die Projektaushandlungsphase des LSB 2 von Beginn weg mehr Konfliktpotenzial in sich barg, als dieselbe Phase des LSB 1. Dass der sachlich und persönlich befriedigende Umgang mit diesem Konfliktpotenzial für alle Beteiligten gleich gut gelingen würde, war denn auch nicht zu erwarten.

5.2 Retrospektiven auf den Verlauf von Projektverhandlungen

Wir haben im Verlauf unserer Befragungen alle KantonsvertreterInnen, die MitarbeiterInnen des ‚Teams LSB 2‘ im BBT sowie zwei Verantwortliche für Projekte zulasten der Bundestranche zu ihrer Wahrnehmung von Verlauf und Atmosphäre der Projektaushandlungen zwischen BBT und seinen externen UmsetzungspartnerInnen befragt. Bevor wir diese persönlichen Retrospektiven im Folgenden darstellen, seien drei Anmerkungen zu deren Repräsentativität und Belegbarkeit gemacht:

- Die folgenden Darstellungen beruhen auf den Berichten derjenigen 18 KantonsvertreterInnen, die bis Mitte November 2000 ihre Projektverhandlungen mit dem BBT abgeschlossen hatten sowie den Berichten der BBT-MitarbeiterInnen zu eben diesen 18 Aushandlungsprozessen. Sie sind somit nicht auf die Gesamtheit der Aushandlungen zwischen dem BBT und den Kantonen verallgemeinerbar!

- Die Perspektive der TrägerInnen von Projekten zulasten der Bundestranche ist in diesem Rückblick nicht (bzw. nur mit einem Fall) repräsentiert, da wir nur 2 Interviews mit Verantwortlichen für Bundesprojekte durchgeführt haben! Das weiter unten angeführte Beispiel eines missglückten Verhandlungsprozesses um ein Bundesprojekt ist somit keinesfalls repräsentativ für den Verlauf der Aushandlung der Bundesprojekte!

- Und schliesslich sind diese Retrospektiven zwangsläufig sehr subjektiv gefärbt und nicht objektivierbar: sie basieren auf persönlichen Wahrnehmungen und Empfindungen, die letztlich nicht anhand harter Fakten als belegbar richtig oder falsch, berechtigt oder nicht berechtigt beurteilt werden können!

Retrospektiven auf die Projektaushandlungen zwischen BBT und Kantonen:

Trotz der im vorherigen Abschnitt beschriebenen insgesamt angespannteren Ausgangslage der Aushandlungsprozesse zwischen Bund und Kantonen sind diese in der deutlichen Mehrheit der Fälle sowohl aus der Sicht der beteiligten BBT-MitarbeiterInnen, als auch der KantonsvertreterInnen überwiegend positiv, d.h. konstruktiv, ohne Kompetenzstreitigkeiten zwischen den Beteiligten und insgesamt sachlich und persönlich befriedigend verlaufen. Anhand der persönlichen Retrospektiven der Befragten lassen sich grob 3 Ausprägungen von Aushandlungsverläufen, bzw. 3 verschiedene „Zufriedenheitsgrade“ mit denselben erkennen:

- Im **ersten - und häufigsten - Fall** sind die Projektaushandlungen offenbar für beide Seiten rundum befriedigend verlaufen. Die Hälfte oder 9 der 18 befragten KantonsvertreterInnen findet rückblickend keinerlei Anlass zu Klagen oder kritischen Bemerkungen zum Verlauf und der Atmosphäre ihrer Projektverhandlungen mit dem BBT. Mehrere unserer InterviewpartnerInnen in dieser grössten Gruppe haben im Gegenteil betont, dass die klaren Ziel- und Verfahrensvorgaben des BBT sowie deren frühzeitige Verfügbarkeit und Abrufbarkeit die Erarbeitung und Strukturierung ihrer Projektvorhaben sowie deren Aushandlung, Bearbeitung und Verabschiedung mit dem BBT erleichtert habe. Aus den Schilderungen der KantonsvertreterInnen in dieser Gruppe wurde auch deutlich, dass diese die Steuerungs- und Bestimmungskompetenz des Bundes hinsichtlich der Ausgestaltung der Projekte des LSB 2

prinzipiell anerkennen und die Handhabung dieser Kompetenzen durch den/die jeweilige BBT-Mitarbeiter/in als durchaus korrekt empfunden haben.

- Im **zweiten Fall** werden zwar einzelne formale und/oder verfahrenstechnische Aspekte des Aushandlungsverlaufs bemängelt, der Verhandlungsprozess insgesamt deswegen jedoch nicht als konfliktiv, schlecht oder unangenehm verlaufen bezeichnet. Von den 5 KantonsvertreterInnen, die wir dieser Gruppe der „mit Abstrichen Zufriedenen“ zugerechnet haben, wurden z.B. die folgenden Punkte als irritierend angeführt:

- der Aushandlungsprozess sei insgesamt wenig diskursiv verlaufen. Eine vertiefte inhaltliche oder strategische Diskussion der kantonalen Vorhaben habe zu wenig stattgefunden. Statt dessen hätte sich ein (zu) grosser Teil des Diskurses mit dem BBT über Papiere, z.B. die detaillierten Projekteingaberaster, abgespielt.

- Ausserdem, so ein Kantonsvertreter, *„finde ich rückblickend, dass wir uns mit den formalen Vorschriften fast zuviel Mühe gemacht haben. Andere sind scheinbar mit weniger Aufwand genau so gut mit ihren Anträgen auf eine LV durchgekommen.“*

- Und schliesslich seien, so ebenfalls ein Kantonsvertreter, die Vorlagen für die Projekteinreichung in ihrem Fall zu spät gekommen: *„wir hatten unser Programm schon ausformuliert und mussten dann alles noch einmal überarbeiten und in das Raster übertragen.“*

- Dieser letzte Kritikpunkt muss aus der Sicht der BBT-MitarbeiterInnen irritieren, indem sämtliche Vorlagen ab Januar 2000 für alle Interessierten verfügbar und online abrufbar waren.

In dieser zweiten, kleineren Gruppe, wurden die Aushandlungsprozesse somit als zwar in einzelnen Aspekten etwas ärgerlich, insgesamt jedoch nicht als problematisch geschildert.

