

Evaluation der Fachstelle Case Management Berufsbildung (Team 1155)

Bericht über die Phase I

zuhanden Abteilung Berufsbildung und Mittelschule

Frau Kathrin Hunziker

und

Fachstelle Team 1155

**Herren Stefan Hell (Projektleitung Evaluation) und
Christian Kälin (Leiter Fachstelle Team 1155)**

Zürich, 31. Oktober 2012

Projektleitung / Autor:

Charles Landert

Mitarbeit:

Beat Brunner

Kontaktadresse:

Landert >Partner
Sozialforschung Evaluation Konzepte
Stampfenbachstrasse 42
8006 Zürich
landert@lfp.ch / 044 265 39 90

Inhalt

Management Summary	5
1 Ausgangslage	9
2 Durchführung	11
3 Ergebnisse	12
3.1 Einleitung.....	12
3.2 Statistische Auswertungen CaseNet	13
3.2.1 Merkmale der erfassten Jugendlichen (Dezember 2011).....	14
3.2.2 Haltequote	15
3.2.3 Unterschiede zwischen Kooperierenden und Abbrechenden	16
3.2.4 Erfolge und Wirkungen	17
3.3 Systemorganisation.....	21
3.3.1 Zuweisungsprozesse und Zuweisungslogik.....	21
3.3.2 Zentralität und Reichweite der Fachstelle Team 1155	23
3.3.3 Systemische Einbettung der Fachstelle Team 1155	25
3.3.4 Anforderungen an Steuerstelle.....	27
3.4 Ressourcen und Wirtschaftlichkeit	29
3.4.1 Kosten und Nutzen der Fachstelle Team 1155	29
3.4.2 Kohärenz der Fallzahlen.....	30
3.4.3 Notwendigkeit eigener Mittel für Massnahmen	33
3.4.4 Produktivität, Vergleich von beratender und anderer Tätigkeit, Stellendotation.....	35
3.5 Verschiedenes	39
3.5.1 Aussagen zur Berufsbildungsfähigkeit	39
3.5.2 Notwendigkeit der Fachstelle Team 1155	39
4 Benutzte Dokumente und Literatur	41
4.1 Dokumente.....	41
4.2 Literatur, graue Literatur.....	41

Verzeichnis der Tabellen:

Tabelle 1: Evaluationsbereiche, Fragestellungen, Durchführungsoptionen.....	10
Tabelle 2: Personenmerkmale	14
Tabelle 3: Personenmerkmale und wichtigste Zuweiser: Auffälligkeiten (Auswahl).....	15
Tabelle 4: Entwicklung der Statusmeldungen 2010 - 2012.....	18
Tabelle 5: Anmeldungen ins CM BB	31
Tabelle 6: Zuweisende Institutionen (alle Fälle, Stand 1. März 2012)	31
Tabelle 7: Zusammenstellung der Leistungsfinanzierer aller Massnahmen.....	34
Tabelle 8: Massnahmentyp und Leistungsfinanzierer	34
Tabelle 9: Zusammenstellung der Kostenverrechnungsfälle	35

Verzeichnis der Abbildungen:

Abbildung 1: Wirkungseinschätzung anhand der Statusmeldungen	19
Abbildung 2: Individuelle Status-Verläufe von Floatern	20

Abkürzungen:

ALV	Arbeitslosenversicherung
AWA	Amt für Wirtschaft und Arbeit
BBG	Berufsbildungsgesetz
BBT	Bundesamt für Berufsbildung und Technologie
BBV	Berufsbildungsverordnung
BFS	Berufsfachschule
BKS	Departement Bildung Kultur und Sport
BM	Abteilung Berufsbildung und Mittelschulen
CM BB	Case Management Berufsbildung, hier synonym auch Fachstelle 1155
EBA	Berufslehre mit Eidgenössischem Berufsattest
EFZ	Berufslehre mit Eidgenössischem Fähigkeitszeugnis
FMS	Fachmaturitätsschule
HMS	Handelsmaturitätsschule
IIZ	Interinstitutionelle Zusammenarbeit
IV	Invalidenversicherung
JuP	jugendliche Person
KSB	Kantonale Schule für Berufsbildung
KSD	Kantonaler Sozialdienst
MIKA	Amt für Migration und Integration
RAV	Regionales Arbeitsvermittlungszentrum
SEMO	Motivationssemester (Finanzierung durch Arbeitslosenversicherung)
VS	Abteilung Volksschule

Management Summary

Das Case Management Berufsbildung (CM BB) ist eine vom Bund (BBT) initiierte und fachlich und finanziell unterstützte Massnahme an der Nahtstelle zwischen Schule und Ausbildung. Ziel ist es, die Anzahl von jungen Erwachsenen ohne erfolgreichen Abschluss einer Ausbildung auf Sekundarstufe II zu reduzieren. Dabei müssen die im nationalen Projekt CM BB genannten anzustrebenden 95% Sek II-Abschlüsse per 2015 als eher abstrakte Zielgrösse verstanden werden, weil deren Realisierung mit den vorhandenen Kontrollmitteln kaum korrekt zu verifizieren ist.

Im Kanton Aargau ist das CM BB seit Mai 2009 operativ. Auf der Fachstelle Team 1155 arbeiten auf 6.9 Vollstellen 9 MitarbeiterInnen plus zwei Lernende. Ende 2011 ist die Projektphase abgelaufen, die Konsolidierungsphase läuft bis Ende 2013; eine zusätzliche Verlängerung ist bis Ende 2014 vorgesehen. Die seit 2008 laufende Mitfinanzierung des Bundes wird bis Ende 2015 fortgesetzt, ab 2012 allerdings mit degressiven Beiträgen.

Evaluation als Grundlage der Entscheidungsfindung über die Fachstelle Team 1155

Diese Ausgangslage erfordert Entscheidungen in Bezug auf die Weiterführung und Überführung der Fachstelle. Ende Juni wurde der Bericht über die erste Phase der bereits 2008 beschlossenen externen Evaluation der Projektphase vorgelegt (Zwischenbericht). Die Evaluation zieht eine Bilanz über die vergangenen zwei Jahre, beschreibt das Erreichte und nennt die nötigen Entwicklungsfelder auf operativer und strategischer Ebene. Zusammen mit dem bereits im Jahr 2010 präsentierten, im Rahmen der nationalen Evaluation CM BB erstellten Portrait der Fachstelle Team 1155 bildet sie eine Grundlage für die Entscheidungsfindung zur Zukunft des Case Managements Berufsbildung im Kanton Aargau.

Erfolg der Fachstelle erst mittelfristig nachweisbar, schon heute aber absehbar

Die Evaluation kommt zu weitgehend positiven Ergebnissen, die keinen Zweifel an der Zweckmässigkeit der Fachstelle Team 1155 zulassen. Auf welchem Niveau sich der hart gemessene Erfolg (Anzahl erfolgreiche Abschlüsse auf Sekundarstufe II) einstellen wird, kann erst ab 2013 und Folgejahren realistisch eingeschätzt werden. Dann wird eine bedeutende Zahl von Jugendlichen, die die Beratung des CM BB nutzten, ihre drei- oder vierjährige Berufsbildung abgeschlossen haben. Aus den Ergebnissen zeichnet sich dennoch klar ab, dass die Fachstelle Team 1155 ihre Arbeit am zentralen Standort Aarau fortsetzen, das Erreichte konsolidieren und die zumeist auch selbst erkannten Entwicklungsnotwendigkeiten umsetzen soll.

Folgerungen der Evaluation auf mehreren Ebenen

Die Befunde der Evaluation führen zu Folgerungen auf mehreren Ebenen. Diese betreffen die Personalressourcen, die Mittel für die Finanzierung von Massnahmen, die organisatorische Einbettung, die Schnittstellen zu Partnerinstitutionen sowie die Steuerung sowohl auf operativer als auch auf strategischer Ebene.

Nach einer anfänglich allein durch die Gründung der Fachstelle bedingten überdurchschnittlichen Zahl von Anmeldungen sind diese in den Jahren 2011 und 2012 zurückgegangen. Aufgrund der nunmehr vorliegenden Erfahrungswerte sowie erkannter Bereiche von Effizienzverbesserungen kann eine Reduktion der Personalkapazität in der Grössenordnung von knapp einer Einheit (85% einer Vollstelle) ins Auge gefasst werden.

Die zu erbringenden Leistungen lassen sich mit einem Betrag von rund CHF 1 Mio. weiterhin sicherstellen. In den Jahren 2009 - 2011 hat das CM BB Mittel in der Höhe zwischen CHF 230'000 und 310'000 pro Jahr für Massnahmen und Beiträge konsumiert. Diese können durch eine klare Inpflichtnahme der zuständigen Kostenträger deutlich reduziert werden.

Integrale Steuerung der beruflichen Integration nötig

Die Evaluation untersuchte mit der Fachstelle Team 1155 auftragsgemäss nur einen Teilbereich der Unterstützungsleistungen im Bereich der beruflichen Integration. Auf bereits realisierte externe Evaluationen, die einen Einblick in das Funktionieren der wichtigsten Leistungserbringer im Feld erbracht hätten, konnte sie nicht zurückgreifen. Diese wären hilfreich gewesen, um das Zusammenspiel von Leistungserbringern einerseits und der für die Koordination der Massnahmen zuständigen Fachstelle Team 1155 andererseits vertieft verstehen zu können.

Die Betrachtung der Schnittstellen zu diesen Partnern vermittelte den Eindruck, dass die Steuerung des Mitteleinsatzes im Bereich der beruflichen Integration an einer einzigen Stelle erfolgen sollte. Damit ergibt sich Bedarf nach einer anderen Einbettung der Fachstelle Team 1155: Nach der Überführung soll die Fachstelle Team 1155 nicht direkt der Abteilungsleitung BM unterstellt sein, sondern einer neu zu bildenden Sektion Berufsintegration (Arbeitstitel) in der Abteilung BM. Ihr wiederum sind neben der Fachstelle Team 1155 die KSB sowie die BDAG (Leistungsvertrag) zuzuordnen. Dies ermöglicht die Führung und Koordination der drei bedeutendsten Akteure im Bereich Berufsintegration von Jugendlichen. Im operativen Bereich auftauchende Schnittstellenprobleme könnten gut von dieser Stelle aus moderiert werden. Die Partizipation der Fachstelle Team 1155 am Netzwerk IIZ erachten wir als unnötig.¹

Die Berufsintegration bedarf auch einer strukturellen Verbesserung auf der strategischen Steuerungsebene. Beträchtliche Mittel für berufsintegrative Massnahmen stammen aus der Arbeitslosenversicherung (Motivationssemester). Über wesentlichen Einfluss auf die berufliche Integration verfügt die Oberstufe der Volksschule. Künftige Herausforderungen an das Supportsystem gehen von einer Gruppe von Jugendlichen aus, für die realistisch betrachtet weder die KSB noch die SEMO eine geeignete Massnahme zur Bildung und Motivation darstellen. Dies alles erfordert eine intensivere Kooperation der Abteilung BM mit der Abteilung Volksschule (Sekundarstufe I) und dem AWA, vor allem wenn die im CM BB gesammelten Erfahrungen bei der Systementwicklung genutzt werden wollen. KSD, IV, Jugendanwaltschaft und MIKA sind mit Blick auf die kleinen Fallzahlen Partner zweiter Priorität.

¹ Diese Einschätzung basiert auf einer rudimentären Sichtung der Informationen über das IIZ Kanton Aargau.

tät. Deshalb, aber auch angesichts der guten Qualität der bestehenden bilateralen Kontakte erweist sich hier eine übergeordnete Steuerung und Koordination nicht als vordringlich.

Wegfallender Bundesbeitrag muss nicht voll kompensiert werden

Die personellen Auswirkungen betreffen die erwähnte Reduktion um ca. eine volle Stelle bei der Fachstelle Team 1155 und tangieren auch die neu zu bildende Sektion berufliche Integration. Der dafür notwendige Aufwand kann allerdings durch Minderausgaben in ähnlicher Grössenordnung kompensiert werden. Der Entscheid darüber, wo solches zweckmässig erfolgt, fällt leichter, wenn die Kenntnisse über das ganze Feld der beruflichen Integration in einer Stelle gebündelt werden.

Die finanziellen Aufwendungen des Kantons für das Case Management Berufsbildung bewegen sich künftig über dem bisherigen Betrag, dies allerdings ausschliesslich als Folge des ab 2016 für das CM BB wegfallenden Bundesbeitrags. Ein Teil davon kann durch Minderaufwand kompensiert werden, wobei der Output der Fachstelle auf dem heute aktuellen Niveau gehalten werden kann.

Durch interne Massnahmen der Fachstelle Team 1155 kann auch das Kosten-Nutzen-Verhältnis beibehalten, künftig wohl eher noch verbessert werden (Akkumulation von Erfahrung, schlankere Dokumentation).

Wirkungen

Gut koordinierte Bemühungen an der Nahtstelle I zur Integration der Jugendlichen in eine Ausbildung der Sekundarstufe II tragen dazu bei, die Gruppe der dem Risiko der Armut ausgesetzten Personen tendenziell zu reduzieren. Auch die Anstrengungen des Kantons Aargau laufen in diese Richtung. Sie führen langfristig dazu, dass der Anteil der Jugendlichen, die eine berufliche Grundbildung erfolgreich abschliessen, gemessen an der Gesamtpopulation weiter ansteigt. Die Gesellschaft gewinnt – nicht zuletzt dank dem Engagement zahlreicher Ausbildungsbetriebe im KMU-Bereich – Vertrauen, dass die berufliche Integration scheinbar unmöglicher Fälle dank einer sorgfältig geplanten Begleitung und Beratung machbar ist.

Jede und jeder Jugendliche, die/der den erfolgreichen Abschluss einer beruflichen Grundbildung schafft, verfügt damit auch über bessere Ausgangsbedingungen für eine gesellschaftliche Integration. Die Gemeinden erfahren dies sehr direkt, indem entsprechende Sozialhilfeausgaben reduziert werden können.

Die Auswirkungen auf die Wirtschaft sind bereits in den ersten Jahren spürbar gewesen. So konnten etwa Ausbildungsbetriebe dank einer koordinierten Unterstützung der Jugendlichen in der beruflichen Grundbildung Lehrverhältnisse aufrechterhalten, die unter anderen Bedingungen abgebrochen worden wären. Dementsprechend sind kostensenkende Auswirkungen für Lehrbetriebe voraussehbar.

Auswirkungen auf die Beziehungen zum Bund und zu anderen Kantonen

Die externe Evaluation anerkennt den Kanton Aargau als engagierten und fairen Projektpartner des Bundes (bzw. des BBT), der sich erfolgreich bemüht, den Bundesmitteln den

erwarteten Gegenwert gegenüberzustellen. Mit den investierten Eigenmitteln, dem erreichten Stand und dem Engagement auf nationaler Ebene sowie in der fachlichen Zusammenarbeit mit anderen Kantonen beweist er, dass er nationale Entwicklungsprojekte in der Berufsbildung ernst nimmt.

