

Der LSB2-ZH aus der Sicht der Evaluation

Kurt Häfeli, Interkantonale Hochschule für Heilpädagogik, Zürich

Sehr geehrte Frau Regierungsrätin, sehr geehrte Damen und Herren, liebe Kolleginnen und Kollegen

Es freut mich, Ihnen hier einige Ergebnisse aus der Evaluation zu präsentieren. Das Mittelschul- und Berufsbildungsamt des Kantons Zürich beauftragte im Sommer 2004 die Interkantonale Hochschule für Heilpädagogik, eine Evaluation des Gesamtprogramms vorzunehmen.

Wurden die ursprünglichen Zielsetzungen erreicht? Welche Projekte und Aktivitäten bleiben auch über den LSB2 hinaus bestehen? Diese und andere Fragen interessierten das MBA und uns nicht nur rückblickend, bilanzierend, sondern auch gleichsam prospektiv, im Hinblick auf weitere Innovationen und Impulsprogramme.

Dazu sollten nicht nochmals – zum x. Male die Projektverantwortlichen befragt werden, sondern wir wollten das bereits vorhandene Material sichten und werten.

- Wir haben also die rund 70 verfügbaren *Projekteingaben und -schlussberichte* und die *Bildungsstatistiken* der letzten Jahre analysiert.
- Wir haben *die nationalen LSB2-Gesamtevaluationen* und Vertiefungsstudien unter zürcherischen Gesichtspunkten ausgewertet.
- Wir haben eine Art „*Spurensicherung*“ betrieben, indem wir Gespräche mit knapp 40 Personen aus der Zürcher Berufsbildung - zum Beispiel aus Wirtschaft und Schulen – geführt haben.
- Und wir haben natürlich auch den *engeren Kreis* - Expertinnen- und Expertenkommission und die Programmleitung des LSB2-ZH – befragt.

Was haben wir herausgefunden? Ich fasse die wichtigsten Ergebnisse in sechs Punkten zusammen.¹

1. Zielsetzungen

Sowohl die nationalen als auch die kantonalen Zielsetzungen waren insgesamt eher ambitiös und im Rahmen eines – wenn auch recht grosszügig ausgestatteten – 5jährigen Programms kaum zu erreichen. Zwar waren die Ziele im Kanton Zürich stärker gebündelt, und es fand eine grössere inhaltliche Steuerung durch die Programmleitung und die LSB2-Expertinnen-

¹ Für eine ausführliche Darstellung vgl. Schlussbericht: Häfeli, K., Kammermann, M., Rüesch, P. & Seewald, Ch. (2005): Evaluation Gesamtprogramm LSB2-ZH. Zürich: Hochschule für Heilpädagogik.

und Expertenkommission statt. Trotzdem hatte der ganze LSB2 – auch im Kanton Zürich - von seiner Anlage her, doch auch viel von einem Schrotflintenschuss: breit und ungenau. Dies wiederum ermöglichte aber viel Gestaltungsspielraum für vielfältige Projektideen.

Das Programm wurde in seiner Breite und als LSB2-Paket – dies zeigt unsere „Spurensicherung“ – von Berufsbildungskreisen denn auch eher wenig wahrgenommen – wobei dies offenbar auch kein Ziel der Programmleitung war.

Zukünftige Innovationsbemühungen der öffentlichen Hand sollten sich auf ein fokussiertes *Programm mit eingegrenzten, überprüfbaren Zielen* konzentrieren. Nur so lassen sich auch Wirkung und Nachhaltigkeit überhaupt beurteilen. Die teilweise unvollständige und uneinheitliche Projektberichterstattung im LSB2-ZH zeugt von einer noch wenig entwickelten *Evaluationskultur*. Hier ist Handlungsbedarf festzustellen. Eine seriöse Qualitätskontrolle ist nur gewährleistet, wenn eine interne oder externe Zielüberprüfung in den einzelnen Projekten stattfindet.