- Damit verbleibt **die dritte - und kleinste - Gruppe** von Aushandlungsverläufen, diejenige der teils stark konfliktiven, für die Beteiligten im Einzelfall auch persönlich mühsam und unangenehm verlaufenen Beispiele von Verhandlungsprozessen zu beschreiben. Solche insgesamt negativ erlebten Verläufe sind zwar vergleichsweise selten: so fällt die Retrospektive von nur 4 KantonsvertreterInnen negativ aus, und die befragten BBT-MitarbeiterInnen sprechen auch nur von einer Handvoll wirklich problematischer Verläufe. Im Vergleich zu all den unproblematischen Fällen dürften jedoch die wenigen problematischen Verläufe die grössere Ausstrahlung haben und damit die Wahrnehmung des gesamten Aushandlungsprozesses der LSB 2-Projekte (zu) stark prägen.

Die Schilderungen der BBT-MitarbeiterInnen und der 4 kantonalen Verantwortlichen in dieser Gruppe lassen drei zentrale Punkte als Anlässe für grössere Konflikte bzw. als Begründungen für negative Urteile über Atmosphäre und Verlauf einzelner Aushandlungsprozesse hervortreten:

Konflikte um Entscheidungskompetenzen, die hierarchische, fachliche und/oder persönliche Kompetenz der jeweils anderen Partei bzw. Person:

Laut den MitarbeiterInnen des BBT sind einzelne Kantonsvertreter prinzipiell nicht bereit, die Steuerungs- und Entscheidungskompetenzen des BBT zu akzeptieren: für diese sei *„jede Nachfrage, jeder Einwand gegenüber einem Projektvorhaben eine Machtanmassung des Bundes.“*

Aus der Sicht der kantonalen Verantwortlichen hat sich das BBT umgekehrt viel zu stark in die Detailplanung der kantonalen Programme eingemischt und damit seinen

Kompetenzbereich überschritten: so widerspreche es dem Prinzip des Arbeitens mit Leistungsvereinbarungen *„wenn das BBT dann doch jedes einzelne Projekt begutachten und bewilligen will. In diesem Fall hätten wir uns genau so gut den Aufwand für ein Gesamtkonzept sparen und alle Anträge, die zu uns gelangen, ans BBT weiterleiten können. Das soll sie dann auch selber abwickeln.“*

Dazu bemerken die BBT-MitarbeiterInnen, dass *„halt auch nicht alle Kantone gleich gut imstande sind, durchdachte, plausible und verbindliche Gesamtkonzepte zu entwickeln“. Da fragen wir natürlich genauer nach, da mischen wir uns selbstverständlich mehr ein.“*

Und schliesslich sprechen 2 Kantonsvertreter dem/der jeweiligen BBT-Mitarbeiter/in, mit dem/der sie ihre Projekte auszuhandeln hatten, die nötige fachliche Kompetenz ab: *„unser/e Ansprechpartner/in hat von der Berufsbildung, von Projektarbeit oder von unserer Realität zuwenig Ahnung. Die Verhandlungen waren darum mühsam und wenig gewinnbringend.“*

Ungleichheiten, bzw. Empfinden von Ungerechtigkeiten in der Anwendung, Durchsetzung und Einhaltung der Regeln und Vorschriften:

Zum Einen wird hier moniert, *„dass nicht alle BBT-MitarbeiterInnen die Regeln gleich handhaben. Es kommt sehr darauf an, mit wem man im BBT verhandelt“.*

Zum Anderen haben einzelne Kantonsvertreter offenbar sehr genau beobachtet, wie die Verhandlungen des BBT mit anderen Kantonen geführt wurden. Dabei sind sie vereinzelt zum Schluss gekommen, *„dass das BBT offensichtlich nicht alle Kantone gleich behandelt. Es gibt im Amt scheinbar gewisse Vorlieben. Jedenfalls mussten wir um jedes einzelne Projekt kämpfen, während andere dem BBT 2 Seiten mit Absichtserklärungen geschickt haben und damit durchgekommen sind.“*

Aus der Perspektive der BBT-MitarbeiterInnen sind derartige Ungleichmässigkeiten auch mit der Ungleichheit der Kantone in ihren Haltungen gegenüber den Vorgaben und Regeln des Bundes begründet: während die Einen prinzipiell konstruktiv und pragmatisch mit den Vorschriften umgingen, würden sich die Anderen bei jeder Gelegenheit von diesen zu entlasten suchen. Und schliesslich: *„bestimmte Kantonsvertreter halten sich auch nicht an die Spielregeln. Sie umgehen laufend die Linie, sprechen nicht mit uns, sondern intervenieren immer gerade an höherer Stelle.“* Darin kommt unseres Erachtens auch wieder eine gewisse Missachtung der Entscheidungs- und Fachkompetenzen einzelner BBT-MitarbeiterInnen durch einzelne Kantone zum Ausdruck.

Persönliche Inkompatibilität der VerhandlungspartnerInnen:

Der dritte Punkt, der die Atmosphäre und letztlich den Erfolg jeglicher Aushandlungsprozesse mitbestimmt, ist die persönliche Verträglichkeit der beteiligten Personen. Vermutlich ist der eine oder andere unbefriedigende Verlauf auch dadurch mit geprägt worden, dass die beteiligten Personen nicht miteinander verträglich waren. In solchen Situationen sind die gegenseitige Konzilianz und die Bereitschaft, die Interessen und Anliegen der anderen Seite zu verstehen, die Kompetenzen des jeweils Anderen zu anerkennen, prinzipiell eingeschränkt.

Wie wir im einführenden Abschnitt 5.1. hergeleitet haben, ist im Verlauf der Projektaushandlungen zwischen BBT und den Kantonen mit Konflikten, wie sie in einem kleinen Teil der 18 Aushandlungsprozesse aufgebrochen sind, durchaus zu rechnen

gewesen. In dem Sinn sind sie unserer Meinung nach auch nicht als ausserordentlich zu betrachten oder den Beteiligten als Versagen anzulasten.

Zum Verlauf der Projektaushandlungen zwischen BBT und Trägern von Projekten zulasten der Bundestranche:

Wie zu Beginn des Kapitels angemerkt, haben wir mit 2 Ausnahmen die TrägerInnen der Bundesprojekte nicht zu ihren Retrospektiven auf die Aushandlung ihrer Projekte mit dem BBT befragt. Dementsprechend können wir zum gesamten Verlauf dieser Verhandlungen nur die folgenden Aussagen machen:

Bis Mitte November 2000 hat das BBT fast 120 Projektanträge zulasten der Bundestranche bearbeitet. Davon wurden „nur“ 35 Anträge bewilligt - wobei zudem in vielen Fällen nicht der beantragte finanzielle Beitrag gesprochen wurde. 45 Projektanträge wurden ganz abgelehnt (rund 35 Anträge waren damals noch beim BBT hängig).