1 Ausgangslage

Das Case Management Berufsbildung (CM BB) ist eine Massnahme an der Nahtstelle zwischen Schule und Ausbildung (Nahtstelle I) resp. Erwerbsleben (Nahtstelle II) mit dem Ziel, die Anzahl von jungen Erwachsenen ohne Abschluss einer Ausbildung auf Sekundarstufe II zu reduzieren. Mit fachlicher und finanzieller Unterstützung des Bundesamts für Berufsbildung und Technologie (BBT) ist das CM BB in 25 Kantonen eingeführt. Die Mitfinanzierung des Bundes läuft noch bis Ende 2015 mit degressiven Beiträgen.

Im Kanton Aargau ist die Fachstelle Team 1155 mit der Umsetzung des Case Management Berufsbildung betraut. Die Fachstelle ist seit 1.5.2009 operativ. Insgesamt arbeiten auf 6.9 Vollstellen 9 MitarbeiterInnen plus zwei Lernende. Nach Abschluss der Projektphase I Ende 2011 läuft die Konsolidierungsphase bis Ende 2013, wobei eine zusätzliche Verlängerung bis Ende 2014 vorgesehen ist.

Per 1. Januar 2015 ist eine Überführung der Fachstelle geplant. Die Entscheidfindung darüber erfolgt auf der Grundlage einer externen Evaluation. Diese soll eine Bilanz über die vergangenen zwei Jahre (1.1.2010 – 31.12.2011) ziehen und die Erkenntnisse aus den erhobenen Daten und ihrer Analyse darstellen und Empfehlungen formulieren.

Als Grobziele der Evaluation waren vorgegeben (*vgl. Papier «Auftragsklärung und Vorlauf» vom Januar 2012*):

- Das BKS verfügt am 28. Juni 2012 über eine externe Zwischenevaluation zur Projektphase I des CM BB Kanton Aargau.
- Die Evaluation dient, zusammen mit dem bereits vorliegenden Kantonsportrait von Charles Landert, als Grundlage für die Entscheidfindung der Regierung zur Überführung des CM BB im Jahr 2015.
- Die Evaluation soll die vom 1.1.2010 – 31.12.2011 erbrachten Leistungen ausweisen, darüber Bilanz ziehen und Empfehlungen formulieren.
- Im Fokus stehen quantitative Datenerhebungen, darunter die Analyse der im CaseNet erfassten Daten. Qualitative Analysen sollen Verbesserungspotenziale zu identifizieren helfen und Steuerungswissen (z.B. zur Optimierung der Prozesse, Deutung der hohen Abbruchzahlen) bereitstellen.

Die zu behandelnden Fragestellungen sind in *Tabelle 1 (Seite 10)* aufgelistet.

Die Evaluation, über die im Folgenden berichtet wird, wurde realisiert von Charles Landert (Projektleitung, Ausführung, Berichterstattung) und Beat Brunner (Auswertung und Analyse der CaseNet-Daten, Teilberichterstattung). Der vorliegende Bericht gibt den Stand der Arbeiten per Ende August 2012 wieder.

Tabelle 1: Evaluationsbereiche, Fragestellungen, Durchführungsoptionen

Evaluationsbereich	Fragestellungen	Machbarkeit	Kapitel	30.06.2012	31.08.2012
Statistische Informationen:	Merkmale der erfassten Jugendlichen	ja	3.2.1	●	
	Haltequote (Jugendliche die Kontakt nicht zur Unzeit abbrechen).	ja	3.2.2	●	
	Unterschied zwischen im CM BB Kooperierenden und AbbrecherInnen.	ja	3.2.3	●	
	Ergebnisse des CM BB (erreichter Status der Jugendlichen).	ja	3.2.4	●	
(System-)Organisation:	Zuweisungsprozesse und Zuweisungslogik; (Kohärenz) des CM BB.	ja	3.3.1	●	
	Abdeckung der Zielgruppe durch CM BB ("Reichweite" des CM BB).	ja	3.3.2	●	
	Organisatorische Einbettung des CM BB (auch: verwaltungsintern/-extern).	ja	3.3.3	○	●
	Anforderungen an Steuerstelle.	ja	3.3.4	○	●
Wirtschaftlichkeit/Ressourcen:	Kosten/Nutzen-Evaluation.	bedingt	3.4.1	○	●
	Vergleich mit Fallzahlen anderer Kantone.	bedingt	3.4.2	●	
	Notwendigkeit über finanzielle Mittel für Massnahmen ausserhalb der Regelstrukturen zu verfügen.	ja	3.4.3	●	
	Produktivität (z.B. Relation von Fallarbeit und -administration).	ja	3.4.4	●	
	Stellendotation ab 2014.	bedingt	3.4.4	●	
Sozial-/ Bildungspolitik:	Jugendliche ohne Voraussetzung für berufliche Grundbildung und IV.	ja	3.5.1	●	
	Notwendigkeit des CM BB für Ziel 95% Sek II-Abschlüsse.	bedingt	3.5.2	●	

○ Zwischenergebnisse

● Abschluss

2 Durchführung

Die Evaluation sollte diejenigen Aspekte des CM BB behandeln, die zur Erreichung der in *Kapitel 1 (Tabelle 1)* genannten Zielsetzungen notwendig waren. Der Aufwand für die Bereinigung der bisher im CaseNet erfassten Daten war auf ein Minimum zu beschränken.

Im Briefing zur Evaluation vom 25. Januar 2012 wurde ein zeitliches Splitting des Mandats als Möglichkeit akzeptiert unter der Voraussetzung, dass die für den Regierungsratsbeschluss notwendigen Informationen inkl. Empfehlungen bis Ende Juni zur Verfügung stehen.

Für die Planung und Durchführung der Evaluation lag umfangreiches Material vor. Dieses wurde im Anschluss an die Besprechung vom 25. Januar 2012 von der Fachstelle Team 1155 zur Verfügung gestellt, aber von der Evaluation noch nicht vollumfänglich rezipiert. Einige der Dokumente werden im zweiten Teil der Evaluation noch vertieft verarbeitet.

Die Basis zur vertieften Betrachtung der betreuten Jugendlichenpopulation sowie der realisierten Massnahmen lieferte die Datenbank CaseNet. Es sei allerdings vorweggenommen, dass die Ausbeute der Analyse bzw. der informative Wert sich in Grenzen hielt.

Weiter liegen erste Evaluationen und quantitative Auswertungen bzw. Übersichtsdarstellungen aus anderen Kantonen vor, die zu Vergleichszwecken beigezogen werden konnten. Auf sie wird in den einschlägigen Kapiteln direkt Bezug genommen. Allerdings muss einschränkend festgehalten werden, dass Kantonsvergleiche kaum sinnvoll, auch nicht mit ausreichenden Mitteln, machbar sind.

In den Monaten April und Mai führte die Fachstelle Team 1155 auf Veranlassung der Evaluation eine Arbeitszeiterhebung durch. Die Ergebnisse (Aufwand je Arbeitsbereich) flossen in die Analysearbeiten ein.

Qualitative Interviews erfolgten mit

- dem Leiter der Fachstelle Team 1155
- fünf weiteren Mitarbeitenden der Fachstelle Team 1155
- der Leiterin der Sektion Entwicklung der VS
- dem IIZ-Beauftragten des Kantons Aargau
- dem Geschäftsführer der KSB
- dem Geschäftsführer der BDAG

Die Evaluation setzte nach Auslieferung der Daten aus dem CaseNet ein, der Zwischenbericht wurde Ende Juni im Entwurf vorgelegt. Die Ergebnisse der zweiten Phase werden voraussichtlich Anfang 2013 vorliegen.

3 Ergebnisse

3.1 Einleitung

Das Case Management Berufsbildung (CM BB) hat zum Ziel, Jugendliche mit komplexen Problemstellungen beim Eintritt in eine Ausbildung der Sekundarstufe II sowie deren erfolgreichen Abschluss zu unterstützen. In dieser Aufgabe arbeitet sie mit spezialisierten Dritten zusammen, ruft allenfalls Leistungen derselben ab und koordiniert diese im Zusammenspiel. Eine Evaluation des CM BB muss demnach berücksichtigen, dass Funktionalität und Wirkung des CM BB nicht von den Mitarbeitenden der Fachstelle Team 1155 allein, sondern wesentlich von den Beiträgen anderer Beteiligter abhängen, so Früherkennung, Veranlassen von Diagnosen, rechtzeitiger Einbezug anderer Akteure, Ausführen von Bildungsaufträgen, Beratung u.a. Diese Konstellation ist neu für viele beteiligte Fachleute, die in eine Kooperation eintreten müssen, deren Inhalt die berufliche Integration einer JuP ist. Neu ist insbesondere, dass ein zweiter Akteur auftritt, der in der Regel über längere Zeit und im Kontakt mit mehreren anderen Involvierten am Fall arbeitet und Ideen und Wünsche hat, die sich auf die JuP beziehen.

Das Spezifische am Ansatz des Case Management ist, einen «Fall» zu begleiten, dabei die JuP und ihr Handeln immer besser zu verstehen umso zunehmend präziser und – dank kumulierter Erfahrung – auch effizienter Massnahmen einzuleiten, die die JuP einen Schritt in Richtung Berufsbildung vorwärts bringen.

Aufgrund der Zuweisungen sind die quantitativ ins Gewicht fallenden KlientInnen des CM BB grob bekannt: JuP mit (drohenden) Lehrabbrüchen; JuP, die sich bei einem RAV angemeldet haben; JuP, die eine Zwischenlösung beendet haben und SchülerInnen, die die Volksschule abschliessen. Damit sind zwar die wichtigsten oberflächlichen Phänomene bekannt, die ein CM BB angemessen erscheinen lassen: Passungsschwierigkeiten mit dem Ausbildungsbetrieb oder mit der (einmal gewählten) Berufslehre, missglückte Anläufe bei der Lehrstellensuche sowie keine Anschlusslösung nach einem Brückenangebot oder nach der Volksschule.

Hinter diesen formalen suchen die Berater der Fachstelle Team 1155 die dahinter liegenden Gründe für einen erfolglosen Einstieg in eine Berufsbildung. Diese herauszuarbeiten und individuelle Lösungen mit den JuP und nahe stehenden Personen zu entwerfen ist das eine. Die Evaluation zeigt aber, dass darüber hinaus analysiert werden muss, an welchen Stellen der sozialen Teilsysteme (Familie, Frühbereich, Volksschule, Sozialraum) Wurzeln für missglückende Übergänge an der Nahtstelle I gefunden werden können.

Wichtig zu beachten ist, dass das CM BB sehr oft, gerade in den schwierigen Fällen, sich auf eine langfristige Arbeit mit der JuP einrichten muss und darüber hinaus die Früchte auch erst nach ein paar Jahren reif zur Ernte sind. Die ersten Erfolge fallen denn auch bei Jugendlichen an, die an eine neue Lehrstelle vermittelt werden konnten oder deren drohender Lehrabbruch verhindert werden konnte. Die Nagelprobe steht indessen noch bevor, JuP zu

einem erfolgreichen Lehrabschluss zu führen, die sich als nicht berufsbildungsbereit oder – willig zeigen, auch nach einer Massnahme wie SEMO oder der KSB.

Wenn es also Ziel der Lehrstellenkonferenz 2006 war, 95% der Jugendlichen zu einem erfolgreichen Abschluss einer Sek II-Ausbildung zu verhelfen, ist noch etwas Geduld nötig, bis das Erreichen dieses Niveaus – inklusive den Anteil des CM BB zu dessen Erreichen – auch verlässlich nachgewiesen werden kann.

So betrachtet sind die folgenden Ausführungen ein weiterer Schritt, um das Funktionieren und die Wirkungen des CM BB zu dokumentieren. Gleichzeitig soll das Verstehen der komplexen Situationen an der Nahtstelle I gefördert werden. Die berufliche Integration e derjenigen, die diese nicht auf Anhieb oder gar nie schaffen, erschliesst sich den Interessierten weniger mit fixen Zahlen. Viel hilfreicher ist das genaue Hinhören und Hinsehen bei Personen, die auf dem Weg sind und oft genug scheitern.

3.2 Statistische Auswertungen CaseNet

Die Fachstelle Team 1155 dokumentiert Informationen über die Jugendlichen sowie über die initialisierten oder begleiteten Massnahmen und ihre Wirkungen in der Datenbank CaseNet.² Als Kernfunktionen sind vorgesehen: Falldokumentation, Informationsplattform für die jeweils an einem Fall beteiligten Akteure sowie Datenbank für Analysen/ Erfolgskontrollen. CaseNet wird in den meisten am CM BB beteiligten Kantonen eingesetzt.

Im Kanton Aargau sind die Falldokumentation sowie die Informationsplattform eingerichtet, letztere allerdings nur für Mitarbeitende der Fachstelle Team 1155. Die von diesen durchgeführten Analysen beschränken sich auf relativ einfache Auszählungen von Häufigkeiten. Dementsprechend stellt diese Evaluation den ersten Versuch dar, mittels systematischer Datenanalysen mehr über den bisherigen Verlauf des CM BB auszusagen.

Die folgenden Ausführungen stützen sich auf die quantitativen Daten aus dem CaseNet, wie sie quartalsweise aufbereitet und vom Kanton Aargau dem BBT übermittelt werden.

Die insgesamt 966 untersuchten Fälle decken den Zeitraum von 1. Mai 2009 - 1. März 2012, also knapp drei Jahre ab. Die Auswertungen erfolgten mit dem Statistikpaket SPSS Version 19. Wo möglich wurden Vergleichszahlen aus ähnlichen Auswertungen in den Kantonen Bern und Basel beigezogen. Der Vergleich mit Bern beruht auf einer Fallzahl von $N_{BE} = 625$ (Eintritte und aktive Dossiers per Ende 2011);³ der Vergleich mit dem früher gestarteten Projekt in Basel-Stadt basiert auf $N_{BS} = 1'056$ Jugendlichen oder jungen Erwachsenen (Stand

² Diese webbasierte Informatiklösung wird von den Nutzergruppen zusammen mit der Entwicklerin Diartis AG Lenzburg stetig weiterentwickelt. Aufgrund der Veränderungen in der Datenstruktur und –qualität seit der Einführung sind bei einzelnen Auswertungen Vorbehalte angebracht. Da sie nicht von genereller Natur sind, werden derartige Hinweise an den einschlägigen Stellen direkt vermerkt.

³ Geiser, B.: Case Management Berufsbildung. Schlussbericht zur Aufbauphase 2008 – 2011 Kanton Bern. BIZ: Dezember 2011.

Februar 2011).⁴ Der ursprünglich ebenfalls ins Auge gefasste Kanton Luzern verfügt nicht über Daten, die in einen Kantonsvergleich einbezogen werden könnten.

Die Abschnitte 3.2.1ff. bringen ausgewählte Ergebnisse des quantitativen Auswertungsteils auf den Punkt. Die Auswertungen entlang des CaseNet-Datensatzes werden analysiert vor dem Hintergrund der Evaluationsfragen, so 1) nach den Merkmalen der erfassten Jugendlichen, 2) der Haltequote im CM BB, 3) relevanten Unterschieden zwischen Kooperierenden und Abbrechenden sowie 4) ersten Wirkungen und Erfolgen des CM BB im Aargau.

