



**Bildungsdirektion Kanton Zürich**  
Amt für Jugend und Berufsberatung

---

# **Case Management Berufsbildung (CM BB)**

## **Gesamtkonzept für den Kanton Zürich**

Fassung 7. September 2007  
Status Entwurf Vernehmlassung

Prof. Dr. Kurt Häfeli  
Leiter Forschung & Entwicklung  
Interkantonale Hochschule für Heilpädagogik (HfH)  
Zürich

## Inhaltsverzeichnis

1 Vorbemerkung .....	3
2 Auftrag und Vorgehen .....	3
3 Ausgangslage .....	3
3.1 Allgemeine Situation .....	3
3.2 Situation im Kanton Zürich .....	4
4 Bestandesaufnahme bereits existierender Massnahmen .....	5
4.1 Reformprozesse im Bildungsbereich .....	6
4.2 Bestandesaufnahme im Projekt Transfer.....	7
4.3 Studie Egger, Dreher & Partner .....	7
4.4 Evaluation Lehrstellenbeschluss 2, Zürich.....	8
4.5 Fazit.....	8
5 Soll-Zustand: Übersicht Case Management Berufsbildung (CM BB) .....	8
6 Zielgruppen CM BB und Kriterien zur Identifizierung .....	9
7 Akteurinnen/Akteure und Zusammenarbeit/Koordination .....	10
8 Aufnahmekonzept: Prozess der Identifikation, Diagnose, Erfassung .....	11
8.1 Standortbestimmung: Zuständigkeit für Erfassung und Identifikation von gefährdeten Jugendlichen .....	11
8.2 Kriterienkatalog zur Identifikation der Zielgruppen.....	12
9 CM BB: Prozess und Aufgaben.....	12
10 Anforderungsprofil von CM und Begleitperson .....	12
10.1 Case Manager/innen BB .....	12
10.2 Individuelle Begleitung .....	13
11 Weiteres Vorgehen.....	13
12 Grundlagen / Literatur.....	13

# 1 Vorbemerkung

Im vorliegenden Papier wird ein Gesamtkonzept Case Management Berufsbildung (CM BB) für den Kanton Zürich präsentiert. Es ist grob gegliedert nach den Elementen, die ein Gesamtkonzept gemäss BBT enthalten soll. Dabei beziehen sich die Abschnitte 3 und 4 auf die heutige Situation im Kanton Zürich und stellen die bereits bestehenden vielfältigen Massnahmen dar. In den Abschnitten 5 bis 10 werden die neuen Elemente umrissen, die ein Gesamtkonzept CM BB enthalten soll. Dabei werden auch die inzwischen veröffentlichten Konzepte anderer Kantone berücksichtigt (speziell BE, BS, BL, GR; vgl. <http://www.sbbk.ch/sbbk/projekte/casemanagement.php>).

Der Begriff Case Management Berufsbildung (CM BB) wird als Arbeitsbegriff verwendet, soll aber später ersetzt werden durch eine griffigere Bezeichnung. Mögliche – noch nicht sehr elegante – Bezeichnungen könnten sein: Integrierte Berufs- und Laufbahnförderung, Laufbahnkoordinator/in usw.

## 2 Auftrag und Vorgehen

Die Federführung für ein zürcherisches Gesamtkonzept CM BB wurde beim Amt für Jugend und Berufsberatung (Dr. U. Stampfli) angesiedelt.

Zur Erstellung des Konzepts gemäss Vorgaben des BBT wurde ein Auftrag an Prof. Dr. Häfeli (Interkantonale Hochschule für Heilpädagogik HfH, Zürich) erteilt.

Eine ad hoc zusammengestellte Projektgruppe aus mehreren Ämtern und Direktionen traf sich zu konsultativen Sitzungen im Zeitraum Ende Mai bis Ende August 2007.