Obwohl die Projektauswahl gemäss den Vorgaben des LSB 2 eher selektiv ausfiel, sehr viele Projektanträge nur in gekürzter Form bewilligt und ein gewichtiger Teil der Projektanträge abgelehnt worden sind, hat offenbar die ganz grosse Mehrheit der Träger - auch der abgelehnten Projekte - diese Entscheide des BBT akzeptiert:

Sämtliche Projektentscheide des Amtes sind bei der Rekurskommission des EVD anfechtbar. Von dieser Möglichkeit wurde kaum Gebrauch gemacht und bis Ende 2000 waren nur 3 solche Rekurse erfolgt.


Nun ist die Ausgangslage der Projektverhandlungen zwischen dem BBT und denjenigen AntragstellerInnen, die bereits im LSB 1 Projekte durchgeführt haben, unseres Erachtens dann besonders heikel, wenn es um die Bewilligung - oder Ablehnung - der Weiterführung solcher LSB 1-Projekte geht. In diesen Fällen bestehen von Beginn weg Ansprüche und Erwartungen auf Seiten der Antragstellenden, insbesondere wo sie für die Sicherstellung ihres Projektes auf den LSB 2 zwingend angewiesen sind. Und ebenso bestehen vermutlich oft auch schon implizite oder explizite Ermutigungen oder Zusagen aus dem BBT.

Ganz schwierig wird die Situation dann, wenn die effektiven Entscheidungen des BBT den bestehenden Erwartungen der Antragstellenden - ob berechtigt oder nicht - nicht entsprechen. Dies ist insbesondere dann der Fall, wenn mit der Ablehnung eines derartigen Projektantrages der Abbruch eines laufenden LSB 1 - Projektes praktisch unumgänglich wird.

Einen derartigen Verlauf, der bei beiden Seiten schlechte Gefühle hinterlassen und auch zu einem Rekurs geführt hat, haben wir uns aus der Sicht beider Parteien schildern lassen. Der einen oder anderen Seite die Schuld für diesen missglückten Aushandlungsprozess zu schreiben, scheint uns nach deren Erzählungen unmöglich und falsch. Vielmehr sind unseres Erachtens beide Seiten verantwortlich, indem beide Parteien letztlich unvorsichtig gehandelt haben:

- So hat der Antragsteller ohne offizielle Zusage bzw. Bestätigung seines Anspruchs auf Weiterfinanzierung den Weiterausbau des Projektes vorangetrieben und dafür nicht gesicherte finanzielle Mittel eingesetzt.

- Das BBT scheint offenbar zu lange und insbesondere nicht geschlossen deutlich (genug) gemacht zu haben, dass aus dem prinzipiellen Interesse des Amtes am Projekt keinerlei Anspruch auf dessen weitere Finanzierung abgeleitet werden durfte.



Angesichts der Ausgangslage des LSB 2, mit seinem hohen Anteil an Projekten bzw. Trägern aus dem LSB 1, ist unseres Erachtens auch mit derartigen Verläufen zu rechnen gewesen. Damit wollen wir keinesfalls die auch persönliche Belastung der Beteiligten durch solche schwierigen Situationen verniedlichen! Vielmehr geht es auch hier darum, dieses unglückliche Beispiel sozusagen ‚in den richtigen Bezugsrahmen‘ zu setzen.

Bilanz:

Alles in allem blicken nur Wenige der vielen Beteiligten mit ausdrücklich schlechten Gefühlen auf den Verlauf und die Atmosphäre der Projektverhandlungen im ersten Jahr LSB 2 zurück. Die meisten Konflikte während dieser Phase konnten denn auch sowohl aus Sicht des BBT, als auch aus derjenigen der betroffenen Projektträger schliesslich zufriedenstellend oder zumindest annehmbar beigelegt werden. Auf jeden Fall ist die Startphase des LSB 2 in keiner Weise blockiert worden, wie die Bestandaufnahme der bisherigen Projektrealisierungen in Kap. 4 eindrücklich zeigt.

Auch wenn letztlich nur wenige Einzelfälle von Projektaushandlungen als wirklich problematisch erlebt wurden - namentlich 4 aus der Sicht der Kantone, offenbar 3 auf der Ebene der Bundesprojekte (3 Rekurse) sowie eine Handvoll aus der Sicht des BBT - haben wir im Verlauf unserer Interviews doch den Eindruck bekommen, dass die Projektaushandlungsphase des LSB 2 insgesamt angespannter, „nervöser“ verlaufen ist. Das dürfte zum Einen damit zusammenhängen, dass mit dem LSB 2 für alle Beteiligten mehr auf dem Spiel steht: dieser ist selektiver, in der Projektgenese anspruchsvoller und schliesslich bildungspolitisch bedeutender und präjudizierender als sein Vorläufer. Zum Anderen dürften viele der UmsetzungspartnerInnen weniger unbelastet in den LSB 2 gestartet sein, als noch in den ersten LSB. Insbesondere zwischen dem BBT und den Kantonen meinen wir diesmal ein gewisses Misstrauen gespürt zu haben. Und schliesslich dürften die letztlich wenigen Fälle unbefriedigender und von den Beteiligten auch als persönlich belastend erlebten Verhandlungsverläufe eine gewisse Ausstrahlung auf die Wahrnehmung der Gesamtheit der bisherigen Aushandlungsprozesse gehabt haben. Demgegenüber geht die Mehrheit der insgesamt unproblematisch oder explizit positiv erlebten Verläufe leicht vergessen!

5.3 Zur Projektaushandlung aus der Sicht der Strategiekommission

An der Aushandlung und Auswahl der Projekte des LSB 2 ist als massgebliche steuernde Instanz die Strategiekommission beteiligt, indem sie grundsätzliche Fragen zum LSB 2 bearbeitet, dessen strategische Ausrichtung berät und die konkreten Beitragsgesuche zulasten der Bundestranche begutachtet und dem BBT Empfehlungen bezüglich deren Behandlung abgibt.