3.2.1 Merkmale der erfassten Jugendlichen (Dezember 2011)

Tabelle 2: Personenmerkmale

Geschlecht	männlich	518	56.8%
	weiblich	394	43.2%
Alter	15 – 16 Jahre	151	16.6%
	17 – 19 Jahre	529	58.0%
	20 – 24 Jahre	218	23.9%
	25 – 29 Jahre	14	1.6%
Staatszugehörigkeit	Schweiz	559	62.7%
	Ausland	353	37.3%

Es gibt nicht den typischen Kandidaten für das CM BB. Zwar sind noch nicht volljährige Männer aus Südosteuropa, mit einer Niederlassungsbewilligung C sowie mit einem Sek I–Abschluss einer integrativen Schulform überdurchschnittlich häufig im Sample vertreten. Aber aufs Ganze gesehen streuen sozio-demografische Merkmale sowie bildungs- und Verläufe der Erwerbstätigkeit sehr breit, was von den Mitarbeitenden der Fachstelle Team 1155 schon beim Intake eine hohe Flexibilität erfordert.

⁴ Haller, D. und Hübelin, O.: Gap, Case Management Berufsbildung Basel-Stadt. Evaluation 2008 – 2011. Bern: Berner FHS Fachbereich Soziale Arbeit, August 2011.

Tabelle 3: Personenmerkmale und wichtigste Zuweiser: Auffälligkeiten (Auswahl)

Zuweiser Merkmal	Volksschule (ca. 12%)	Berufsinspektorat (ca. 21%)	Sozialdienste (ca. 8%)	RAV (ca. 15%)	Brückenangebote (ca.12%)
Geschlecht		Frauen			
Alter in Jahren	14–16	18/19	20–24	19–21	16/17
Seit Geburt in der Schweiz wohnhaft		+	- , etliche jüngst Zugezogene		
Nationalitäten	Kosovo, Türkei, Serbien	Schweiz	Somalia, Eritrea	Serbien, Mazedonien	
Klientenstatus I	Sek I, KSB, EBA, 10. Schuljahr	EFZ, Erwerbstätigkeit < 50%	Floater	SEMO	
Typische weitere involvierte Stellen	Schulsozialarbeit, SPD	Lehrbetrieb, Berufsberatung, RAV	Berufsinspektorat, RAV	Sozialdienst, Berufsberatung	Berufsberatung, RAV, Volksschule
Aufnahmeentscheid		+		+	-
Argument für Aufnahme	Mehrfachproblematik		Ergebnis des Assessments		
Argumente gegen Aufnahme	Will kein CM	Will kein CM BB, keine Kooperationsbereitschaft	JuP will keine nachobligatorische Ausbildung, entspricht nicht Altersgruppe, andere Institution zuständig.	Keine Kooperationsbereitschaft	Gesetzliche Vertretung will kein CM, genügend Eigen- oder Fremdressourcen, nicht erreichbar.

Legende: + überdurchschnittlich vertreten
- unterdurchschnittlich vertreten

 besonders zu beachten

Ein Grossteil der Klientel wird vom Berufsinspektorat (BM/Sektion Berufsbildung), vom RAV oder von der Volksschule bzw. aus der KSB an das CM BB überwiesen, wobei zur Hälfte bereits auch andere erwerbs- oder ausbildungsbezogene und sozialdienstliche Einrichtungen involviert sind (Tabelle 3).

3.2.2 Haltequote

Mit der Haltequote wird umschrieben, wie sehr es der Fachstelle Team 1155 gelingt, jemanden als Fall zu begleiten, solange sich solches als zielführend erweist. Eine tiefe Haltequote besagt, dass Jugendliche das CM BB zu einem Zeitpunkt verlassen, in dem noch gar keine Anschlusslösung greifbar ist. Eine hohe Haltequote widerspiegelt, dass einmal aufgenommene JuP im CM BB bleiben, bis sie eine berufliche Ausbildung antreten – unabhängig vom Verlauf der Entwicklung bis zu diesem Ergebnis.

Die Haltequote ist nicht frei von Beeinflussungsmöglichkeiten. Beispielsweise kann die Quote von vorzeitigen Austritten gesenkt werden, wenn bei der Aufnahme ins CM BB strenge Kriterien angewendet werden.

Bei der Interpretation der Daten der Fachstelle Team 1155 zwecks Ermittlung der Haltequote ist weiter eine Besonderheit zu berücksichtigen: Bis März 2011 wurde an einer Triagepraxis festgehalten, bei der eine Anmeldung praktisch gleichbedeutend war mit einer Aufnahme ins CM BB (aktuell 86% positive Entscheide). Bis 2011 war zudem der Anteil an

Selbstmeldern oder von Verwandten zugewiesenen Personen erheblich. In der Folge haben etliche Personen das CM BB aus Defizienzgründen wie fehlende Kooperationsbereitschaft oder fehlender Wille zur nachobligatorischen Ausbildung (Sek II) vorzeitig verlassen bzw. waren nicht mehr erreichbar.

Positive Aufnahmegründe wie Mehrfachproblematik ($\frac{3}{4}$ der Fälle), vertieftes Assessment erforderlich oder akut drohender Lehrabbruch steuern den weiteren Verlauf des CM BB in den Handlungsplänen. Vielfach starten die Personen bereits mit fehlenden Tagesstrukturen oder durchlaufen eine solche Phase nach Abschluss einer Zwischenlösung. Entsprechend vielfältig sind die getroffenen Massnahmen, die ein solches Abrutschen zu verhindern versuchen, die nach wenigen Wochen bis Monaten nach der Aufnahme zu greifen beginnen. SEMO stabilisieren die Personen oftmals nur vorübergehend, weil auch die nachfolgenden Schritte relativ selten in eine stabile Sek II-Ausbildung münden (Praktikum, Teilerwerbstätigkeit). Ebenfalls schwierig zu halten sind Personen, die ein Brückenangebot nutzen oder eine Vorlehre bzw. ein Praktikum absolvieren, wenn sie nicht bald den Einstieg in eine EBA- oder EFZ-Ausbildung finden.

Die Erfahrungen haben gezeigt, dass «Ausstiege zur Unzeit» oder ein Verlust des Kontaktes zu einer JuP den Wert der Falldaten beeinträchtigen, weil dadurch gerade die wichtigsten Informationen (Erfolg oder Misserfolg der beruflichen Integration) fehlen. Gleichzeitig wurde klar, dass unter den «Abgetauchten» auch JuP sind, die ihren Weg aus eigenen Kräften gehen (sich beispielsweise eine Praktikumsstelle organisiert oder eine Lehrstelle angetreten haben⁵) oder die – wenn es aus ihrer Sicht zweckmässig ist – von sich aus den Kontakt zur Fachstelle Team 1155 wieder aufnehmen. Die Aussagekraft der Haltequote wird somit relativiert, da diese nichts über die Aktivitäten derjenigen verrät, die die Begleitung des CM BB nicht mehr beanspruchen.

3.2.3 Unterschiede zwischen Kooperierenden und Abbrechenden

Ein CM BB-Fall gilt unter anderem als abgeschlossen, wenn die Person kein CM BB mehr will bzw. die Kooperation verweigert – ein seit der Triageumstellung rückläufiger Abbruchgrund – oder das gesetzte Ziel erreicht wurde. Letztere sind zwangsläufig noch rar (etwa drei Dutzend Fälle),⁶ im Gegensatz zu den über 300 Fällen von Abbrüchen (ein Drittel des Gesamtbestandes). Die soziodemografischen Merkmale zeigen kaum Besonderheiten, weder in der Gruppe der Kooperierenden noch bei den Abbrechenden.

Eine Differenzierung erfolgt vor allem durch andere Problematiken, (so etwa psychische, somatische, kognitive Probleme), die bei Abbrechern häufiger auftreten und nach Abbruch des CM BB letztlich oft zu einem Gang zur IV oder zur Sozialhilfe führen.

⁵ So wurden vorzeitig aus dem CM BB ausgetretene JuP im Informationssystem Escada (besetzte Lehrstellen) aufgefunden.

⁶ Realistischerweise konnten erfolgreiche EBA-Abschlüsse erst ab Sommer 2011 erwartet werden. Erfolgreiche dreijährige Lehrausbildungen können erst ab 2012, vierjährige Lehrausbildungen erst ab 2013 verbucht werden (Ausnahme: Reintegration von Lehrabbrechern, die ihre Ausbildung vor Start des CM BB begonnen haben).

3.2.4 Erfolge und Wirkungen

Die vom CM BB erzielten Wirkungen sind – im positiven wie im negativen Fall – letztlich Ergebnis eines Gemeinschaftswerks der Fachstelle Team 1155 einerseits und der in Massnahmen für die JuP involvierten Personen. Das CM BB beginnt zu greifen, wenn die Akteure, die die berufliche Integration einer JuP begleiten, im jeweiligen Verantwortungsbereich ihre Aufgabe und Verantwortung wahrnehmen, sei dies in der Volksschulbildung, in der Früherkennung von (berufs)integrationsspezifischen Problemen, in der Vorbereitung und Motivation für einen Einstieg in eine Ausbildung oder in der Begleitung von entwicklungstypischen, schwierigen Phasen vor oder während der Lehre. Bei der Bemessung des Anteil des CM BB an einem erfolgreichen Einstieg in eine Berufsausbildung ist nicht einmal immer klar, ob die JuP den Einstieg in die berufliche Grundbildung nicht auch allein geschafft hätte (Stichwort Resilienz), wenn auch vielleicht erst mit zeitlicher Verzögerung.

BeraterInnen der Fachstelle Team 1155 sind denn auch – mit Blick auf diese Sachverhalte – zurückhaltend bei der Quantifizierung der Erfolge, die auf das Konto des Teams gehen. Letztlich wächst das Verständnis für Zusammenhänge von Investition der BeraterInnen, Massnahmen und Erfolg erst mit dem Einblick in eine Vielzahl von einzelnen Integrationsverläufen.

Wirkungen lassen sich – abgesehen von der narrativen Schilderung von Einzelfällen – auf verschiedene Art beschreiben:

- **Vergleich der Statusmeldungen im CaseNet zu unterschiedlichen Zeitpunkten:** Diese Variante widerspiegelt global das Statusprofil der betreuten Jugendlichenpopulation über drei Zeitpunkte (*Tabelle 4* und *Abbildung 1*). Sie ermöglicht eine grobe Kontrolle, wo die Jugendlichen stehen und längerfristig auch, ob die Grösse der Statussegmente aus Sicht des CM BB nachvollziehbar und vertretbar sind. Tendenziell müsste z.B. die Zahl der JuP in Tagesstrukturen ansteigen und diejenige der Floater eher sinken.
- **Individuelle Statusverläufe:** Diese vermitteln Informationen über individuelle Verlaufsmuster und deren Häufigkeit (*Abbildung 2*). Je häufiger der Folgestatus auf eine Weiterentwicklung der JuP schliessen lässt, desto eher kann die Arbeit der Fachstelle Team 1155 als wirksam bzw. erfolgreich bezeichnet werden
- **Dokumentierte erfolgreiche Abschlüsse einer Sek II-Ausbildung:** Diese dritte Variante stellt den «Härtetest» für die Erfolgsmessung dar. Sie zeigt, wie viele Jugendliche das Ziel, einen Ausbildungsabschluss auf Stufe Sek II erreicht haben. Die Härte dieses Kriteriums zeigt sich darin, dass erreichte Zwischenschritte im Zeitpunkt der Messung nichts zählen und deshalb auch nicht in die Erfolgsrechnung eingehen. Dies wirkt sich in der Anfangszeit der Fachstelle Team 1155 überproportional negativ aus, weil etliche JuP noch gar nicht die Zeit hatten, eine zwei-, drei- oder gar vierjährige berufliche Grundbildung abzuschliessen (*s. Fussnote 6*). War dies der Fall, handelte es sich in der Regel um JuP, die der Fachstelle Team 1155 von der Abteilung BM (Berufsinspektorat) zugewiesen worden waren.

Tabelle 4: Entwicklung der Statusmeldungen 2010 - 2012

Status gemäss CaseNet-Auszug	Dez 2010	Dez 2011	Jun 2012
EFZ-Ausbildung	65	252	277
EBA-Ausbildung	16	58	69
Andere nachobligatorische Ausbildung	6	6	9
Anlehre	2	5	5
Maturitätsschulen; FMS, HMS	3	6	6
Praktikum mind. 3 Monate	17	36	44
SEMO	26	18	36
Beschäftigungsprogramm	5	5	5
Vorlehre	0	1	2
KSB / Brückenangebot	12	35	24
10. Schuljahr	10	2	2
Sekundarstufe I (obligatorische Schule)	3	3	10
Erwerbstätigkeit > 50%	18	49	74
Erwerbstätigkeit ≤ 50%	5	31	42
Arbeitslosigkeit	6	10	12
Keine Tagesstruktur vorhanden (Floater)	89	182	238
Keine Angabe	319	151	95
Anderes	28	62	73
Total	630	912	1023

Tabelle 4 informiert über den Status der von der Fachstelle Team 1155 begleiteten Population zu drei verschiedenen Beobachtungszeitpunkten. Der Zeitpunkt Juni 2012 ist als Zwischenergebnis zu betrachten, da sich jahreszeitliche Schwankungen in der Population vor allem im Sommer (Schulabschluss, Lehrabschlussprüfungen, Eintritt in eine Ausbildung) bemerkbar machen. Die Zahl der im Juni 2012 ausgewiesenen Floater, Erwerbstätigen (ohne Sek II-Abschluss, Arbeitslosen und ohne Angaben liegt bei etwa 1.5% eines Jugendlichengangs.⁷ Um die Bedeutung dieser Gruppe der vorläufigen «Misserfolge» einschätzen zu können, ist in den nächsten Jahren zu verfolgen, wie es sich mit der Gruppe derjenigen JuP verhält, die aktuell eine Ausbildung oder eine Zwischenlösung oder temporär an einem anderweitigen Programm absolvieren. Ein besonderes Augenmerk wird der Gruppe derer gelten müssen, die sich für einen Einstieg in das Erwerbsleben entschieden haben.

Abbildung 1 visualisiert die Informationen aus Tabelle 4. Einerseits ist offenkundig, dass die Zahl der im CaseNet aufgeführten Fälle noch am Wachsen ist: Trotz rückläufigen Anmeldezahlen steigt die CM-Population, was bedeutet, dass die Eintritte nicht durch eine gleiche Anzahl Austritte kompensiert werden.

Die Abbildung zeigt weiter, dass die Fachstelle Team 1155 aktuell mit 42% der Population einen ansehnlichen Anteil der JuP in der nachobligatorischen Ausbildung betreut. Von die-

⁷ Die in Tabelle 4 aufgeführten Fälle verteilen sich vor allem auf die fünf Jahrgänge der 16-20jährigen.

sen ist der grössere Anteil von der Abteilung BM (Berufsinspektorat) zugewiesen worden, hat also wenigstens den Einstieg in die berufliche Grundbildung geschafft.

Zu einem der wesentlichen Erfolgsmomente der Fachstelle Team 1155 gehört denn auch, die JuP mit Schwierigkeiten in der Ausbildung zu unterstützen und dadurch die Zahl der endgültigen LehrabbrecherInnen möglichst tief zu halten.