2. Impulsgebung und Innovationsanstoss

Positiv bleibt aber festzuhalten: Durch den LSB2 konnten der Berufsbildung viele gute Impulse gegeben werden. Zahlreiche Innovationen konnten gefördert werden. Akteure und Projekte auch ausserhalb der engeren „Berufsbildungsszene“ konnten unterstützt werden – Entwicklungen, die angesichts zunehmend eingeschränkter Mittel der öffentlichen Hand sonst kaum eine Chance gehabt hätten. Der Zürcher LSB2 kann in diesem Sinne durchaus als „erfolgreich“ bezeichnet werden.

Diese Impulsgebung durch eine öffentlich finanzierte „*Innovationsagentur*“ sollte denn auch in Zukunft nach praktisch einhelliger Ansicht unserer Gesprächspartner weitergeführt werden, wenn nicht durch einen „LSB3“, dann auf anderen Wegen. Das neue Berufsbildungsgesetz sieht diese Möglichkeit explizit vor: Diese Chance sollten kantonale Stellen und andere Trägerschaften auch in Zukunft kreativ nutzen.

3. Vernetzung von Akteurinnen und Akteuren

In verschiedenen zürcherischen LSB2-Projekten wurde die vielfältige Vernetzung unter Akteurinnen und Akteuren der Berufsbildung gefördert. Speziell erwähnenswert sind in diesem Zusammenhang die *Berufsbildungsforen*, welche auf lokaler Ebene bereits im LSB1 oder davor existierten. Sie wurden durch LSB2-Gelder substanziell unterstützt, weiterentwickelt und flächendeckend im Kanton umgesetzt. Obwohl die Foren sicherlich unterschiedlich gut funktionieren, können sie trotzdem insgesamt als gelungene Vernetzungsform bezeichnet werden. Alle wesentlichen Akteure der Berufsbildung treffen sich auf regionaler Ebene regelmässig und tauschen sich

zu wichtigen anstehenden Problemen aus. Die geschaffene Vertrauensbasis ermöglicht neue Formen der Zusammenarbeit und fördert übergreifende Problemlösungen. Die Berufsbildungsforen basieren stark auf Ehrenamtlichkeit – sie sind deshalb in ihrer Existenz auch immer wieder gefährdet. Gerade aus diesem Grund sollten sie in geeigneter Form auch weiterhin vom MBA unterstützt werden.

4. Zielerreichung und Nachhaltigkeit

Mit der vorliegenden Evaluation können generelle, aber auch projektspezifische Zielerreichungen nur bedingt bewertet werden. Dies liegt zum Einen in den teilweise noch unvollständigen Schlussberichten der einzelnen Projekte, zum Andern in den, wie bereits oben erwähnt, ambitiös und allgemein gehaltenen Zielformulierungen begründet.

Werden die Projektleitenden gefragt, so stellen sie sich selber insgesamt ein relativ gutes Zeugnis aus: Die gesteckten Ziele konnten grösstenteils erreicht werden. Dies gilt offenbar vor allem für die Entwicklung, aber auch die Umsetzung von spezifischen *Ausbildungskonzepten* für einen bestimmten Beruf, eine Branche oder eine Zielgruppe. Schwieriger scheint die Zielerreichung bei der Sicherung oder Schaffung von *Lehrstellen* und bei der Förderung von *Jugendlichen mit ungünstigen Voraussetzungen*. Diese Problemfelder sind allerdings auch stark von äusseren, nicht kontrollierbaren Einflussfaktoren (Wirtschaftslage, Demografie) abhängig.

Die *Nachhaltigkeit* der Angebote scheint auf den ersten Blick relativ gut: Für drei Viertel der Projekte ist gemäss Angaben der Projektleitenden die Weiterführung gesichert. Etwas ungünstiger präsentiert sich die Situation bei Sensibilisierungsangeboten aus dem Berufseinstiegsbereich, von denen bei 40% im Herbst 2004 die Fortführung (noch) nicht gesichert war.