Wir konnten mit einer Ausnahme alle BBT-externen Mitglieder der Kommission zu ihrer Sicht auf den Verlauf und die Atmosphäre der Projektverhandlungen in der Kommission befragen. Zum Zeitpunkt dieser Interviews hatten bereits 5 Kommissionssitzungen stattgefunden. Im Vordergrund der 12 Gespräche standen Fragen nach

der Arbeitsweise, dem Verlauf der Sitzungen, dem Diskussionsstil und der Atmosphäre, die in der Kommission vorherrschen, sowie schliesslich der tatsächlichen Rolle und Funktion derselben in den Augen ihrer Mitglieder.

Nach der ersten konstituierenden Sitzung im November 1999 hat die Strategiekommission in weiteren 4 Sitzungen rund 25 Projektanträge bearbeitet sowie rund 10 Grundsatzfragen, die das BBT an sie stellte, diskutiert und beantwortet. Auch diese Grundsatzfragen waren letztlich an konkrete Projektanträge gebunden: ähnlich gelagerte Projektanträge fasste das BBT jeweils zu Bündeln zusammen, zu denen vor der Detailberatung des einzelnen Antrags gewisse grundsätzliche Fragen geklärt werden mussten (z.B. sollen aus dem LSB 2 auch Projekte zugunsten Erwachsener finanziert werden?). Der Ablauf der Sitzungen war offenbar durchweg von der Agenda des BBT, bzw. von anstehenden Projektentscheidungen bestimmt: laut allen Befragten habe eigentlich nie ein BBT-externes Mitglied ein Traktandum oder aber eine Grundsatzfrage von aussen eingebracht.

Dementsprechend hat in der Wahrnehmung aller Mitglieder die Arbeit der Strategiekommission im Wesentlichen aus der Stellungnahme zu den Projektgesuchen bestanden, die das BBT ihr mit Antrag auf Zustimmung, Ablehnung oder Abänderung vorgelegt hat. Von einzelnen Beitragsgesuchen unabhängige, sozusagen abstrakte Grundsatz- oder Strategiediskussionen, wie sie im Pflichtenheft der Kommission vorgesehen sind, hätten ansatzweise in der ersten Sitzung stattgefunden, danach jedoch kaum mehr Platz gehabt: mehrere Mitglieder bedauern, dass durch den ständigen Druck der anstehenden Projektentscheidungen die vertiefte Auseinandersetzung mit der Prioritätensetzung und langfristigen Strategie des LSB 2 zu wenig zum Zug gekommen sei. Auch hätten die wesentlichsten Leitprinzipien und Kriterien zur Projektauswahl nicht vor der eigentlichen Bewilligungsphase diskutiert und festgelegt werden können, sondern seien laufend, meist unter Zeitdruck anlässlich konkret vorliegender Projektanträge diskutiert worden. Ebenso wird bedauert, dass der Kommission oft zu wenig Zeit zur Verfügung gestanden sei, sich mit dem einzelnen Projektantrag vertieft zu befassen, um z.B. auch andere Sichtweisen auf ein Vorhaben oder aber wissenschaftliche Stellungnahmen dazu einzuholen und/oder zu verarbeiten.

Und schliesslich, auch das merken mehrere Befragte kritisch an, sei auch aufgrund des angesprochenen Vollzugsdrucks das Geld viel zu schnell verteilt worden: wie in Kapitel 4 belegt, ist die Bundestranche von 50 Mio. tatsächlich bis auf rund 7 Mio. bereits verplant. Es sei zu fürchten, so einzelne Mitglieder, *„dass damit einmal mehr die das Nachsehen haben werden, die sich Zeit genommen und sorgfältiger geplant haben, als die Schnellsten“*. Und ausserdem: *„da kaum mehr Geld zu verteilen ist, stellt sich nun natürlich die Frage, was wir in Zukunft als Kommission machen“*.

Die Arbeitsatmosphäre und der Diskussionsstil innerhalb der Kommission werden von den Mitgliedern übereinstimmend als engagiert, offen und sachlich bezeichnet. So hätten sich die meisten Mitglieder auch an der Diskussion von Projektanträgen, die ihr eigenes Sach- oder Interessengebiet kaum betrafen, interessiert beteiligt. 2 Mitglieder meinen diesbezüglich, sie hätten gerade bei der Beschäftigung mit ihnen eher fremden Gebieten interessante Parallelen zu ihren eigenen Anliegen festgestellt oder auch nützliche Einblicke in andere Sicht- und Vorgehensweisen erhalten. Laut der Mehrheit der Mitglieder sind systematische Interessenkonflikte selten aufgetreten, die teilweise fundamental unterschiedlichen Positionen der Mitglieder eigentlich nie behindernd oder konfliktiv geworden. Wenn es zu einzelnen Projektan-

trägen Meinungsverschiedenheiten gab, dann seien diese normalerweise sachlich diskutiert und zur Zufriedenheit Aller beigelegt werden. Die meisten Projektentscheide seien denn auch konsensuell erfolgt. Dabei, so mehrere Mitglieder, habe natürlich eine Rolle gespielt, wie stark die jeweils verhandelten Projekte den eigenen Interessenraum berührten. Bei eher ‚fremden‘ Anliegen habe man sich sicher eher zurückgehalten, als bei den dem eigenen Anliegen sehr nahen. 2, 3 Mal ist es jedoch auch zu grösseren Diskussionen und Spannungen gekommen, indem einzelne Mitglieder bei der Behandlung von Anträgen ihre ureigensten Interessen gefährdet sahen. Diese vereinzelt Konflikte seien, so mehrere Mitglieder, durchaus auch etwas laut geworden. Beigelegt worden seien sie im Einzelfall auch durch gegenseitiges Entgegenkommen bzw. Interessenausgleich, in der Art von „ich akzeptiere diese Abstriche in meinem Interessenbereich, Sie nehmen dafür jene in Kauf“.

Für die meisten Befragten - in der Mehrzahl erfahrene „KommissionsteilnehmerInnen“ - ist genau dieses Austarieren von bildungs-, wirtschafts- und standespolitischen Interessen eine der Kernaufgaben von Kommissionen und in dem Sinne durchaus normal. Ueberdies habe es in der Strategiekommission vergleichsweise wenige solcher politischer Auseinandersetzungen und insbesondere keine die Kommissionsarbeit ernsthaft gefährdende Konflikte gegeben.