Abbildung 1: Wirkungseinschätzung anhand der Statusmeldungen

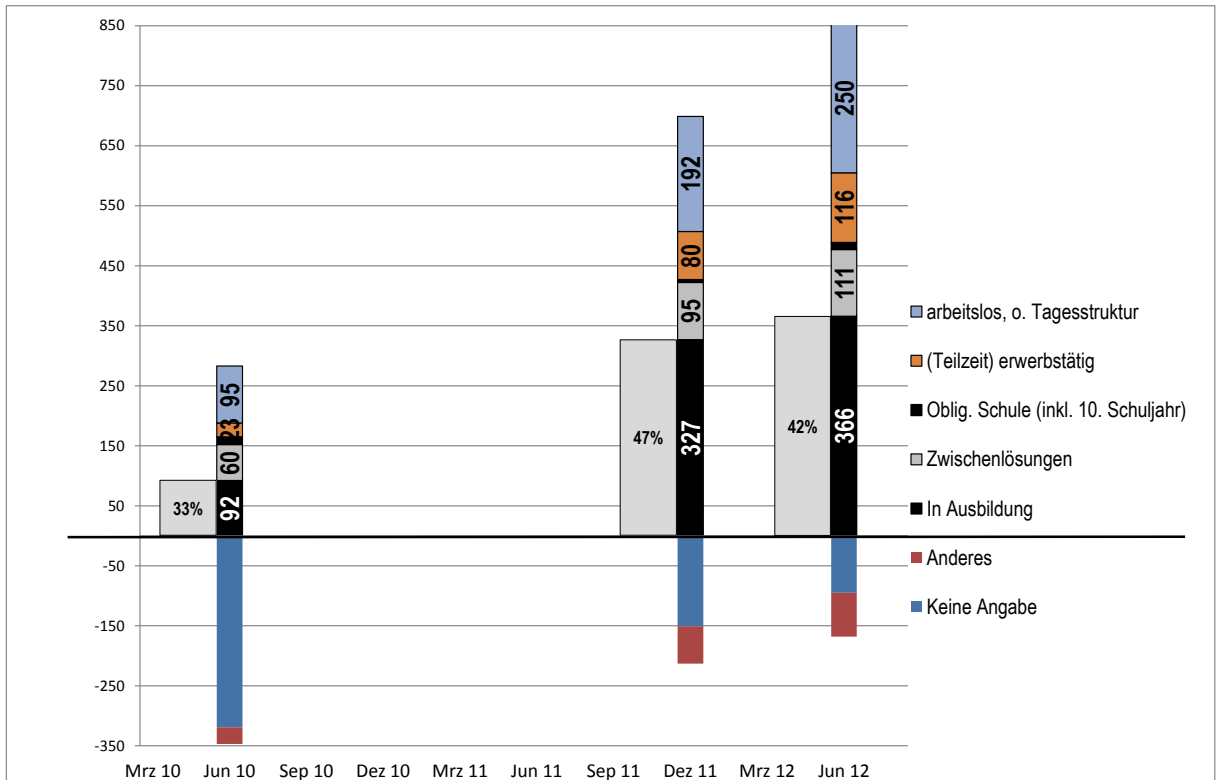
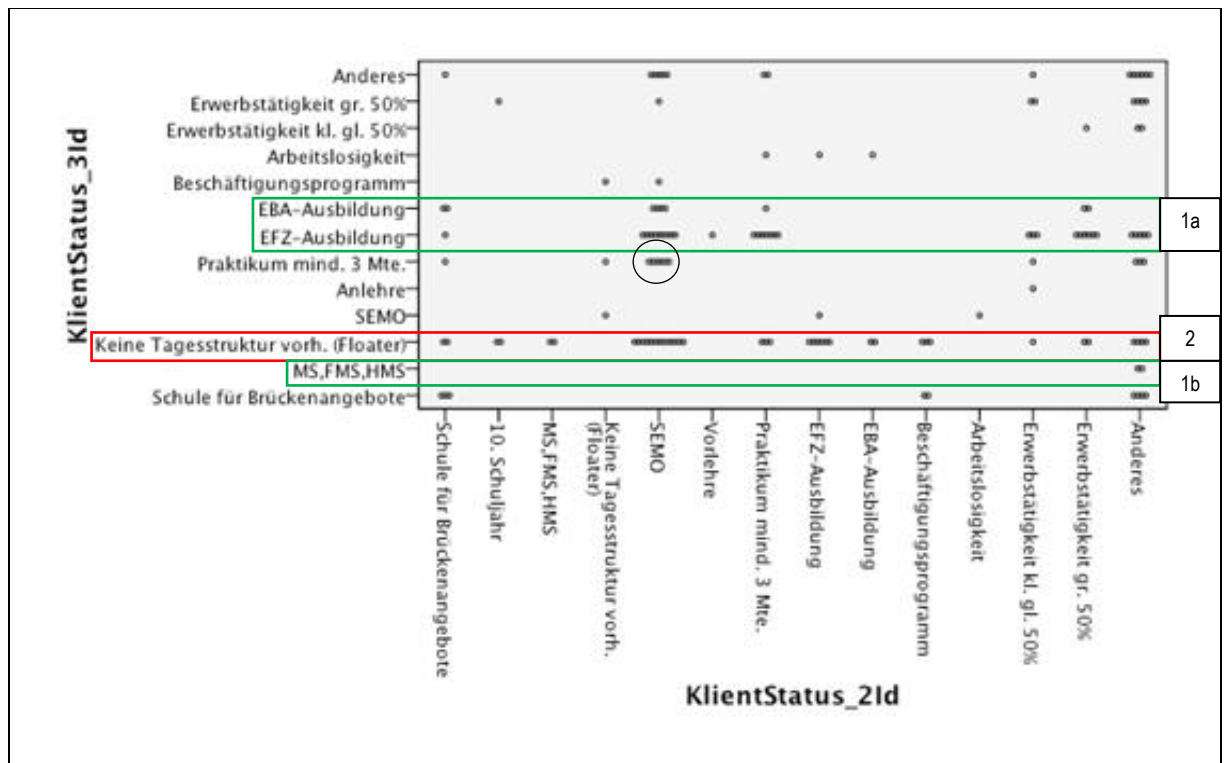


Abbildung 1 zeigt schliesslich, dass ein relativ grosser Teil der JuP (aktuell knapp 250) den Status «Floater» haben, somit nicht in eine Tagesstruktur eingebunden sind und nach wie vor einem Risiko unterliegen dürften, künftig ohne berufliche Grundbildung da zu stehen. Die Zahl steht aber auch für eine mögliche Lücke im Angebot an der Nahtstelle I: Zahlreiche JuP passen nicht in ein bestehendes Angebot und bedürfen entweder der sehr individualisierten Begleitung, um einen besseren Status zu erreichen, oder eines spezifischen Angebotes, das auf dem Weg zu einer Stabilisierung der Situation wirksam hilft. Schliesslich sind in der Gruppe der Floater aber auch solche JuP eingeschlossen, die zwar dem CM BB zugewiesen worden sind, aber keine reelle Chance haben, jemals einen Platz in einer regulären Berufsbildung einnehmen und halten zu können. Das Problem, das sich hier stellt, sind dysfunktionale Überweisungen: Volksschule, Brückenangebote und Berufsberatung (Semo-Prof) müssten zunehmend präzise Einschätzungen vornehmen können, ob und mit welchen Massnahmen ein Eintritt in eine berufliche Grundbildung überhaupt erfolgen kann.

Die Zahl von 116 JuP mit einer Erwerbstätigkeit erscheint hoch. Die Zahl derjenigen JuP, die im Verlaufe ihrer Begleitung durch die Fachstelle Team 1155 in das Erwerbsleben übergetreten sind, ist allerdings relativ bescheiden (*Abbildung 2*). Auch ist zu bedenken, dass ausgewiesene Phasen der Erwerbstätigkeit in Bewerbungssituationen vorteilhafter sind als erklärungsbedürftige Lücken in der beruflichen Biografie.

Abbildung 2: Individuelle Status-Verläufe von Floatern



Noch mehr Aufschluss über Wirksamkeit des CM BB bringt *Abbildung 2* mit der Darstellung von Verläufen bei Jugendlichen, die als Floater (KlientStatus_1Id) gestartet sind, also zunächst über keine Tagesstrukturen verfügten. Auf der horizontalen Achse (KlientStatus_2Id) ist der zweite Status dokumentiert, auf der vertikalen Achse (KlientStatus_3Id) schliesslich der dritte.⁸ Drei und mehr Statuspositionen waren im Frühjahr 2012 von etwa 120 JuP dokumentiert.

Einerseits zeigt *Abbildung 2* gute (Zwischen-)Ergebnisse bei der Eingliederung in eine Ausbildung der Sekundarstufe II (vgl. grüne Rahmungen 1a und 1b). Andererseits lassen sich auch (vgl. rote Rahmung 2) die komplexen Probleme von JuP ermessen, die als Floater im CM BB aufgenommen werden, eine Massnahme durchlaufen und wieder in den Status als Floater zurückfallen.

⁸ Die Graphik weist zwei aufeinander folgende Status-Wechsel von JuP aus, deren Ausgangsstatus der eines Floaters war. Ein Punkt entspricht einer JuP. Lesebeispiel (vgl. Kreis in *Abbildung 2*): Fünf Jugendliche, die als Floater in das CM BB aufgenommen wurden, absolvierten ein SEMO und traten dann in ein Praktikum von mindestens 3 Monaten Dauer über.

Die CaseNet-Daten vom März 2012 weisen bei allen abgeschlossenen Fällen drei Dutzend JuP aus, die eine EFZ-Ausbildung und ein gutes Dutzend, die eine EBA-Ausbildung neu begonnen haben. Seit Start der Fachstelle Team 1155 haben 16 JuP eine EFZ-Ausbildung (12) oder eine EBA-Ausbildung (4) erfolgreich abgeschlossen. Bei über 50 Berufslernenden konnte überdies ein Lehrstellenabbruch abgewendet werden.

Von langfristigen Wirkungen und einer Nachhaltigkeit der Tätigkeit zu sprechen ist es einerseits noch zu früh, andererseits sind auch methodische Hindernisse erst zu überwinden, da etliche Personen schon wenige Monate nach Verlassen des CM BB nicht mehr erreichbar sind.

Fazit: Die statistische Analyse von Klientendaten aus dem CaseNet ergibt zahlreiche Informationen, die den Ansatz CM BB einem interessierten Beobachter erhellen (externer Nutzen). Sie bringt demgegenüber relativ wenige Informationen, die sich intern, d.h. für die Case ManagerInnen, als hilfreich aufklärend und so auch steuerungsrelevant erweisen würden. Dies hat damit zu tun, dass das in der alltäglichen Arbeit anfallende Erfahrungswissen ausreichend ist um die Fallarbeit zu erledigen und Entwicklungsnotwendigkeiten zu erkennen und zu benennen. Diese Erkenntnis gilt umso mehr, als eine kritische Reflexion der Beratungsarbeit innerhalb des Teams 1155 gewährleistet ist. Dies wirft die Frage auf, inwieweit dem Aufwand für die Dokumentation der Beratungstätigkeit und ihrer Ergebnisse auch ein praktischer Nutzen für die Fachstelle Team 1155 gegenüber steht.

3.3 Systemorganisation

3.3.1 Zuweisungsprozesse und Zuweisungslogik

In den umfangreichen, uns zur Verfügung gestellten Materialien kommt unschwer zum Ausdruck, dass der Kanton Aargau sich mit viel Engagement daran gemacht hat, die Nahtstelle I zu gestalten, auszubauen und bestehende Lücken zu schliessen. Gleichzeitig kommt an etlichen Stellen der Eindruck auf, das Zusammenspiel der an der Nahtstelle I beteiligten Akteure sei noch nicht ganz zu Ende gedacht und bedürfe der Klärungen. Auch scheinen die Prozessbeschreibungen (vgl. *Anhang Detailkonzept*) manchmal etwas sehr technisch für ein Interventionsfeld, das sich allgemein durch eine Dynamik des wirtschaftlichen Umfelds sowie die Sprunghaftigkeit der jugendlichen Akteure charakterisiert.

Als eine Konstante zeigt sich – immer aus Sicht der Evaluation – , dass die leitenden Verantwortlichen zweier wichtiger Partner, KSB und BDAG, zwar die Bedeutung des stimmigen Zusammenwirkens aller beteiligten Fachleute und Organisationen postulieren, praktisch aber sehr auf sich und ihre Institution bezogen arbeiten. So entsteht der Eindruck, wenn eine JuP von ihnen betreut werde, habe die Fachstelle Team 1155 draussen zu bleiben. Eine zentrale Herausforderung für das CM BB ist es aber, an den institutionellen Schnittstellen präsent zu sein und das wirksame Zusammenspiel der verschiedenen Leistungserbringer im Auge zu behalten. Die wesentliche Aufgabe des CM BB, die Entwicklung einer JuP über eine längere Dauer mit zu verfolgen und sich nicht gleich zurückzuziehen, wenn eine Platzierung

erfolgt oder ein Auftrag zur Umsetzung einer Massnahme an eine andere Institution ergangen ist. Andererseits impliziert CM BB, dass JuP mit dem Profil eines Falles für das CMBB an dieses verwiesen werden. Wieso dies das Konzept für die Berufsberatung grundsätzlich nicht vorsieht – es existiert kein Prozessbeschrieb – ist nicht nachvollziehbar.

An den Rändern und Schnittstellen sind es letztlich die Fachpersonen in der Praxis, die sich miteinander arrangieren und die Qualität der Zusammenarbeit bestimmen. Wenn auch die Kontakte auf der Führungsebene nicht optimal verlaufen, halten sich deshalb allfällige Beeinträchtigungen in der Arbeit in Grenzen. Gleichwohl kann eine solche Situation nicht befriedigen, nicht zuletzt auch wegen der Reibungsverluste.

Der aus verschiedenen Gesprächen und der Lektüre von Materialien gewonnene Eindruck müsste genauer geprüft werden. Externe Evaluationen, die Hinweise auf das Funktionieren der Schnittstellen zur Fachstelle Team 1155 machen würden, sind weder von der KSB noch vom BDAG bekannt. Befragungen weisen für beide Institutionen eine hohe Zufriedenheit der LeistungsempfängerInnen aus. Eine grössere Relevanz im Zusammenhang mit der Nahstelle hätten jedoch Erhebungen bei denjenigen Jugendlichen, die sich über das Zusammenspiel von Institutionen äussern können, mit denen sie im Laufe ihres Berufsfindungsprozesses zu tun hatten. Alles in Allem ist es mit Blick auf die Datenlage denn auch schwierig, über einen ersten allgemeinen Eindruck hinaus gehende Aussagen zu machen.

Gemäss Gesprächen mit den Case ManagerInnen müssen die im Detailkonzept beschriebenen Zuweisungsprozesse auf der Basis einer klaren Zuweisungslogik geklärt werden. Ohne vorherige strukturelle Veränderungen (*vgl. Abschnitt 3.3.3*) halten wir aber ein entsprechendes Vorhaben nicht für chancenreich.