Mitglieder der Projektgruppe:

Urs Stampfli (Vorsitz), AJB, Bildungsdirektion  
Edith Gitermann, AWA, Volkswirtschaftsdirektion  
Jolanda Lötscher, MBA, Bildungsdirektion  
Andreas Meier, AWA, Volkswirtschaftsdirektion  
Katharina Tschannen, KSA, Sicherheitsdirektion  
Madeleine Wolf, VSA, Bildungsdirektion

## 3 Ausgangslage

### 3.1 Allgemeine Situation

Aufgrund der Einstiegsprobleme Jugendlicher und junger Erwachsener in die Berufsbildung und in den Arbeitsmarkt ist das bildungspolitische Bewusstsein in den letzten Jahren gewachsen. Das BBT, die EDK und viele Kantone haben ihre Anstrengungen intensiviert und neue Konzepte und Massnahmen entwickelt, um den Übergang von der obligatorischen Schulzeit ins Erwerbsleben zu erleichtern und die Quote von Nicht-Einsteigern, Drop-outs und Abbrechenden zu verringern. Dazu gehört das im November 2006 vom BBT lancierte Konzept „Case Management Berufsbildung“.

#### **Definition:**

*„Im Berufsbildungsbereich ist Case Management zu umschreiben als ein strukturiertes Verfahren, um adäquate Massnahmen für Jugendliche sicher zu stellen, deren Einstieg in die Berufswelt stark gefährdet ist. Es koordiniert die beteiligten Akteurinnen und Akteure sowohl über institutionelle und professionelle Grenzen als auch über die Dauer der Berufswahl und der Grundbildung hinweg.“ (BBT, 2007a, S. 1)*

#### **„Ziele:**

- Hilfe zur Selbsthilfe für gefährdete Jugendliche.
- Effizienzsteigerung durch Abstimmung der Aktivitäten aller Beteiligten - inklusive der betroffenen Jugendlichen.
- Das Case Management Berufsbildung ist dann erfolgreich, wenn die Jugendlichen einen ersten

nachobligatorischen Ausbildungsweg abschliessen.“ (BBT, 2007a, S. 1)

Mit der im Auftrag des BBT durchgeführten Studie von Egger, Dreher & Partner (2007) wurde aufgezeigt, dass dringender Handlungsbedarf besteht, wenn die Zahl der jährlich 2'000 bis 2'500 Personen mit erheblichen Schwierigkeiten am Übergang Schule-Berufsausbildung reduziert werden soll. Die Studie zeigt auch eine Reihe von Handlungsfeldern auf. So soll als erstes in der Volksschule sichergestellt werden, dass weniger Jugendliche mit schulischen Defiziten abschliessen resp. Jugendliche mit entsprechenden Defiziten frühzeitig erfasst und gezielt gefördert werden. Zweitens sollen keine Jugendlichen die obligatorische Schule ohne Anschlusslösung verlassen oder eine Lehre ohne Anschlusslösung abbrechen. Dies bedingt eine systematische Erfassung der gefährdeten Gruppen. Die Studie thematisiert weiter die Motivationslage der Jugendlichen und stellt den Grundsatz der Freiwilligkeit in Frage. Zudem fordert die Studie eine langfristig koordinierte Fallführung bei komplexen Defiziten und Mehrfachproblematiken von Jugendlichen. Schliesslich werden die Motivationssemester der Arbeitslosenversicherung kritisch eingeschätzt; stattdessen werden Massnahmen der Berufsbildung befürwortet.

Das BBT hat nun die Kantone aufgefordert, bis Ende August 2007 **kantonale Gesamtkonzepte** vorzulegen. Diese sollen die Basis bilden für die Finanzierung konkreter Projekte. Die Gesamtkonzepte sollen folgende Elemente enthalten:

- Bestandesaufnahme bereits existierender Massnahmen
- Liste möglicher und potentieller Akteurinnen/Akteure
- Beschreibung Zusammenarbeit und Koordination
- Beschreibung Kriterien zur Erhebung „Risikogruppe“
- Beschreibung Prozesse Identifikation, Erfassung, laufende Beobachtung (tracking) und Begleitung (coaching) Risikogruppe
- Pflichtenheft Betreuer (Coaches)
- Aufzählung spezifisch kantonaler Probleme
- Beschreibung der Mechanismen im Fall von Problemen
- Kurzbeschreibung und Zeitplan der einzuleitenden Massnahmen Case Management Berufsbildung