Die grösste Spannung entstand denn auch nicht innerhalb der Kommission selber, sondern betraf vielmehr deren Verhältnis zum BBT bzw. die Bedeutung, die der Kommission von dessen Leitung beigemessen wird: das Gesuch um Unterstützung des Projektes „Einführung der Informatikmittelschule“ wurde dem BBT von der Strategiekommission zur Ablehnung empfohlen. Dies, so mehrere Mitglieder, nach langer und intensiver Beratung und in der Überzeugung, dass dieses Projekt nicht der Strategie des Bundes im Bereich der Informatik entspreche. An der nächsten Sitzung wurde der Kommission dann mitgeteilt, dem Gesuch sei jetzt doch stattgegeben worden und das BBT unterstütze die Informatikmittelschule im beantragten Rahmen.

Obwohl die meisten Mitglieder die Strategiekommission in erster Linie als „Sounding Board“ für das BBT verstehen und sich durchaus bewusst sind, dass die Kommission nur konsultativen Charakter hat, hat diese Entscheidung des BBT doch etliche Mitglieder erzürnt. *„Wir sind ja doch nur eine Alibi-Kommission für das BBT, dieses nimmt uns halt doch nicht sehr ernst“*, so eine mehrfach geäusserte Kritik. Anhand des Beispiels des Entscheids in der Frage „Informatikmittelschule“ weisen zudem einige Befragte darauf hin, dass mit dem Weggang von Amtsdirektor Sieber und dem Interim bis zum Amtsantritt von Herrn Fumeaux im BBT einige Verunsicherung und eine faktische „Entscheidungslücke“ entstanden sei, die sich auch auf die Bedeutung und Rolle der Kommission ausgewirkt habe: so habe Herr Sieber der Kommission noch grosses Gewicht beigemessen und das BBT habe unter seiner Leitung alle Entscheide derselben voll durchgesetzt. Offenbar habe die Kommission für den interimistischen Direktor nicht mehr genug Gewicht gehabt, um sich gestützt auf einen Kommissionsentscheid gegen den allerdings massiven politischen Druck zugunsten der Informatikmittelschulen durchzusetzen. Welche Funktion der neue Amtsdirektor Herr Fumeaux der Kommission geben wolle, ist für die Mitglieder offen.

Das Beispiel des Entscheids zur Informatikmittelschule zeigt unseres Erachtens sehr schön, dass die Projektauswahl im LSB 2 in einzelnen Fällen durchaus über direkten politischen Druck erfolgt ist: so sind in diesem Fall die Antragsstellenden mittels Intervention beim Departementsvorsteher persönlich zum Ziel gekommen. Den An-

weisungen oder Wünschen der Departementsebene aus haben sich Bundesämter und ihre MitarbeiterInnen meistens zu fügen.

Auf die ‚Verpolitisierung‘ des LSB 2 haben mehrere Mitglieder im Zusammenhang mit der anstehenden Reform des BBG hingewiesen: so seien sich die verschiedenen Interessengruppen durchaus bewusst, dass aktuell auch mit Pilotprojekten im LSB 2 Berufsbildungspolitik gemacht werden könne. Das heisst, dass mittels der LSB 2-Projekte Strukturen geschaffen würden, die - einmal eingerichtet - nach dem LSB 2 kaum mehr korrigiert oder gar rückgängig gemacht werden könnten. Dieser politischen Logik entspreche der Versuch, eigene Interessen mittels Projektentscheiden durchzusetzen, jetzt Präjudizien im Hinblick auf das nBBG zu schaffen. Einzelne unserer GesprächspartnerInnen meinen in diesem Zusammenhang, dass die oben angesprochene Entscheidungsunsicherheit im BBT zum damaligen Zeitpunkt speziell problematisch gewesen sei, als es die Möglichkeiten politischer Einflussnahme ausgerechnet zu einer Zeit erhöht habe, zu der wesentliche Neuerungen des Berufsbildungssystems vorgezeichnet worden seien.

Insgesamt haben die Gespräche mit den Mitgliedern der Strategiekommission bei uns einen ambivalenten Eindruck hinterlassen:

- zum Einen hat die Arbeit der Kommission die Aushandlung und Auswahl der Projekte zulasten der Bundestranche, die Entscheidungen des BBT über Projektbewilligungen wesentlich mit geprägt. Ausserdem, so die Mehrheit der Mitglieder, sei die Kommissionsarbeit auch für sie selber wertvoll, gebe Gelegenheit zum vertieften Austausch, fördere das bessere Verständnis für jeweils andere Positionen, stärke bestehende Verbindungen und lasse Neue entstehen. Letzteres wurde insbesondere im Hinblick auf die Integration der Sozial- und Gesundheitsberufe als sehr wichtig beurteilt. Der Diskussions- und Verhandlungsstil, die Atmosphäre in der Kommission schliesslich werden von den Mitgliedern übereinstimmend als engagiert, offen und sachlich und als auch anlässlich von deutlichen Meinungsverschiedenheiten meist konzilient beschrieben.

- Zum Anderen, das findet zumindest die Mehrheit der Befragten selber, hat die Kommission eine ihrer wichtigsten Aufgaben, namentlich die Klärung bildungspolitischer Grundsatzfragen und das Schnüren eines konsequent danach ausgerichteten Gesamtpakets von Projekten nicht befriedigend wahrnehmen können. Dies insbesondere aufgrund des dauernden Vollzugsdrucks und der im Einzelfall nach politischen Kräfteverhältnissen erfolgten Bewilligung von Projekten mit grosser Tragweite.

6 Gesamteindruck, kritische Punkte und Empfehlungen

In diesem Kapitel stellen wir zuerst den Gesamteindruck dar, den wir nach 7 Monaten Beschäftigung mit der Startphase des LSB 2 gewonnen haben. Danach greifen wir kritische Punkte und/oder Klärungsbedarf für den weiteren Vollzug sowie kritische Entwicklungstendenzen auf, die uns für den weiteren Verlauf des zweiten LSB speziell bedeutsam scheinen. In einem dritten Abschnitt schliesslich wenden wir uns den Empfehlungen zu, die wir im Hinblick auf dessen weiteren Realisierungsprozess abgeben möchten.

6.1 Gesamteindruck

Unsere Evaluation der Startphase des LSB 2 hat sich letztlich auf zwei Ebenen der Umsetzung dieses zweiten LSB bezogen: Auf die „Leistungs- oder Ergebnisebene“ einerseits, wo der konkrete „Output“, die erbrachten Leistungen des Programms bzw. seiner UmsetzungspartnerInnen interessiert haben. Und auf die stark durch persönliche Wahrnehmungen und Empfindungen gefärbte Ebene der Atmosphäre, in der das erste Jahr LSB 2 verlaufen ist, andererseits.