Zur Schnittstelle Fachstelle Team 1155 / RAV bzw. SEMO liegen Aussagen des Leiters IIZ sowie von BeraterInnen der Fachstelle Team 1155 vor. Während Ersterer angibt, Jugendliche, die ein SEMO besuchen möchten, würden zunächst an die Fachstelle Team 1155 verwiesen, um so die Zweckmässigkeit der Massnahme SEMO zu prüfen, entspricht dies aus der Sicht der Mitarbeitenden der Fachstelle Team 1155 nicht der Praxis.

Auch in Bezug auf die SEMO liegen keine Ergebnisse von externen Evaluationen vor. Die fallspezifische Zusammenarbeit läuft zur beiderseitigen Zufriedenheit ab. Regelmässige intern veranlasste Befragungen widerspiegeln eine hohe Zufriedenheit der AbsolventInnen eines SEMO. Dem stehen die Informationen über die aus den Statusmeldungen hervorgehenden Entwicklungsschritte gegenüber (*Abbildung 2*), die auf Probleme bei der Integration von SEMO-AbsolventInnen hindeuten.

In Bezug auf die Beziehung Fachstelle Team 1155 / Oberstufe liegen die Erkenntnisse aus dem Gespräch mit der Verantwortlichen Sektion Entwicklung (Sekundarstufe I) vor. Anmeldungen seitens der Oberstufenschulen ans CM BB erfolgen mit Blick auf die Grösse der Schülerpopulation sowie die Beschreibung der Zielgruppe des CM BB durch Egger, Dreher

und Partner (2007) in relativ geringer Zahl. Dies widerspiegelt die Strategie der Abteilung Volksschule, dass die (von den Kommunen geführten) Oberstufenschulen möglichst viele Aufgaben mit eigenen Ressourcen bewältigen und externe Akteure mit Zurückhaltung einbinden. Aufgrund dieser Ausgangslage erscheint es logisch, dass die Art und Weise der Kooperation von Schulen und Fachstelle Team 1155 bilateral (im Moment mit drei Pilotschulen) erprobt wird.

Mögliche Zuweiser sind Schulleitungen, Lehrpersonen und, so vorhanden, die Schulsozialarbeit. Eine weitere Variante wäre der Weg über die Berufsberatung. Über diese, die ergänzend zum Berufswahlunterricht der Lehrpersonen vom BDAG angeboten wird, können ab der 9. Klasse der Oberstufe auch deren weitere Dienstleistungen abgerufen werden. Die BDAG kommen auf diese Weise in die Rolle einer Schaltstelle, ist doch denkbar, dass JuP mit dem Bedarf eines Case Managements identifiziert werden. Die letztlich gültige Zuweisungslogik, d.h. welche Akteure in und in der Nähe der Volksschule in welchem Moment die Anmeldung bei der Fachstelle Team 1155 in Betracht ziehen, ist nicht klar. Nachvollziehbar ist das Bemühen, bei den Schulen über eine Clearing-Stelle zu verfügen, damit nicht Hunderte von Lehrpersonen potenzielle Kontaktpersonen des CM BB werden. Die Bezeichnung von Kontaktpersonen für die Berufsberatung könnte betreffend die Schnittstelle zum CM BB eine Lösungsvariante sein, allerdings unter der Voraussetzung, dass sie auch mit entsprechenden Ressourcen ausgerüstet sind. Dies ist im Moment nicht der Fall.

3.3.2 Zentralität und Reichweite der Fachstelle Team 1155

Ein in der Konzeptphase des CM BB im Kanton Aargau diskutierter organisatorischer Aspekt war die Binnenstruktur (zentrale/dezentrale Organisation) der Fachstelle Team 1155. Damit verbunden war die Frage der Erreichbarkeit der Jugendlichen. Dezentrale Organisation konnte in jenem Zeitpunkt und könnte auch heute nur Integration in eine bestehende dezentrale Struktur- konkret die Info-Zentren der BDAG – bedeuten.

Die Aufteilung der Beratungs- und Sekretariatskapazität auf mehrere Regionalstellen hätte stark auf sich gestellte Aussenposten mit relativ bescheidener Dotation zur Folge, was für beide Funktionen mit Nachteilen (z.B. erschwerter professioneller Austausch, Stellvertretungen) verbunden wäre.

Als Vorteil wird weiter die grössere Nähe zu den JuP und damit die grössere Reichweite des CM BB ins Spiel gebracht. Die Reichweite der Fachstelle Team 1155 ist durch drei Dimensionen bestimmt.

- Einerseits sollte sie niederschwellig sein, damit möglichst alle Jugendlichen mit entsprechendem Bedarf zu ihr finden. Hier geht es um den Auftritt, die externe Kommunikation, die Bekanntheit, das externe Image, die Wirkung der BeraterInnen auf die Jugendlichen, die verwendete Sprache usw. Dass in den ersten beiden Betriebsjahren die Zahl der Selbstanmeldungen sowie der Eltern so hoch ausfiel, lesen wir als Bestätigung für die mi-

lieubezogene Niederschwelligkeit der Fachstelle Team 1155 und damit die gute Erreichbarkeit der Jugendlichen.

- Als zweite, mit der ersten zusammenhängende Dimension der Reichweite ist die Wirkung auf Jugendliche zu erwähnen, die sich gegen alles Institutionelle abgrenzen und davon ausgehen, dass Vertreter einer Institution tendenziell gegen ihre Interessen handeln würden. Die Aussagen der Befragten zu diesem Aspekt der Reichweite enthalten zwei Komponenten, die zudem durch die Einträge in den Austrittsprotokollen belegt sind: Es gibt Jugendliche, deren Widerstand aufgelöst werden kann (die kleinere Gruppe) und andere, die durch Aussagen und Verhaltensmuster signalisieren, keinen Kontakt mit der Fachstelle Team 1155 haben zu wollen. Beide Teilgruppen sind aufwändig, die letztere stellt aber insgesamt die grösste Herausforderung für die Fachstelle Team 1155 dar.
- Die dritte Dimension betrifft die geografische Reichweite. Die zentrale Fachstelle Team 1155 muss belegen, dass sie die Zielgruppe auch der etwas weiter entfernten Kantons- teile erreicht und keine Ungleichheiten schaffen. Ein sorgfältiger Vergleich von Jugendlichenpopulation und erreichter Klientel erfordert einigen Aufwand, weshalb wir uns in dieser ersten Phase der Evaluation mit einer behelfsmäßigen Analyse begnügen müssen.

Die Vermutung der Evaluation war, dass die zentrale Verortung des CM BB die Reichweite nicht wesentlich beeinträchtigt. Sie ging auch davon aus, dass die JuP grundsätzlich mobil sind und der Wunsch, den Einstieg in eine Ausbildung zu finden, höher eingestuft wird als die subjektiv vielleicht als lang eingeschätzte Fahrt nach Aarau.

Von 528 Klienten der letzten beiden Jahre war der Wohnort bekannt. Es wurde geprüft, inwiefern die Wohnorte der JuP in dieser Stichprobe ähnlich verteilt waren wie in der Jugendlichenpopulation des Kantons Aargau. Zur Vereinfachung wurden die Daten auf Bezirksebene aggregiert. Um die soziodemografischen Unterschiede der Bezirke darzustellen, wurden deren Quoten von Sozialhilfebezügern ermittelt – auch diese als einfacher Indikator zur Beschreibung der wirtschaftlichen Verhältnisse.

Als Resultat zeigte sich, dass

- die Verteilung der Jugendlichen in Stichprobe und Jugendpopulation generell gut übereinstimmt und
- der etwas grössere Anteil der zentraler gelegenen Bezirke mit einigen semiurbanen Gemeinden (und ihrem unterschiedlichen Bevölkerungsprofil) bzw.
- der etwas geringere Anteil in den Randbezirken (auch) mit dem leicht besseren Zugang zu einer Lehrstelle in eher ländlichen Gebieten

weitgehend erklärt werden kann.

Damit ist die Befürchtung entschärft, die Reichweite der Fachstelle Team 1155 sei in den etwas entlegeneren Kantonsteilen geringer als in Gemeinden wie Aarau, Baden, Lenzburg u.a.

Den auch in unserem Portrait von 2011 hervorgehobenen Vorteil, als Team zusammenzuarbeiten und vom fachlichen Austausch und den Vorteilen in Bezug auf Stellvertretungen, kurze Kommunikationswege, intensive informelle Fachgespräche zu profitieren, stehen demnach keine stichhaltigen Argumente entgegen.

Eine andere Frage ist die Mobilität der BeraterInnen der Fachstelle Team 1155. Im Einzelfall ist es zielführend, wenn sich die BeraterInnen vor Ort begeben und nicht nur den Kontakt mit einzelnen JuP haben, sondern auch mit dem (institutionellen) Umfeld. Indem sie sich vor Ort zur Klientel begeben, werden sie auch als Person greifbarer. Der Wunsch, die Vor- und Nachteile einer grösseren Mobilität der CM zu prüfen, wurde bereits in einem Zukunftsworkshop traktandiert.

3.3.3 Systemische Einbettung der Fachstelle Team 1155

Die Fachstelle Team 1155 ist direkt der Abteilungsleitung BM im BKS unterstellt. Die im Rahmen der nationalen Evaluation des CM BB⁹ realisierte Studie zum CM BB des Kantons Aargau wertete diese organisatorische Lösung als zweckmässig, ohne dabei die Analyse vertiefen zu können.¹⁰ Die Funktion des Fallmonitorings und der Ressourcenkoordination, so die Begründung, kann nur auf kohärente Weise ausgeübt werden, wenn das CM BB in der Hierarchie der Verwaltung ausreichend weit oben angesiedelt ist. Dadurch sind die Voraussetzungen gegeben, die Steuerung der Ressourcen insbesondere an der Nahtstelle I für Beratung, Begleitung und Koordination/Monitoring aus einer Hand vorzunehmen.

Im Rahmen der aktuellen Evaluation geht es darum, die Funktionalität der gewählten Lösung zu überprüfen. In der hier vorgestellten ersten Phase untersuchten wir in einem nur rudimentären Verfahren die Position der Fachstelle Team 1155 innerhalb des Versorgungssystems sowie die jeweilige Beziehung zu den wichtigsten Partnern. Die folgenden Aussagen geben den aktuellen Wissensstand wieder und sind deshalb als provisorisch zu betrachten. Zum guten Verständnis sei in sehr verkürzter Darstellung vorausgeschickt, wie das Umsetzungskonzept CM BB von uns gelesen wird.

Der Bund hat durch das BBT signalisiert, die Kantone beim Aufbau des CM BB zu unterstützen und dafür finanzielle Mittel und fachlichen Support bereit gestellt sowie Basismerkmale formuliert, die – idealtypisch – den Erfolg des CM BB bedingen.

Die praktische Umsetzung war den Kantonen überlassen, und der Kanton Aargau hat auch entsprechend seiner Ausgangslage sein spezifisches Umsetzungsmodell definiert. Auf eine diskutierte Integration der Fachstelle Team 1155 in eine bestehende Institution verzichtete er, stellte aber 2008 in Aussicht, die Frage der organisatorischen Einbettung in 4-5 Jahren

⁹ Landert 2011b.

¹⁰ Landert 2011a. Die Studie hat den Charakter einer *short evaluation* und eignet sich mit Blick auf die verfügbaren Ressourcen und den uns selbst auferlegten begrenzten Zugang zu Informationsmaterial nur noch bedingt als aktuelles Referenzdokument. Die Untersuchung der kantonalen Umsetzungen musste sich auf die vom BBT vorgegebenen Hauptfragestellungen konzentrieren. Dies erlaubte es nicht, eine differenzierte Analyse in allen 25 am CM BB beteiligten Kantonen vorzunehmen.

im Rahmen einer Evaluation prüfen zu lassen. Praktisch war die Fachstelle Team 1155 als neue Akteurin damit gezwungen, ohne institutionelle Andockhilfe mit den diversen institutionellen Akteuren zu einer einvernehmlichen Zusammenarbeit zu finden.

Dies sind (mit Blick auf die Relevanz ihrer Anmeldungszahlen sowie ihr Geschäftsvolumen) und in der Reihenfolge ihrer Anmeldezahlen¹¹ in erster Linie:

- BM / Sektion Berufsbildung (199 Anmeldungen)
- RAV und SEMO (141)
- KSB (114)
- Volksschule (112)

Zusammen decken diese Partner knapp 80% der Anmeldungen von institutioneller Seite ab. Seitens der Schulen (Schulleitung, Klassenlehrperson, Schulsozialarbeit) treffen gemessen an der von ihnen betreuten Population relativ wenige Anmeldungen bei der Fachstelle Team 1155 ein (*vgl. dazu Abschnitt 3.3.2*). Dies ist auf den ersten Blick nachvollziehbar, da immer mehr Gemeinden Know how seitens der Schulsozialarbeit abrufen können. Für das CM BB heisst dies aber, sich auf ein eher heterogenes Feld der Oberstufenschulen und ihrer Ressourcen und Schulkultur einzustellen. Sinnvoll ist eine sorgfältige Betrachtung dieser Schnittstelle mit Blick auf den Übergang in die Sekundarstufe II. Den Weg der optimalen Zusammenarbeit über drei Pilotschulen zu suchen und zu erproben, halten wir für zweckmässig.

Aktuell ist, wie erwähnt, die Fachstelle Team 1155 direkt der Abteilungsleiterin BM unterstellt, ebenso die KSB. Der Verein BDAG ist mit einem Leistungsvertrag an die Abteilung gebunden. Letztere beide sind Dienstleister mit spezifischen Aufträgen. Grundsätzlich zeigt sich bei diesen drei Akteuren eher ein Nebeneinander als ein Miteinander. Einfacher ist die Kooperation mit dem Berufsinspektorat (Sektion Berufsbildung), dies künftig umso mehr, als drei Sektionen zu einer einzigen zusammengefasst werden.

Eine störende Parallelität ergibt sich in Bezug auf die KSB und die SEMO (LAM/RAV). Sie organisieren (bzw. beschaffen sich) Angebote als Zwischenlösungen für Jugendliche. Die Koordination, Steuerung und Qualitätssicherung letzterer mit den Aktivitäten der Abteilung BM erscheint suboptimal; entsprechende Belege zeigen sich auch in der Analyse der Statusveränderungen der Jugendlichen: viele AbsolventInnen eines SEMO werden (wieder) zu Floatern.

Der Leiter IIZ bedauert, dass die Fachstelle Team 1155 auf der strategischen Ebene nicht in die IIZ des Kantons Aargau (IV Aargau, AWA, KSD und BDAG) eingebunden ist. Bezüglich der Parallelität von SEMO und KSB ist der Befragte auch nicht besonders glücklich. Zwar meint er, SEMO gehörten eigentlich nicht zu den Leistungen der Arbeitslosenversicherung, da diese Mittel der Versicherten dafür einsetze. Andererseits begrüsst er diese beträchtlichen

¹¹ Vgl. Fussnote zu Tabelle 6, Seite 32.

Mittel, die zusätzlich zu kantonalen Geldern in die Bemühungen zur Berufsintegration der Jugendlichen investiert werden können.