### 3.2 Situation im Kanton Zürich

Für den **Kanton Zürich** trifft die oben geschilderte Ausgangslage ebenfalls zu. Um den Anteil an qualifizierten Ausbildungsabschlüssen auf Sekundarstufe II zu erhöhen, soll an mehreren kritischen Punkten der Bildungslaufbahn interveniert werden. Denn trotz vielfältiger Bildungsangebote (siehe Abschnitt 4) dürften zahlreiche Jugendliche und junge Erwachsene ohne nachobligatorische Ausbildung bleiben.

Zum einen müssen die **Schulausschlüsse** im Rahmen der obligatorischen Schulzeit berücksichtigt werden. Sie betreffen gemäss einer Studie von Mettauer und Szaday (2005) im Kanton Zürich pro Jahr zwar nur 0.5% aller Oberstufenschüler/innen. Die beruflichen Aussichten dieser 100-200 Jugendlichen dürften aber eher düster sein.

Die zweite Gruppe betrifft die Schulabgänger/innen am Ende der Volksschule. Dank der Zunahme bei den Lehrstellen und bei den neuen Lehrverträgen ist die Anzahl Jugendlicher, die noch **keine Anschlusslösung** nach den Sommerferien gefunden haben, zwar auch dieses Jahr etwas kleiner geworden. Allerdings waren es Ende Juni (Erhebung Schul- und Berufswahl 2007) immer noch rund 920 (7%; Vorjahr: 980 bzw. 7,5%) Jugendliche aus der Volksschule (inkl. schulische Zwischenlösungen). Über die Hälfte dieser Jugendlichen sind ausländischer Herkunft; zudem sind Schüler/innen aus Schultypen mit tieferem Anforderungsniveau (Sek C oder Kleinklassen) ebenfalls deutlich übervertreten (<http://www.bista.zh.ch/bb/offenelst.aspx>; 14.8.07).

Erfahrungsgemäss werden in den Monaten Juli bis September weitere Ausbildungsverträge abgeschlossen oder andere Lösungen gefunden. Die Anzahl Jugendlicher ohne Anschlusslösung dürfte sich somit bis Herbst 2007 nochmals deutlich verringern; etwa 40-50% (d.h. 370-460 Jugendliche) finden jedoch auch später oder nach einer Zwischenlösung keinen Ausbildungsplatz.

Auch wenn eine Ausbildung auf Sekundarstufe II begonnen wird, heisst das noch nicht, dass sie erfolgreich abgeschlossen wird. Misserfolge während der Ausbildung (Lehrvertragsauflösungen) und am Schluss bei der Lehrabschlussprüfung kommen hinzu. Im Kanton Zürich werden jedes Jahr 7.5% aller

Lehrverträge wieder aufgelöst, das waren 2006 total 2490 Lehrverhältnisse (gehäuft im ersten Lehrjahr). Lehrberufe mit tiefem Anforderungsniveau weisen deutlich höhere Auflösungsquoten (Gastgewerbe/Hauswirtschaft: 14.5%) auf als Lehrberufe mit mittlerem oder hohem Anforderungsniveau. Manche dieser Jugendlichen schliessen wieder einen Lehrvertrag ab, jedoch in einem anderen Betrieb oder Beruf. Die Zahlen einer kürzlich im Kanton Bern durchgeführten Studie zeigen jedoch, dass mehr als ein Drittel der Jugendlichen auch 19 Monate nach der **Vertragsauflösung** keinen neuen Ausbildungsplatz gefunden haben (Stalder & Schmid, 2006). In absoluten Zahlen wären das im Kanton Zürich gut 800 Jugendliche. Besonders betroffen waren (im Kanton Bern) ausländische Jugendliche und Anlehrlinge. Hilfreich für einen Wiedereinstieg in eine Ausbildung erwiesen sich Beratung oder Begleitung. Und schliesslich ist auf eine vierte kritische Phase, den Lehrabschluss, hinzuweisen. Ungefähr 10% der jährlich 10'000 Prüflinge scheitern an der **Lehrabschlussprüfung**. Wie viele davon zu einem späteren Zeitpunkt die berufliche Grundbildung doch noch abschliessen, ist nicht bekannt.