Was die Ebene der **Ergebnisse bzw. der Leistungen** des LSB 2 anbelangt, ist die Startphase unseres Erachtens sehr speditiv, strukturiert und produktiv verlaufen:

Im Vergleich zu seinem Vorläufer erscheint der zweite Lehrstellenbeschluss strukturierter, zentraler gesteuert und selektiver in der Projektgenese und -auswahl. Hinsichtlich seiner Vorschriften und Instrumente zum Vollzug weist der LSB 2 eine höhere Regelungsdichte auf. Alle nötigen Steuerungs- und Controllinginstrumente lagen zudem von Anfang an standardisiert und für alle Beteiligten leicht abrufbar vor. Viele Aktorinnen und Aktoren bezeichnen sich, auch auf der Grundlage ihrer Erfahrungen aus dem LSB 1, als routinierter und professioneller, sowohl was die Realisierung ihrer eigenen Vorhaben, als auch was die Handhabung der entsprechenden Vorgaben und Instrumente und schliesslich die Zusammenarbeit mit den anderen Beteiligten anbelangt.

Auf diesen Grundlagen ist im ersten Jahr des LSB 2 denn auch eine beeindruckende Fülle von Aktivitäten gestartet bzw. konkrete Ergebnisse realisiert worden: fast alle Kantone haben ihre Umsetzungsprogramme ausgearbeitet, 19 Leistungsvereinbarungen zwischen Kantonen und BBT wurden abgeschlossen, rund 120 Projektanträge zuhanden der Bundestranche gesichtet und aus diesen eine Auswahl getroffen worden. Stellt man sich nur den Erarbeitungs- und Abstimmungsaufwand vor für die 239 Projektvorhaben, die bis zum 15. November 2000 konkret definiert, teils mehrfach diskutiert, überarbeitet und schliesslich verabschiedet worden sind, wird die Leistung der Beteiligten eindrücklich sichtbar. Daneben wurde erneut eine nationale Berufsbildungskonferenz durchgeführt, wurden erste Treffen zum Erfahrungsaustausch initiiert, Seminare für Projektleiterinnen und -leiter durchgeführt etc..

Was die **Ebene der Atmosphäre** im ersten Jahr LSB 2 anbelangt, haben wir den Eindruck, dass diese allgemein „nervöser“, weniger entspannt und enthusiastisch gewesen ist, als die Atmosphäre der vergleichbaren Phase des LSB 1. Die Aushandlungsprozesse der meisten Projekte sind zwar konsensuell und mit für beide Seiten befriedigendem Ergebnis verlaufen, und dies obwohl die Auswahl- und

Gestaltungsanforderungen an die Projekte insgesamt strenger und selektiver waren, als noch im LSB 1. Gleichwohl scheinen uns die Verhandlungsprozesse teilweise konfliktiver verlaufen, die Auseinandersetzungen um Kompetenzabgrenzungen zwischen den Partnern prononcierter, als wir sie im LSB 1 wahrgenommen haben.

Nach Massgabe vieler unserer InterviewpartnerInnen steht mit dem LSB 2 denn auch mehr auf dem Spiel. Dieser sei für die weitere Entwicklung der Berufsbildung weit richtungsweisender, als noch sein Vorläufer und dementsprechend stärker verpolitisiert. Ausserdem sind seine Zielrichtungen deutlich komplexer und schwieriger zu operationalisieren. Wir meinen auch, weniger Einigkeit über einzelne Ziel- und Prioritätensetzungen, sowie insbesondere über die geeigneten Vorgehensweisen unter den verschiedenen Akteuren, auch unter den Kantonen, verspürt zu haben, als noch im LSB 1.

Und schliesslich haben wir den Eindruck gewonnen, dass die Aktivitäten auf Bundesebene und diejenigen auf Kantonebene kaum miteinander verklammert sind. Projektgenese und -auswahl auf Bundesebene bzw. zulasten der Bundestranche, und derselbe Prozess in den Kantonen scheinen mehr oder weniger unverbunden nebeneinander her zu laufen. Mehrere Kantone haben denn auch die Sorge geäussert, dass zulasten der Bundestranche mit ihren Interessen und Vorhaben konfligierende Projekte finanziert würden, die sie dann zwangsläufig würden nachvollziehen müssen.

Der LSB 2 scheint uns und einem grossen Teil unserer GesprächspartnerInnen in jeder Hinsicht spannender, als sein Vorläufer, d.h. anspruchsvoller, inhaltlich interessanter, bildungspolitisch relevanter - aber auch riskanter, von den Stossrichtungen her divergenter und damit potenziell konfliktiver. Die Steuerung und laufende Abstimmung dieses komplexen Programms verlangt von allen Beteiligten regelmässigen sachlichen Austausch, gegenseitige Offenheit sowie die sorgfältige Auswertung und sachliche Beurteilung der eigenen Projekte.

6.2 Kritische Punkte und offene Fragen

Viele unserer GesprächspartnerInnen, KantonsvertreterInnen ebenso wie Mitglieder der Strategiekommission und MitarbeiterInnen des BBT, sehen es als potenziell problematisch an, dass das Berufsbildungssystem insgesamt laufend komplexer, heterogener und unübersichtlicher werde. Die Veränderungsgeschwindigkeit nehme stetig zu und es werde für alle Beteiligten immer schwieriger, dieses Tempo mitzuhalten und in ihrem Kompetenzbereich nachzuvollziehen. Insbesondere, so einige unserer InterviewpartnerInnen, werde die Berufsbildung dadurch für ihre wichtigste Zielgruppe, die interessierten Jugendlichen, immer weniger transparent und „begreifbar“.

Laut einer Mehrheit unserer GesprächspartnerInnen wirke sich der LSB 2 hier potenziell noch verschärfend aus. Einzelne unserer Interviewpartner haben diesbezüglich etwas spitz formuliert, dass der LSB 2 zur „Innovationitis“ geradezu einlade. Ausserdem schaffe er den Freiraum, um mit Projekten Präjudizien im Hinblick auf die Neuregelung des Systems im neuen Berufsbildungsgesetz zu

schaffen. Hierzu werfen viele unserer GesprächspartnerInnen die Frage auf, wer denn, auf welcher Basis, in 4 Jahren entscheiden solle bzw. könne, welche der vielen Pilotprojekte des LSB 2 weiter zu führen seien, und welche nicht.