Die Kooperation und Koordination mit der Oberstufe beinhaltet letztlich die Frage, wie die Zusammenarbeit zu zahlreichen Einzelsystemen (relativ autonome Oberstufenschulen) konzipiert und entwickelt wird. Die Möglichkeiten der Abteilung Kindergarten und Volksschule, die Identifizierung und Begleitung von potenziellen CM-Fällen zu beeinflussen sind letztlich klein und wachsen erst mit der Bereitschaft des Kantons, Mittel hierfür freizusetzen. Dies scheint allerdings wenig realistisch.

Dementsprechend müssen zuerst Überlegungen zu einer optimaleren Organisation der Fachstelle Team 1155, KSB und BDAG angestellt werden. Dies würde die Schaffung einer *Sektion Berufsintegration (Arbeitstitel)* erfordern, der die Fachstelle Team 1155, die KSB und der Leistungsvertragsnehmer BDAG zugeordnet wären und die die Zusammenarbeit der drei Akteure konzeptionell fassen und steuern würde.

3.3.4 Anforderungen an Steuerstelle

Die Fachstelle Team 1155 bringt für die JuP mit Problemen bei der beruflichen Integration einen Mehrwert, indem sie die zahlreichen institutionellen Schnittstellen passend bewirtschaftet und der Beratung und Begleitung Kontinuität verleiht. Entscheidend für eine erfolgreiche Entwicklung der Situation einer JuP ist nicht nur deren eigene verbindliche Beteiligung am Prozess. Wesentlich ist auch die funktionierende Kooperation der Leistungserbringer, die gleichzeitig auch als Zuweiser der Fachstelle Team 1155 erscheinen.

Die Zusammenarbeit von Leistungserbringern kann mit kohärenten Prozessbeschrieben geregelt und gesteuert werden. Dies gilt vor allem, solange es sich um bilaterale Kontakte handelt, ebenso, wenn die beteiligten Akteure dem gleichen Departement angehören.

Eine umfassendere Steuerung¹² ist erforderlich,

- bei Start eines Versorgungssystems (Konzeption der Organisation),
- wenn mehrere Departemente an der Betreuung eines Falls beteiligt sind,
- um Konflikte zu regeln und
- insbesondere, wenn ein bestehendes System weiterentwickelt werden will.

In die Massnahme CM BB sind letztlich praktisch alle Akteure involviert, die zur beruflichen Integration von Jugendlichen beitragen. Sie alle in einem Steuergremium zu repräsentieren, macht jedoch keinen Sinn. Aus *Tabelle 6* geht hervor, dass einige eine herausragende Bedeutung haben. 86% der institutionellen Zuweisungen an die Fachstelle Team 1155 erfolgen durch das Berufsinspektorat, die RAV, die KSB, die Volksschule oder einen kommunalen

¹² Steuerung ist zu verstehen als informierte Planung von Ressourcen, Massnahmen und Prozessen im Rahmen der rechtlichen Gegebenheiten und politischen Handlungsspielräume. Ihre Notwendigkeit ergibt sich aus der Anzahl und der Bedeutung der beteiligten Akteure, ihrer systemischen Einbettung und ihnen übertragenen Kompetenzen. Steuerung setzt demnach vor allem dort ein, wo Akteure koordiniert werden müssen, die in relativ hoher Autonomie spezifische Anteile zur Erfüllung einer gemeinsamen Aufgabe beitragen.

Sozialdienst. Die restlichen verteilen sich auf eine grosse Anzahl von weiteren Akteuren und betreffen bisweilen nur einen einzigen oder einige wenige Fälle.

Damit ist eine Aussage gemacht über die Reichweite eines Steuersystems auf strategischer Ebene. Notwendig und zweckmässig ist es zunächst, die Abteilungen Volksschule, BM sowie das AWA in ein Steuergremium einzubinden. So können nicht nur einige wichtige Schnittstellen zum Gegenstand von Steuerung gemacht werden. Auch die Diskussion einzelner Systemleistungen (z.B. Berufskunde, Berufsberatung, Früherkennung, Prävention, Optimierung von Brückenangeboten/SEMO) und ihrer Funktionalität wird möglich. Voraussetzung ist allerdings eine Öffnung der Teilsysteme: Steuerung basiert auf verlässlichen Informationen. Fehlen solche, müssen sie beschafft werden. Der Beitrag der beteiligten Leistungserbringer besteht darin, vor allem aussagekräftige Informationen zu sammeln und für die Mitglieder des Steuergremiums aufzubereiten. Allgemein muss allerdings festgestellt werden, dass die vorliegenden Kennziffern (oft Outputparameter, Angaben zur Zufriedenheit) noch nicht die Aussagekraft haben, die eine Steuerung leicht machen würden.

In die Steuerung sind nicht maximal viele Akteure einzubeziehen. In erster Linie geht es um jene institutionellen Akteure, die ein bestimmtes Volumen aufweisen (Beteiligung an Fällen, s. oben) und deren Mitarbeitende durch die operative Führung wirkungsvoll beeinflusst werden können. Dementsprechend entziehen sich aus Sicht der Evaluation die kommunalen Sozialdienste oder die Schulsozialarbeit einer direkten übergeordneten Steuerung.¹³ Wesentlicher sind hier die wechselseitige gute Vertrautheit mit den Aufgaben und der Unternehmenskultur, so dass die bilateralen Kontakte wirksam verlaufen können. Dazu sind u.a. gemeinsame Veranstaltungen sowie adressatenbezogene aussagekräftige (und kurze) Leistungs- und Prozessbeschreibungen zweckmässig. In Bezug auf die erwähnten Beispiele sind Kontakte mit der entsprechenden Dienststelle der Abteilung Volksschule (Sektion Aufsicht und Beratung) bzw. mit dem KSD zielführend.

Das CM BB entfaltet im Moment noch nicht seine optimale Wirksamkeit, weil Schule, Berufsvorbereitung, Nahtstelle I/Brückenangebote und SEMO in Bezug auf das Ziel Berufsintegration noch nicht einer integralen Steuerung unterliegen. Aus Sicht der Evaluation sollte ein Gremium der strategischen Steuerung mittelfristig eine angemessene Verlagerung der Ressourcen von den ersten beiden nachobligatorischen Jahren in die Volksschule ins Auge fassen. Mit der Einrichtung einer Sektion Berufsintegration für die operative Leitung (vgl. *Abschnitt 3.3.3*) und einer Steuergruppe mit den Teilnehmern BM, VS und AWA würde das stark an Schnittstellen operierende CM BB über noch idealere Bedingungen zur Erfüllung seines Auftrags verfügen.

¹³ Das DVI ist nur via AWA zu involvieren (die Jugendanwaltschaft und das MIKA betreffende Gegenstände sind bilateral zu regeln). Die Beteiligung der VS bezieht sich wesentlich auf die Sektion Entwicklung, der die Sekundarstufe I zugeordnet ist.

3.4 Ressourcen und Wirtschaftlichkeit

3.4.1 Kosten und Nutzen der Fachstelle Team 1155

Die Kosten des CM BB übernehmen wir aus einer Übersicht der Abteilung BM¹⁴. 2011 betrug der Aufwand für die Fachstelle Team 1155 netto (d.h. nach Abzug des Bundesbeitrags und der Einnahmen) CHF 0.79 Mio. (brutto: CHF 1.2 Mio.). Für das laufende Jahr 2012 sind netto CHF 0.64 Mio. budgetiert (CHF 1.1 Mio.), für 2013 CHF 0.62 Mio. (CHF 0.99 Mio.) und für 2014 CHF 0.71 Mio. (CHF 0.99 Mio.). Die wichtigsten Variablen in diesen Rechnungen bzw. Budgets sind die Personalkosten, der Aufwand für Massnahmen und die Bundesbeiträge. Letztere werden ab 2016 wegfallen, wenn das nationale Projekt CM BB für den Bund abgeschlossen sein wird.

Die populäre Frage ist die nach dem Verhältnis von Kosten und Nutzen, sie wird oft gestellt, wenn eine neue Massnahme erprobt und/oder etabliert werden will. Konsequenterweise müsste sie allerdings auch bei Investitionen gestellt werden, die schon jahrelang getätigt werden.

Rein wirtschaftlich betrachtet und somit ohne Einbezug von immateriellen Erträgen (z.B. Verbesserung der individuellen Befindlichkeit von KlientInnen) rechtfertigt sich der Aufwand für die Fachstelle Team 1155, wenn ihm später ein Betrag in mindestens gleicher Höhe aus verhinderten Kosten bzw. generierten Erträgen (z.B. Steuereinnahmen, Sozialversicherungsbeiträge) gegenübersteht. Weil nicht bekannt ist, welche der KlientInnen dank Resilienz oder der Bemühungen der Fachstelle Team 1155 und ihrer Partner einen Abschluss auf Stufe Sek II erlangen und welche nicht, kann nur eine Gesamtrechnung gemacht werden. Eine fallweise Darstellung wird zwar anschaulicher, aber auch aufwändig. Mit den folgenden Erläuterungen möchten wir versuchen, die oben aufgeworfene Frage nicht als illegitim zurückzuweisen, aber die Unmöglichkeit ihrer Beantwortung aufzuzeigen.

1. Wie eingangs des Ergebnisteils erwähnt, sind Wirkungen und Wirksamkeit des CM BB ein Resultat mehrerer in einen Fall involvierter Akteure. Funktionieren sie alle optimal, erhöhen sich die Erfolgchancen des CM BB, besser: des CM BB und der beteiligten Partner. Anders ausgedrückt: Über den Erfolg oder Misserfolg bestimmen nicht allein die Case Manager und die Jugendlichen selber. Entsprechend ist es letztlich auch nicht statthaft, nur die Kosten des CM BB in die Rechnung aufzunehmen, sondern alle Aufwände insgesamt, die für Jugendliche getätigt werden.
2. Die interessierende Kosten/Nutzen-Rechnung ist manipulierbar. Bei Eintritt ins System kann die Aufnahme von Jugendlichen verhindert werden, wenn ein Misserfolg einer Intervention vorausgesehen wird. Die Auswahl guter Risiken führt sehr schnell zu vorzeigbaren Erfolgen – dies war aber gerade nicht die Idee des CM BB.

¹⁴ Abteilung BM 2011.

3. Aussagekräftige Zusammenhänge zwischen dem CM BB und erfolgreicher beruflicher Integration sind nicht einmal von *hard facts* (*Jugendarbeitslosigkeit, Lehrabschlüsse, jugendliche Sozialhilfeempfänger ohne Sek II-Abschluss o.ä.*) zu erhoffen: Wir wissen nicht, ob geleitete Schulen integrative Förderung, Schulsozialarbeit, verändertes Profil der Jugendlichenpopulation oder das CM BB am Anfang entsprechender (positiver) Veränderungen standen.

Die Kosten/Nutzen-Frage eng ökonomisch abhandeln zu wollen, scheint uns nicht zielführend. Der Antwort auf die Frage von Aufwand und Ertrag kommen wir auf andere Weise wesentlich näher – wenn wir auf die Frage nach dem Besonderen, dem Mehrwert des CM BB fokussieren. Die Fachstelle Team 1155 trägt zu einem ausgewogenen Verhältnis von Kosten und Nutzen bei, wenn sie einige Besonderheiten ausspielen kann: Hinschauen, rechtzeitig hinschauen, auf eine verbindliche Teilnahme (Selbstverantwortlichkeit) der Jugendlichen hinarbeiten, die Gesamtverantwortung für den Ressourceneinsatz übernehmen.

Was Kosten generiert, ist letztlich die Arbeitszeit von SpezialistInnen, die Adoleszente in der Phase der Berufsbildung begleiten, auch wenn sie ausscheren, sprunghaft, unzuverlässig oder unmotiviert sind. Der Nutzen für die Allgemeinheit fällt dann an, wenn die Case ManagerInnen auch für die scheinbar hoffnungslosen Fälle die nötige Zeit aufbringen können, ohne einen schnellen Erfolg ausweisen zu müssen. Das Kosten/Nutzen-Verhältnis verschlechtert sich, je weniger das CM BB seine Arbeit als Einzelfallararbeit gestalten kann und gleiche Muster zeigt wie Institutionen, deren Aufgabe es ist zu selektionieren.

3.4.2 Kohärenz der Fallzahlen

Im Zusammenhang mit der Kosten/Nutzen-Relation interessierte auch, weshalb der Kanton Aargau im interkantonalen Vergleich so hohe Fallzahlen aufweist. Wir untersuchten dies anhand der ursprünglichen Annahmen für den Kanton Aargau¹⁵ sowie den in STEP I¹⁶ dokumentierten Daten. Im Referenzdokument von Egger, Dreher und Partner¹⁷ wird davon ausgegangen, dass pro Jahrgang ca. 3% der Jugendlichenpopulation dem Risiko unterliegen, keinen Ausbildungsabschluss auf Sekundarstufe II zu erreichen. Dabei beruht der Wert von 3% nur teilweise auf empirisch erhobenen Daten und ist vor allem das Resultat einer Modellrechnung, der wiederum gewisse Annahmen zugrunde gelegt wurden.

Die Gruppe von 3% wird als Zielpopulation der Fachstelle Team 1155 definiert, was bedeutet, dass deren Angehörige als grundsätzlich in der Lage betrachtet werden, ein eidgenössisches Berufsattest oder ein eidgenössisches Fähigkeitszeugnis zu erlangen.

Im Durchschnitt der drei Jahre 2009 – 2011 erreichten pro Jahr 6'700 Jugendliche das Ende der obligatorischen Schulzeit (neun Jahre). Die Zahl derjenigen, welche in eine allgemeinbildende Schule oder eine berufliche Grundbildung übertraten, lag 2011 bei 5'199, entspre-

¹⁵ BKS 2007: 5.

¹⁶ Kanton Aargau 2011.

¹⁷ Egger, Dreher und Partner 2007.

chend einer Quote von 79.6%. Die Zahl der Jugendlichen, die mit Verzögerung oder gar nicht in eine Ausbildung der Sekundarstufe II übertreten, bewegt sich bei über 1'300 Jugendlichen pro Jahrgang.

Im Kanton Aargau müssten gemäss den Annahmen von Egger, Dreher und Partner pro Jahr rund 230 Jugendliche bei der Fachstelle Team 1155 in Erscheinung treten, vorausgesetzt, die ins Auge gefasste Klientel würde zu 100% erreicht. Tatsächlich resultierten bereits in den acht Monaten des Startjahres 263 Anmeldungen und im ersten Jahre im Vollbetrieb 401 Anmeldungen, also deutlich mehr als dies prognostiziert worden war. 2011 erfolgte ein deutlicher Rückgang und im jüngsten Quartal 2012 liegen die Fallzahlen der Neuanmeldungen nochmals deutlich unter dem bisherigen Mittelwert. Die Neuanmeldungen sind insgesamt rückläufig (vgl. Tabelle 5).

Tabelle 5: Anmeldungen ins CM BB

Jahr der Anmeldung	Häufigkeit	Prozent	Prozent, kumuliert
Ab 5/2009	263	27.4	27.4
2010	401	41.8	69.2
2011	262	27.3	96.6
Bis 3/2012	33	3.4	100.0
Gesamt	959	100.0	
Keine Angabe	7		
Total	966		

Die Fachstelle Team 1155 hat in den ersten zwei Betriebsjahren kumulierte, mit der Neugründung eines neuen Angebots der sozialen Unterstützung zusammenhängende Effekte erfahren. Wer nicht weiter wusste mit einem oder einer Jugendlichen, nutzte die neue Stelle, unabhängig von der Passgenauigkeit der Problematik und der Funktion der Fachstelle.