5. Zukunftsorientierte Ausbildungen

Dieser Bereich hatte bei den LSB2-Projekten des Kantons Zürich - mit knapp der Hälfte der Gelder - ein grosses Gewicht.

Im quantitativen Bereich – bei der Sicherung oder Schaffung von Lehrstellen – fällt die Bilanz nicht eindeutig aus. Je nach beobachtetem Zeitraum und Branche ist von einer Stagnation oder nur leichten Zunahme der Lehrstellen zu sprechen. Ganz zentral spielt hier aber die Wirtschaftslage eine entscheidende Rolle – und diese lässt sich durch LSB2-Projekte und – Gelder nicht so einfach beeinflussen.

Im qualitativen Bereich allerdings fällt die Bilanz positiv aus: Durch den LSB2 wurden eine Reihe innovativer Ausbildungsmodelle gefördert, die eine – notwendige - Weiterentwicklung des dualen Berufsbildungsmodells ermöglichten: Stichworte dazu sind Basislehrjahr, Modularisierung der In-

formatik-Lehre, oder auch neue Kooperationsmodelle zwischen Betrieben (Lehrbetriebsverbände) oder zwischen Schule und Betrieb.

6. Optimierung der Einstiegsmöglichkeiten für gefährdete Jugendliche

Diesem Schwerpunkt wurde mit der Vergabe von rund einem Drittel der LSB2-Gelder und einer Fülle von Projekten ebenfalls ein grosses Gewicht beigemessen. Die Projekte wurden in der Öffentlichkeit gut wahrgenommen.

Den Pilotprojekten des Kantons Zürich im Coaching-Bereich kann durchaus eine Vorreiter-Rolle zugesprochen werden. Den niederschweligen Projekten kann attestiert werden, dass durch ein grosses Engagement der Beteiligten und durch vielfältige Aktivitäten eine Sensibilisierung und Weiterentwicklung stattgefunden hat. Charakteristisch für die meisten Projekte dieses Schwerpunktbereichs ist, dass der Fokus stark auf die Jugendlichen (und zum Teil auf ihre Eltern) gerichtet ist, indem vermehrt Bemühungen unternommen werden, die Jugendlichen fit für den Arbeitsmarkt zu machen und allenfalls vorhandene Defizite aufzuheben. Hier stellt sich die kritische Frage nach einem förderdiagnostischen Ansatz, der sich auf die vorhandenen Ressourcen stützt und in der Praxis noch konsequenter umgesetzt werden sollte. Der Einbezug der betrieblichen Seite erscheint noch zu wenig ausgeprägt - beispielsweise bei der Frage nach einer Unterstützung der Ausbildungsverantwortlichen in Betrieben, damit diese motiviert würden, Lehrstellen auch für Risiko-Gruppen anzubieten.

Generell ist hier eine umfassende „*integrierte Übergangspolitik*“ angezeigt, in welcher die verschiedenen Institutionen zusammenarbeiten, die Angebote koordiniert werden und ein eigentliches „Case Management“ für gefährdete Jugendliche ab der 8. Klasse angeboten wird. Für diese letztlich präventive Aufgabe sind im Rahmen des LSB2 im Kanton Zürich, aber auch in anderen Kantonen, eine Reihe erfolgversprechender Projekte initiiert worden. Hier ist wahrscheinlich noch für einige Zeit die öffentliche Hand gefragt, wenn auch eine enge Zusammenarbeit mit der Wirtschaft anzustreben ist.

Trotz einiger kritischer Punkte kann unserer Meinung nach *zusammenfassend* von einem erfolgreichen Programm für die Berufsbildung gesprochen werden. Und dies war nur möglich dank dem grossen Engagement von allen Projektverantwortlichen, Mitarbeitenden in Schulen, Betrieben, Beratungsstellen und in Ämtern. Dank gebührt auch allen Jugendlichen und nicht zuletzt einer flexiblen und im besten Sinne kundennahen, unbürokratischen Programmleitung!