Hier sehen auch wir einen der wichtigsten kritischen Punkte, der im weiteren Verlauf des LSB 2 immer im Blick zu behalten ist:

- Viele Projekte des LSB 2 sind sogenannte Pilote, d.h. sie sollen ein neues Verfahren, einen neuen Lösungsweg vorschlagen und ausprobieren. Die Betonung hat dabei immer auf „ausprobieren“ zu liegen! Das heisst, dass die automatische Verstetigung von Projekten bzw. Massnahmen nach Möglichkeit zu vermeiden, und demnach der ernsthaften und sachlichen Auswertung aller Projekte, der Pilote jedoch im Speziellen, sehr viel Aufmerksamkeit zu schenken ist.
- Bezüglich der Auswertung von Projekten besteht nicht nur im LSB 2, sondern generell die Tendenz, „Controlling“ und „Evaluation“ zu verwechseln. Die beiden Ansätze sind zwar eng verwandt, können sich aber nicht gegenseitig ersetzen: Controlling kann wohl die Effizienz eines Projektes, seinen geordneten Ablauf und Mitteleinsatz beurteilen, nicht aber die Relevanz oder die Eignung einer Massnahme, zur Lösung einer Problemlage bewerten. Gerade mit Blick auf die Pilotversuche des LSB 2, z.B. die Projekte zur Einführung der Berufsfachschulen oder der Konzeption eines Modells ‚berufspraktische Bildung‘ reicht Controlling somit nicht aus.
- Damit kommen wir zum zweiten Punkt, der uns für den weiteren Verlauf kritisch scheint: das BBT hat für die Beobachtung des Vollzugs der LSB-Projekte ein detailliertes Controllingsystem geschaffen, das, wie in Kap. 2.2 beschrieben, auf einige Skepsis seitens mehrerer Projektträger gestossen ist. Die Handhabung dieses Controllingsystems, seine Durchsetzung bzw. seine Annahme durch die Projektträger wird vermutlich noch Anlass zum einen oder anderen Konflikt geben. Insbesondere die Bindung der Teilzahlungen an die Erfüllung der Meilensteine könnte zum Streit führen, wenn das BBT einen Meilenstein als nicht erfüllt beurteilt.
- In diesem Zusammenhang möchten wir allen Beteiligten in Erinnerung rufen, dass „Controlling“ eben gerade nicht Kontrolle und Sanktion zum Ziel hat, sondern vor allem der Steuerung und Qualitätssicherung in Projekten dienen soll!

Die folgenden kritischen Anmerkungen betreffen sowohl Entwicklungstendenzen in der Berufsbildung generell, als auch 2 Förderbereiche des LSB 2 im Speziellen:

- Viele unserer Interviewpartnerinnen und -partner sehen mit Sorge, dass sich die Berufsbildung zunehmend nur noch mit ihren „Randsegmenten“, namentlich dem oberen und dem unteren Rand, beschäftigt. Die breite Mitte dagegen werde mehr und mehr vernachlässigt. Der LSB 2 scheint uns diese Segmentierungstendenz zu verstärken, indem er die „anspruchsvollen“ den „überwiegend praktischen“ Berufen bzw. Ausbildungsangeboten gegenüberstellt.
- Zudem: was ist ein „anspruchsvoller“ Beruf? Aktuell scheint uns die Tendenz vorzuherrschen, „anspruchsvoll“ gleichzusetzen mit Informatik oder der Nähe zu derselben, oder dann mit „stark schulisch vermittelt“. Heisst das, dass „anspruchsvolle“ Berufe dual nicht (mehr) vermittelbar sind? Bedeutet dies, dass praktisch bzw. empirisch und damit dual gut vermittelbare Berufe nicht anspruchsvoll sind? Die Bezeichnung „anspruchsvoll“ scheint uns insgesamt nicht in erster Linie auf einen

konkret fassbaren Typ von Beruf oder Ausbildung, sondern vielmehr auf eine Wertung hinzuweisen. In dem Sinn hilft sie auch als Definition nicht weiter.

- Analoges gilt für die mit „überwiegend praktisch“ bezeichneten Tätigkeiten und Berufsausbildungen, wobei uns hier die Begrifflichkeit noch verwirlicher und ungünstiger scheint. So ist z.B. zu fragen: sind schulisch schwache Jugendliche prinzipiell praktisch begabt? Sind praktische Tätigkeiten auch anspruchslos? Sind mit „überwiegend praktischen“ Tätigkeiten solche gemeint, die sich am besten praktisch, nicht aber schulisch vermitteln lassen? Sollte die „berufspraktische Ausbildung“ demnach eine rein betrieblich-praktische Ausbildung sein? Auf jeden Fall hilft auch der Terminus „praktisch“ definitorisch nicht weiter und setzt zudem in unzulässiger Weise implizit „praktisch“ mit „eher anspruchslos“ gleich.
- Eine letzte kritische Anmerkung wurde von einigen wenigen GesprächspartnerInnen geäußert und scheint uns äusserst bedenkenswert: der LSB 2 mit seiner Fixierung auf die ICT-Berufe bzw. -ausbildungen laufe Gefahr, zum Wirtschaftsförderungsprogramm zu mutieren. Gedacht sei er jedoch, das sei nie zu vergessen, als Programm zur Verbesserung der Bildungschancen aller Jugendlichen.

6.3 Empfehlungen zum weiteren Verlauf

Aufgrund unserer Eindrücke über die Start- und Aushandlungsphase des LSB 2 und mit Blick auf die im Vorhergehenden angeführten kritischen Punkte und offenen Fragen drängen sich für die nächste Phase der Umsetzung die folgenden Empfehlungen auf:

- ◆ Nach diesem ersten äusserst produktiven, teils jedoch auch angespannten und stellenweise hektischen Jahr der Planung, der Projektverhandlung und -auswahl sollte das Tempo, insbesondere was den Vollzug anbelangt, etwas zurückgenommen werden. Angesichts dessen, dass schon ein grosser Teil der kantonalen Mittel und der grösste Teil der Bundestranche verplant und die Stossrichtungen der kantonalen Umsetzungsprogramme weitgehend gesetzt sind, darf mit der Konzeption, Verhandlung und Bewilligung neuer Einzelprojekte ruhig zugewartet werden.
- ◆ Unseres Erachtens kann die Tatsache, dass der Spielraum für die Bewilligung neuer Projekte bereits sehr eng ist, sich positiv auswirken, indem sie zu einer gewissen Verlangsamung des Vollzugs und damit im besten Fall zu „Denkpausen“ zwingt. So könnte dieses Jahr z.B. genutzt werden, um eine erste Standortbestimmung und evtl. Neuausrichtung der Vorgehensweisen sorgfältig vorzubereiten: erst auf der Basis einer solchen ersten Zwischenauswertung wären dann, z.B. im Frühjahr 2002, „im grossen Stil“ weitere Projekte zu definieren bzw. zu bewilligen. Ausserdem wären dann auch die dazu eventuell nötigen Umlagerungen der finanziellen Mittel begründet vorzunehmen.
- ◆ Selbst wenn nun kein eigentlicher Zwischenstopp bei der Bewilligung neuer Projekte eingeschaltet wird, sollte vor jedweder weiteren Bewilligung von Anträgen zulasten der Bundestranche überlegt werden:
 - welche Lücken das Programm bisher aufweist bzw. welche Stossrichtungen zu verstärken sind. Dementsprechend würden Schwerpunkte gesetzt, die mit den verbleibenden Geldern zu unterstützen wären. Neue Projekte würden demnach nur

noch bewilligt, wenn sie diesen aufgrund einer ersten Zwischenauswertung gebildeten Prioritäten entsprächen;

- Ausserdem wäre es sinnvoll, den Kreis der Beteiligten am LSB 2 mit der Frage zu überprüfen, ob wesentliche AkteurInnen, wichtige Sichtweisen oder aber Segmente der Berufsbildung bis anhin nicht beteiligt sind. Eine Auswahl neuer Projekte könnte auch nach dieser Überlegung erfolgen, indem entsprechende Akteurinnen und Akteure noch gezielt zur Beteiligung eingeladen würden.

Diese beiden Herangehensweisen an den gezielten Einsatz der verbleibenden Mittel ergänzen sich in unseren Augen sehr gut.

◆ Bei der Beratung dieser Schwerpunkte der nächsten Phase des LSB 2 und der Auswahl der entsprechend noch zu fördernden Massnahmen kommt der Strategiekommission unserer Ansicht nach eine wichtige Funktion zu.

◆ Ein analoges Vorgehen empfehlen wir für diejenigen Kantone, die erst einen Teil ihrer Mittel verplant haben: auch dort halten wir eine erste Zwischenauswertung und ein weiteres Vorgehen in der beschriebenen Art für sinnvoll.

◆ In die Zwischenauswertungen im obigen Sinn haben notwendigerweise die Ergebnisse des Projektcontrollings, niedergelegt in den Jahresberichten der Projektträger, einzufließen. Dementsprechend kommt denn auch der seriösen Durchführung des Controllings auf der Projektebene grosse Bedeutung zu:

◆ Hier müssen sich das BBT und die Projektträger möglichst rasch auf eine für beide Seiten nützliche, aussagekräftige und vorallem ehrliche Ergebnisse versprechende Handhabung der Controlling- Instrumente einigen: so gilt es erst einmal, das Gleichgewicht zwischen dem legitimen Einsichtsanspruch des BBT und dem ebenso legitimen Anspruch der Projektträger auf eine gewisse Autonomie in der Umsetzung zu erhalten bzw. in einzelnen Fällen wieder herzustellen.

◆ Dazu könnte, insbesondere im Fall der Kantone, die sehr viele Einzelprojekte gerieren, ebenfalls das Setzen von Prioritäten sinnvoll sein: so wäre eine Auswahl zu treffen von Projekten, über die ganz genau und en détail Buch zu führen ist, weil sie z.B. von speziellem Interesse im Hinblick auf die Reform BBG, speziell innovativ oder aber auch speziell schwierig in der Realisierung erscheinen. In jedem Fall hätten sich Bund und Kantone über eine evtl. Prioritätensetzung hinsichtlich des Controllings zu verständigen.

◆ Eine weitere Empfehlung betrifft den Einsatz der Evaluation im LSB 2. Diese sollte zum Ersten klar von der Ebene des Projektcontrollings unterschieden werden, auch wenn sie zwingend auf Einsicht in die Ergebnisse des Controllings angewiesen ist. Zum Zweiten, so ein Fazit aus der Gesamtevaluation des LSB 1 und aus den Befragungen der Projektträger im Rahmen der vorliegenden Evaluation, sollte die Evaluation LSB 2 stärker auf den direkten Nutzen für die Projektverantwortlichen ausgerichtet werden. Dafür scheinen uns drei Punkte wesentlich:

- Den Projektträgern sollte, nach ihrem Bedarf, Support bei der Selbstevaluation, d.h. der Auswertung ihrer Projekte im Hinblick auf Wirksamkeit, Relevanz und Zielgenauigkeit, angeboten werden;

- Verschiedene Projekte, die demselben Projekttyp angehören bzw. dieselben Ziele verfolgen, sollten mit der Frage analysiert werden, welche Form von Vorgehen speziell erfolgreich scheint, und welche nicht. Solche Ergebnisse wären so zu

diffundieren, dass die Projektträger mehr und mehr die Ansätze wählen können, die nachweislich erfolgsversprechend sind.

- Und schliesslich halten wir regelmässige Workshops oder Seminare zur Weitervermittlung und Diskussion der Ergebnisse der Evaluation mit Projektleitenden und dem BBT für wichtig.

◆ Ganz zentral im weiteren Verlauf scheint uns der regelmässige Erfahrungsaustausch unter Projektleitenden in Form von Workshops zur gemeinsamen Bearbeitung und Klärung nicht von „abstrakten“ Grundsatzfragen, sondern von ganz konkreten Fragen der Projektdurchführung, von Projekterfolg und -misserfolg, zur Verbreitung erhärteter Erkenntnisse etc.. Diesbezüglich halten wir die Durchführung der vom BBT initiierten Erfahrungs-Gruppen für wichtig.

◆ Und schliesslich ist nach Möglichkeit eine Plattform zu schaffen zum Austausch zwischen den Projektleitenden der Bundes- und der Kantonsprojekte und damit zur Verbesserung der Verschränkung von bzw. der Abstimmung zwischen den Massnahmen, die aus der Bundes- und denjenigen, die aus den Kantonstranchen finanziert werden.

7 Anhang

• Projekte zulasten der Kantonstranchen	49
• Projekte zulasten der Bundestranche	63
• Interviewleitfaden	75
• Interviewpartner 2000	81