Tabelle 6: Zuweisende Institutionen (alle Fälle, Stand 1. März 2012)

	Häufigkeit	Prozent	Prozent, kumuliert
Berufsinspektorat	199	20.9	20.9
Jugendliche(r) selbst	131	13.8	34.7
RAV	129	13.6	48.3
Brückenangebot	114	12.0	60.3
Volksschule	112	11.8	72.1
Sozialdienst	80	8.4	80.5
Private (Eltern, Verwandte etc.)	78	8.2	88.7
Anderes	54	5.7	94.4
Jugendanwaltschaft	13	1.4	95.8
SEMO	12	1.3	97.1

(Fortsetzung Seite 32)

(Fortsetzung Tabelle 6)

	Häufigkeit	Prozent	Prozent, kumuliert
Berufsberatung ¹⁸	9	0.9	100.0
SPD/KJPD (6); Schulsozialarbeit (4)	6	0.7	
FMS.HMS/Lehrbetrieb/Gemeinde (je 2)	6	0.7	
(Wohn-)Heim	3	0.3	
Berufsfachschule, 10. Schuljahr (je 1)	2	0.2	
Subtotal	952	100.0	
Unbekannt/keine Angabe	14		
Total	966		

Die Fachstelle Team 1155 suchte auch den niederschweligen Zugang zu gewährleisten – offenbar mit Erfolg. Und weil das Angebot neu war, waren auch die Zuweisungskriterien noch nicht ausreichend bekannt und kam es zu diversen inadäquaten Anmeldungen.

Die Zahlen der Kantone Bern und Basel-Stadt weichen nach unten sowie – deutlich – nach oben vom Kanton Aargau ab. Sie geben vor allem Anlass, auf tiefergehende Vergleiche zu verzichten, da sowohl die Jugendlichenpopulationen als auch die Rahmenbedingungen und die Selektionskriterien sich deutlich anders darstellen als im Kanton Aargau.

Wenn 3% als Referenzgrösse angenommen werden, haben sich die Fallzahlen im Kanton Aargau bereits heute im erwarteten Rahmen eingespielt. Zur Normalisierung haben nicht nur veränderte Anmeldeverfahren (z.B. deutlicher Rückgang von Selbstanmeldungen sowie Anmeldungen durch Eltern) geführt, sondern auch die restriktivere Aufnahmepraxis (Triageverfahren) der Fachstelle.

Aus Sicht der Evaluation gibt es allerdings verschiedene Hinweise, die ein genaueres Betrachten der Anmeldephase rechtfertigen. Die noch offene Frage ist, ob von den mehr als 1'300 Jugendlichen, die nach Erreichen der obligatorischen Schulzeit keine direkte Anschlusslösung Sek II haben, «nur» 230 «Fälle» resultieren oder ob sich in der Gruppe der Jugendlichen mit einer temporären Lösung (ca. 1'100) nicht doch noch eine grössere Zahl von potenziellen Klienten der Fachstelle Team 1155 befinden:

- Gemäss STEP I traten im Jahr 2011 143 Jugendliche ins 10. Schuljahr ein, 119 waren ohne Anschlusslösung, 9 nahmen ohne Ausbildung eine Erwerbsarbeit auf, 14 besuchten ein Motivationssemester (total immerhin 285 Jugendliche, davon lediglich 17 bei der Fachstelle Team 1155 gemeldet), und eine unbekannt Zahl brach nach Beginn des Schuljahres 2011/12 die Lehre, das Brückenangebot oder eine andere Zwischenlösung ab.
- Ein grober Vergleich der Zahlen der regulär aus der Volksschule Austretenden mit Übertritt in eine berufliche Grundbildung bzw. in die KSB (2008) und der erfolgreichen Lehr-

¹⁸ Hier handelt es sich um informelle Zuweisungen; im Konzept des CM BB liegt kein entsprechender Prozessbeschrieb vor.

abschlüsse 3-4 Jahre später (2011)¹⁹ ergibt eine relativ grosse Differenz von N = 500 Jugendlichen, über deren Ausbildungsverlauf wenig bekannt ist.²⁰

Die Beurteilung der Fallzahlen muss in einer Phase der institutionellen Entwicklung vorgenommen werden, die sich immer noch durch eine Dynamik auszeichnet.

Die wesentliche Herausforderung für das Ausbildungs- und Supportsystem (soziale Sicherheit, Gesundheit) besteht darin, herauszufinden, welche der 20% Jugendlichen, die die obligatorischen Schule abschliessen, aber nicht direkt in eine Ausbildung Sek II übertreten, zur potenziellen Klientel der Fachstelle Team 1155 gehören.

Fazit: Die Fallzahlen haben sich nach anfänglichen hohen Werten bereits im dritten Jahr des CM BB auf dem erwarteten und nachvollziehbaren Niveau eingependelt. Es gibt keine Hinweise, dass die Fallzahlen im Kanton Aargau deutlich über denen anderer Kantone liegen. Präzise interkantonale Vergleiche wären aufwändig umzusetzen und zeitigten aber kaum praxisrelevante Ergebnisse. Allein der Einbezug der Vergleichskantone Bern und Basel-Stadt hat die Unmöglichkeit oder zumindest Schwierigkeit gezeigt, die Plausibilität der Zahl 3% zu verifizieren. Bei aktuellem Wissensstand gehen wir davon aus, dass die reale Nachfrage an CM BB im Kanton Aargau eher höher ausfallen müsste als dies heute manifest ist. Mit Sicherheit ist die Zahl von 200-250 erfassten Neuanmeldungen pro Jahr nicht überdurchschnittlich hoch.

3.4.3 Notwendigkeit eigener Mittel für Massnahmen

Idealtypisch decken die im Feld vorhandenen Akteure den Bedarf aller relevanten Dienstleistungen an der Nahtstelle I ab. Das CM BB führt Anbieter und Jugendliche zusammen und begleitet und überwacht das Zusammenspiel der Massnahmen als integral verstandene Intervention beim Jugendlichen.

Die Praxis des CM BB sieht anders aus: Das CaseNet enthält eine vorgegebene Liste an Leistungserbringern. Pro Massnahme können maximal zwei Leistungsfinanzierer erfasst werden. Die Auswertung des CM BB im Kanton AG ergab folgende Häufigkeiten (*Tabelle 7, Seite 34*).

Die beiden wichtigsten Leistungsfinanzierer sind die Abteilung BM (Berufsinspektorat) und das CM BB selbst, die bei je einem Viertel der JuP bzw. bei jeder dritten Leistung für die Kosten aufkommen. Nebst den RAV sind Privatpersonen häufig an den Kosten beteiligt, etwas seltener die Berufsberatung sowie andere.

¹⁹ BFS 2011.

²⁰ Binnenstaatliche Wanderungsbewegungen sowie Zuwanderungen aus dem Ausland stellen einen gewissen Unsicherheitsfaktor dar. Wesentlich scheint uns die Fokussierung auf die Differenz von 3% gemäss Egger, Dreher und Partner einerseits und 20% Jugendliche ohne direkten Übertritt in die Ausbildung Sek II.

Tabelle 7: Zusammenstellung der Leistungsfinanzierer aller Massnahmen

		Antworten	
		N	Prozent
Finanzierer:	BM (Berufsinspektorat)	117	23.4%
	Abteilung Volksschule	12	2.4%
	Berufsberatung ²¹	22	4.4%
	CM BB	116	23.2%
	RAV	87	17.4%
	Kantonale Beratungsstellen	10	2.0%
	Sozialhilfe	14	2.8%
	IV/ALV	4	0.8%
	KVG	6	1.2%
	Migrationsamt	14	2.8%
	Stiftung	2	0.4%
	Privatpersonen	66	13.2%
	Andere	31	6.2%
Total	501	100.0%	

Tabelle 8: Massnahmentyp und Leistungsfinanzierer

Häufiger Massnahmentyp	Meistbeteiligte Finanzierungsquellen
SEMO	RAV/AWA, CM BB, Privatpersonen, BM
Andere Massnahmen	CM BB, BM, Privatpersonen, andere, MIKA, RAV/AWA
Brückenangebote	BM, Privatpersonen, CM BB, Migrationsamt
Praktikum	Privatpersonen, CM BB, RAV/AWA, BM
Berufsberatung	BM, Berufsberatung, CM BB, Privatpersonen
Coaching für Jugendliche	CM BB, BM
Psychologische Therapie	BM, Privatpersonen, CM BB
Allgemeinbildende Unterstützung	CM BB, BM
Mentoring	BM, Privatpersonen

Das CM BB ist zusammen mit dem Berufsinspektorat (BM) und Privatpersonen am häufigsten an der Finanzierung der Massnahmen beteiligt. Tatsächlich weist die Fachstelle Team 1155 für die Jahr 2009 bis 2011 CHF 787'000 für Massnahmen und Beiträge aus.

²¹ Bei diesen Einträgen handelt es sich um nicht plausibel erfasste Daten.

Tabelle 9: Zusammenstellung der Kostenverrechnungsfälle

	N	Prozent
Kosten dem CM BB verrechnet	76	29.0%
Keine Kosten dem CM BB verrechnet	186	71.0%
Total	262	100.0%

CaseNet weist auch den effektiven Aufwand für die finanzierten Massnahmen aus. Die 152 Aufwandeinträge einzelner Massnahmen variieren zwischen 30 CHF und 33'000 CHF. Die Liste aller Aufwände gemäss CaseNet liegt dem Evaluator vor. Die Hälfte der Beträge liegt zwischen rund 10'000 CHF und 33'000 CHF, ein Viertel zum Teil deutlich unter der Tausenderschwelle.

Das Volumen aller finanzierten Massnahmen belief sich im März 2012 auf CHF 1.413 Mio. In der Liste der kostenverursachenden Leistungserbringer steht in knapp der Hälfte der Fälle (77) die Kategorie *Privater Anbieter* an oberster Stelle. Auf sie entfällt zudem ein Grossteil der kostenintensivsten Aufwände. Dahinter folgen die *Berufsinspektorat* (30), *Berufsberatung* und *RAV* (26 bzw. 28), *Kantonale Beratungsstellen* (6) sowie *Vereine* und *Andere*.

Die Daten sind mit einigen Vorbehalten zu lesen. Teilweise Inkonsistenz von Einträgen und das CaseNet sind Grund dafür. Da die Fachstelle Team 1155 keine Parallelstruktur von Dienstleistungen unterhält, weisen die Daten auf Finanzierungen von Massnahmen hin, die künftig nicht über das CM BB laufen sollen. Der Fachstellenleiter macht aber darauf aufmerksam, dass begrenzte Dienstleistungen, für die meist weniger als CHF 1'000 aufgewendet werden, effizienter vom CM BB direkt eingekauft werden²². Die für Kostengutsprachen notwendigen Formalitäten lösen in den Zielinstitutionen bisweilen einen grossen internen Aufwand aus und kosten zudem wertvolle Zeit.

Mit Blick auf diese Sachverhalte müssen Finanzierungen durch das CM BB als Teil der Projektphase betrachtet werden, in der noch nicht alle Modalitäten der Praxis bekannt und erprobt waren. Einzelne Finanzierungen durch das CM BB dürften auch künftig nötig (weil zielführend) und müssen möglich sein, nicht zuletzt, weil passende Massnahmen teilweise nicht verfügbar sind, somit die Möglichkeit einer Triage an eine geeignete Institution im Kanton entfällt und fallspezifische Massnahmen eingerichtet werden müssen.

3.4.4 Produktivität, Vergleich von beratender und anderer Tätigkeit, Stellendotation

Produktivität

Das Case Management Berufsbildung unterliegt wie andere Einheiten der öffentlichen Verwaltung der Erwartung, dass die verfügbare Arbeitszeit der Teammitglieder möglichst pro-

²² Erwähnt wird das Beispiel Lerncoach: Bei einem Betrag von CHF würde im Sozialdienst der Gemeinde ein neuer Sozialfall ausgelöst werden müssen, damit formal alles rechtens abläuft. Dies dürfte kaum sachdienlich sein.

duktiv eingesetzt wird. Als produktive Zeit wird derjenige Anteil des CM BB bezeichnet, der gegenüber der Klientel und dem beteiligten Umfeld erbracht wird bzw. der zur Bereitstellung der entsprechenden Beratungs- und Monitoringleistungen erforderlich ist.

Für die Beurteilung der Fachstelle Team 1155 fehlt ein Referenzrahmen bzw. fehlen Basisinformationen, die für eine Beurteilung der Produktivität dienstbar gemacht werden könnten.

Mehr oder weniger hilfreiche Anhaltspunkte (Eckwerte) sind wohl für einzelne Arbeitsfelder der Sozialarbeit verfügbar, die einen hohen Anteil an standardisierten Abläufen aufweisen. Solches trifft aber für das CM BB nicht zu und wird auch so bleiben:²³ Die Komplexität des sozialen Versorgungssystems sowie des Einzelfalls, unterschiedliche Pflichtenhefte und interne Arbeitsteiligkeit und problematische interkantonale Vergleiche – um nur ein paar Gründe zu nennen – stehen der Hoffnung entgegen, dereinst über verlässliche Daten zu verfügen, die zur Steuerung der Arbeitszeit eingesetzt werden können.

Trotz dieser unkomfortablen Situation stehen Alternativen zur Verfügung: Die Arbeitszeitanalyse des Personals, die Reflexion ihrer Ergebnisse sowie die daraus resultierende allfällige Veränderung des Alltags. Im Rahmen der ersten Phase der Evaluation war es möglich, die Arbeitszeit der Mitarbeitenden der Fachstelle Team 1155 während sechs Wochen zu erfassen. Gleichzeitig thematisierten wir in den Interviews mit Mitarbeitenden, inwiefern sie mit der Verwendung ihrer Arbeitszeit zufrieden sind. Objektive Daten und subjektive Einschätzungen zusammen ergaben eine nützliche Basis zur Bewertung der Produktivität, wobei der Vorbehalt gilt, es liege mit der zwangsläufig begrenzten Beobachtungszeit von sechs Wochen ein für das ganze Jahr einigermaßen repräsentativer Ausschnitt der Tätigkeit der Fachstelle Team 1155 vor. Wir beschränken uns in der folgenden Darstellung auf den Bereich des Case Managements i.e.S. (also keine Berücksichtigung von Leitung und Sekretariat).

Den 53% direkt und mittelbar klientenbezogenen Tätigkeit der Berater/innen der Fachstelle Team 1155 stehen 20% fallübergreifende Tätigkeiten, 20% andere Aufgaben gemäss Pflichtenheft (Verantwortung für »Fachinseln«²⁴) und 7% allgemeine administrative Tätigkeiten gegenüber. Somit kommt eine von zwei Präsenzstunden direkt oder indirekt dem einzelnen Fall zugute. Das ist wenig.

Die absolut betrachtete geringe Produktivität soll – auch aus Sicht befragter Mitarbeitender – verbessert werden. Unbestreitbar dienen fallübergreifende Tätigkeiten, das «Hüten» von funktionsrelevanten Themen sowie die nicht fallbezogenen Kontakte mit Partnerinstitutionen letztlich der Fallarbeit. Die Evaluation empfiehlt dennoch, den Aufwand für fallübergreifende Tätigkeiten sowie für die Betreuung der Fachinseln aus fachlicher Optik und mit dem intimen Wissen der institutionellen Gegebenheiten zu überprüfen, eine Reduktion von

²³ Die Schwierigkeiten, Sozialarbeit mit betriebswirtschaftlichen Kategorien zu erfassen, sind bereits in *Brack 1984* eindrücklich beschrieben und bedürfen u.E. keiner weiteren Erläuterung.

²⁴ Verantwortung für fach- und institutionenspezifische Dossiers, die zur Erstellung der Funktionstüchtigkeit von 1155 nötig sind.

je 30-40% anzupeilen und auf die direkte Fallarbeit zu übertragen²⁵. Sollten eine Fokussierung und Effizienzverbesserungen im Umfang von 30% des Aufwandes realisiert werden können, würde ein Volumen von 50% einer Vollstelle frei.

CaseNet

Ein Viertel der Fallarbeit geht zulasten der Falldokumentation mittels CaseNet. CaseNet wurde vom BBT lanciert als

- Datenbank zur Dokumentation der Fälle und Fallarbeit (Prozesse und Ergebnisse)
- Plattform (interner/externer Informationsaustausch) für die an einem Fall beteiligten Fachpersonen und
- Grundlage für die nationale Programmevaluation (Datenbankgestützte Analyse).

Will CaseNet diese drei Funktionen erfüllen,

- muss die Software einfach handhabbar und schnell sein,
- sollte das Problem der Datenqualität gelöst werden,
- müssen Datenschutzbestimmungen eingehalten und müssten zahlreiche (im Fall der Fachstelle Team 1155 Hunderte) Akteure administriert/bewirtschaftet werden,
- sollten fachstellenintern Programm- und Analysekenntnisse vorhanden sein und
- müsste eine Vorstellung darüber bestehen, wie aus den Informationen über eine heterogene Klientel Steuerungswissen erzeugt wird.

„Im Moment herrscht aber der Eindruck vor, dass die Steuerung der Massnahmen ohne Auswertung der CaseNet-Daten erfolgt – in der Regel liegen die zielführenden Optionen zu sehr auf der Hand“ (Landert 2011b: 56). Das Zitat aus der nationalen Evaluation gilt für den Kanton Aargau noch immer und für andere Kantone wohl ebenfalls.

Das Team der Fachstelle Team 1155 informiert sich offenbar wesentlich mittels Papierversion des Dossiers, der interne Austausch über einen einzelnen Fall erfolgt direkt informell und im Rahmen von Besprechungen, der Austausch mit externen Fachpersonen, die in einen Fall involviert sind, läuft persönlich, telefonisch, postalisch oder mit elektronischer Post. Die Befragten beurteilen das Verhältnis von Aufwand und Ertrag als sehr schlecht. Für tiefer gehende Analysen muss externer Support eingeholt werden. Der Ertrag entsprechender Arbeiten erscheint gemessen am getätigten Aufwand bescheiden (*vgl. Fazit in Abschnitt 3.2.4*).

Der Leiter der Fachstelle Team 1155 steht seit kurzem der SDBB-Steuergruppe CM online vor, die an Verbesserungen des CaseNet arbeitet;²⁶ er wird in dieser Funktion ab September

²⁵ Wegen der erwähnten fehlenden Referenzpunkte kann seitens der Evaluation nur spekuliert werden, um welchen Anteil die beiden Aufwandbereiche reduziert werden können. Die genannte Zahl hat keine empirische Grundlage, könnte aber Ausgangsbasis für die fachliche Auseinandersetzung sein (im Sinne einer provisorischen, anzustrebenden Zielgrösse).

2012 tätig sein. Es besteht eine Kluft zwischen den Rückmeldungen der Praxis und den Bestrebungen auf nationaler Ebene. Aus Sicht der Evaluation sind eine interne Aussprache sowie eine Kontaktnahme mit der CM BB-Projektleitung nötig.

Angenommen, der in der Beobachtungszeit der Evaluation erfasste Aufwand für CaseNet ist für die restliche Zeit des Jahres repräsentativ und mit einer alternativen Dokumentation der Fallarbeit lasse sich der Aufwand um 50% reduzieren, würde ein Volumen von 40% einer Vollstelle frei.

Fallarbeit

Case Management für Adoleszente dürfte sehr schwer an Kategorien wie Effizienz oder Erfolg zu fassen sein, zumal, wenn diese eindimensional (im Sinne eines schnellen Erfolgs) verstanden werden. Auf jeden Fall ist nicht zu erwarten, Jugendliche, die zwar berufsbildungsfähig sind, aber einem grossen Risiko der Desintegration unterliegen, könnten innerhalb eines überschaubaren Zeitfensters in eine Ausbildung Sek II integriert werden.

Die Evaluation kann denn auch im Rahmen des vereinbarten Designs keine Aussagen über die Produktivität der Fallarbeit machen. Sie kann nur bestätigen, was die befragten Case Manager betont haben. In der Fallarbeit geht es darum, das Auge dafür zu finden, bei welchen Jugendlichen sich der Aufwand lohnt, in welchem Zeitpunkt eine Auflösung der Unterstützungstätigkeit nötig ist und – vor allem – wie veranlasst werden kann, dass ein Jugendlicher, der (noch) nicht zur Kooperation fähig ist, zu einem Kontakt in einem späteren Zeitpunkt motiviert werden kann.

Der Zusammenhang «komplexer Fall, hoher Aufwand, hohes Potenzial der Kostenvermeidung» dürfte als Richtschnur bei der internen Ressourcenzuordnung genommen werden.

Fazit: Die Produktivität der Fachstelle Team 1155 kann verbessert werden, wenn a) die fallübergreifenden Tätigkeiten überprüft werden (Frequenz, Dauer) und b) Kosten und Nutzen des CaseNet kritisch überprüft und optimiert werden. Sollten die thematisierten drei Bereiche in der dargestellten Weise neu innerhalb der diversen Leistungen positioniert werden können, darf aufwandseitig mit einer Reduktion von 80-90% einer Vollstelle gerechnet werden. Ob dieses Volumen in die direkte und indirekte Fallarbeit transferiert oder als netto eingesparte Personalkosten abgebucht wird, sollte mit Blick auf das Verhältnis von erbrachtem Aufwand und plausibler Kostenersparnis entschieden werden.

²⁶ Einen exemplarischen Einblick in die bearbeiteten Themen ermöglicht das im Netz aufgeschaltete Dokument http://cm.berufsbildung.ch/dyn/bin/7449-10271-1-protokoll_stg_cm_120427_final.pdf (Stand: 26.6.2012).

3.5 Verschiedenes

3.5.1 Aussagen zur Berufsbildungsfähigkeit

Die Einrichtung des Case Managements Berufsbildung ist verbunden mit der Bezeichnung einer Stelle, die JuP in der nachobligatorischen Phase der Ausbildung zur Seite steht, wenn sich Probleme der beruflichen Integration zeigen. Ziel ist es, möglichst vielen JuP möglichst gute Chancen für eine wirtschaftlich autonome Lebensführung einzuräumen. Die diversen Bildungs-, Ausbildungs- und Beratungsangebote stehen den JuP so lange zur Verfügung, als diese sie nutzen wollen. Wer sich dabei den institutionellen Regeln und Gepflogenheiten nicht fügt oder die geforderten Leistungen nicht erreicht, erfährt die Mechanismen des Ausschlusses. Für die jeweilige Institution selber ist die Aufgabe erfüllt, die JuP wieder sich selber überlassen.

Spezialisierte Institutionen stehen gleichwohl zur Verfügung, um JuP mit eingeschränkten Fähigkeiten zu beschäftigen, darüber hinaus stecken die Kriterien der IV ab, ob jemand eventuell nicht rentenberechtigt aber ausbildungsberechtigt ist oder nicht.

Mit dem CM BB ist nun eine Stelle geschaffen, die sich eigentlich um die berufliche Integration bemühen müsste, sich aber einer Gruppe von Jugendlichen gegenüber sieht, die weder eine Lehre EBA schaffen noch Anspruch auf eine IV-Rente haben. Die nicht beantwortete Frage ist, worin das Mandat der Fachstelle Team 1155 in solchen Fällen besteht.

Ausgangspunkt der Lehrstellenkonferenz 2006 war es, die Zahl der erfolgreichen Abschlüsse auf Sekundarstufe II zu erhöhen. Jetzt zeigt sich, dass unter uns Menschen sind, deren Platz weder in einer geschützten Werkstätte noch bei der Sozialversicherung IV ist. Aus Sicht der Evaluation besteht die Aufgabe deshalb lediglich darin, das Problem zu bezeichnen und den politisch Verantwortlichen darüber Meldung zu machen. Wie immer die nötige Debatte verlaufen wird (Revitalisierung der Anlehre? Schaffung besonderer Arbeitsplätze? u.a.) – die Lösung muss in Richtung Dauerhaftigkeit (anstelle von Projekten) laufen und darf die Würde des Menschen nicht antasten.

Um in dieser Arbeit, die ohne innovative Massnahmen nicht leistbar ist, zum Erfolg zu kommen, müssen die departementalen Grenzen überschritten werden – ein Argument mehr, um die Abteilungen Volksschule und Berufsbildung und Mittelschulen auf der strategischen Ebene besser zu vernetzen.

3.5.2 Notwendigkeit der Fachstelle Team 1155

Eine Frage, die jede Evaluation stellen muss, ist die nach den Auswirkungen bei Wegfallen der untersuchten Massnahme. Im Falle des CM BB hat sich gezeigt, dass bei Start der Fachstelle innert relativ kurzer Zeit mehrere hundert Anmeldungen bewältigt werden mussten. Diese Zahl dürfte sich zwischen 200 und 300 pro Jahr einpendeln, wobei saisonale Schwankungen. Bei den ins CM BB aufgenommenen Jugendlichen handelt es sich um eine Gruppe, deren beruflichen Integration durch mehrfache, oft sehr komplexe Schwierigkeiten gefährdet ist. Während andere Angebote in aller Regel auf den Beistand bei Teilproblemen ausgerichtet sind und auf Problemkonstellationen mit hoher Komplexität nicht eingerichtet sind,

sorgt die Fachstelle Team 1155 für eine Ordnung der Probleme und eine stimmige Nutzung bzw. ein stimmiges Zusammenspiel der verfügbaren Ressourcen. Auch wenn einzelne Institutionen und Fachpersonen der erstgenannten Institutionen im Einzelfall sehr tragfähig sein können, bietet die Fachstelle Team 1155 einen Support, der die Möglichkeiten anderer Beratungsstellen sprengen würde. Für eine JuP, aber auch für in einen Fall involvierte Fachstellen sind insbesondere die mittel- und langfristige Verfügbarkeit sowie das institutionenübergreifende Handeln der Fachstelle Team 1155 ein klarer Mehrwert gegenüber früher ohne CM BB.

Die Fachstelle Team 1155 wurde für ein Segment von Jugendlichen implementiert, die ein mittleres oder grosses Risiko tragen, ohne Abschluss einer beruflichen Ausbildung auf Sekundarstufe II dazustehen. Die laufende Arbeit und die zunehmend deutlicher sich abzeichnenden Wirkungen der Fachstelle zeigen, dass mit Beratung, Begleitung und Zuordnung geeigneter Massnahmen der Berufseinstieg zwar nicht bei allen, doch vielen Angehörigen dieser Gruppe gelingt.

Der Kanton Aargau hat mit dem CM BB nicht eine weitere Fachstelle neben die bereits bestehenden gestellt. Er verfügt mit der Fachstelle Team 1155 über eine Akteurin, die interdisziplinär und interinstitutionell arbeitet und dem ineffizienten und wenig effektiven Wandern von ratsuchenden Jugendlichen zwischen den verschiedenen Rat gebenden oder ausbildenden Institutionen Einhalt gebietet.

Die Gesellschaft bringt indessen laufend neue «Fälle» hervor, selbst wenn sie sich bemüht, negativen individuellen Entwicklungen vorzubeugen. Wenn das CM BB eingestellt würde, würden Jugendliche dieser Unterstützung ersatzlos verlustig gehen. Die Folgekosten, die dank geglückter beruflicher Integration reduziert werden konnten, würden wieder anwachsen.

4 Benutzte Dokumente und Literatur

Liste führt lediglich die in der ersten Phase der Evaluation beigezogenen Dokumente auf.

4.1 Dokumente

Abteilung BM (2011). Bericht: Projekt Case Management Berufsbildung (CM BB). Finanzübersicht für die Jahre 2012 bis 2014 (1. Entwurf). Aarau. 27. April 2011.

ask! – Beratungsdienste für Ausbildung und Beruf Aargau (2012). Gut beraten. Geschäftsbericht 2011. Aarau: BDAG.

BFS (2011). Statistik der beruflichen Grundbildung. Neuchâtel: BFS.

BKS (2007). Case Management Berufsbildung im Kanton Aargau. Grundlagenpapier.

BKS (2008). Case Management Berufsbildung im Kanton Aargau. Am Übergang von der obligatorischen Schule in die Berufsbildung. Umsetzungskonzept. Aarau: BKS.

BKS (2009). Cobe. Umsetzung in der Abt. BM. Aarau: BKS.

BKS (2010). Bereinigter Bericht: Leitsätze zur Gesamtsteuerung der Unterstützungsmassnahmen beim Übertritt von der Sekundarstufe I in die Sekundarstufe II; Zustimmung; Auftrag an Departement Bildung, Kultur und Sport. Aarau: BKS.

Kanton Aargau (2011a). STEP I 2011. Statistische Beiträge Nr. 2 / November 2011.

Kanton Aargau (2011b). Leistungsvertrag 2012 zum Rahmenvertrag vom 30. Januar 2009.

Kanton Aargau (2011c). Leitbild und Strategie des Departements Bildung, Kultur und Sport. Aarau: BKS.

Landert, Charles (2011a). Evaluation CM BB. Porträt Kanton Aargau. Zürich: Landert und Partner.

Netzwerk IIZ (2012). Leistungsbericht 2011). Vogelsang AG: Geschäftsstelle Netzwerk IIZ.

4.2 Literatur, graue Literatur

Berner Fachhochschule. Soziale Arbeit (2011). Gap, Case Management Berufsbildung Basel-Stadt. Evaluation 2008 – 2011. Bern: BFH.

Berufs-, Studien- und Laufbahnberatung des Kantons Bern (2011). Case Management Berufsberatung. Schlussbericht zur Aufbauphase 2008 – 2011 Kanton Bern. Bern: BSLB.

Brack, Ruth (1984). Das Arbeitspensum in der Sozialarbeit. Bern: Haupt.

Egger, Dreher und Partner (2007). Bildungsangebote im Übergang von der obligatorischen Schule in die Berufsbildung. Bern: Egger, Dreher und Partner.

Landert, Charles (2011b). Case Management Berufsbildung. Bericht zur Umsetzungsevaluation. Bern: BBT.