Insgesamt kann aufgrund dieser Schätzungen davon ausgegangen werden, dass im Kanton Zürich **pro Jahr rund 1'500-2'000 Jugendliche oder junge Erwachsene ohne qualifizierten Abschluss auf der Sekundarstufe II** bleiben. Dies sind gut 10% eines Jahrgangs. Damit ist gleichzeitig auch die Zielgruppe für Case Management Berufsbildung umrissen.

Die Zahlen werden durch eine laufende Studie bestätigt, in welcher die individuellen Bildungsverläufe im Rahmen der kantonalen Bildungsstatistik analysiert werden (Gyseler, Häfeli & Rüesch, 2007). Sozialpolitisch gravierend ist die Tatsache, dass Jugendliche ohne qualifizierten Sek II-Abschluss ein deutlich erhöhtes Risiko aufweisen, längere Zeit erwerbslos zu bleiben und/oder Sozialhilfe beziehen zu müssen.

Der Kanton Zürich setzt sich nun das **Ziel**, die Quote der Abschlüsse auf der Sekundarstufe zu erhöhen und die Jugendlichen, die möglicherweise durch die „Maschen des Systems“ fallen, aufzufangen. Dabei gilt es die bereits bestehenden, vielfältigen Massnahmen zu berücksichtigen (vgl. Abschnitt 4), aber auch allfällige Lücken zu eruieren und zu schliessen. Im Vergleich zu anderen Kantonen fällt der Kanton Zürich durch eine **Reihe von Besonderheiten** auf:

- Bevölkerungsreichster Kanton
- Komplexe und vielfältige Strukturen im Bildungs- und Sozialbereich
- Heterogene Schülerschaft (v.a. hoher Migrationsanteil konzentriert in spezifischen Quartieren und Gemeinden)
- Ballungszentren mit den Städten Zürich, Winterthur, aber auch Schlieren und Dietikon (soziale Brennpunkte)
- Vielfältige regionale Lösungen und Anpassungen

## 4 Bestandesaufnahme bereits existierender Massnahmen

Der Kanton Zürich verfügt über eine Vielzahl von Bildungs- und Beratungsangeboten für gefährdete Jugendliche und Risikogruppen. Diese sind auch gut dokumentiert und teilweise evaluiert. Im folgenden werden zuerst die laufenden Reformprozesse, welche direkt oder indirekt die angesprochenen Problematik betreffen, kurz präsentiert (4.1). Anschliessend werden die Ergebnisse von drei kürzlich durchgeführten Studien zusammengefasst:

- Bestandesaufnahme im Projekt Transfer
- Studie Egger, Dreher & Partner (Fallstudie ZH)
- Evaluation Lehrstellenbeschluss Kanton Zürich

Eine erste Gesamtübersicht gibt die folgende Abbildung 1, welche die im Kanton Zürich bestehenden und geplanten Angebote im Übergang I (Sek I – Sek II) und Übergang II (Sek II – Erwerbstätigkeit) skizziert.

## 4.1 Reformprozesse im Bildungsbereich

### Zusammenarbeit von Schule und Berufsberatung

In einem kürzlich erstellten „Rahmenkonzept über die Zusammenarbeit von Schule und Berufsberatung“ (Amt für Jugend und Berufsberatung, 2004) wird der Berufswahlprozess auf der Sekundarstufe I und die Rolle der beteiligten Akteure detailliert definiert. Dort wird u.a. beschrieben, dass in der Mitte des 8. Schuljahres eine individuelle Standortbestimmung durch die Lehrpersonen vorgenommen wird. Bei Hinweisen auf einen problematischen Berufsfindungsprozess werden zusammen mit der Berufsberatung weitere Abklärungen getroffen und Massnahmen ergriffen. Jugendliche mit Unterstützungsbedarf werden durch ehrenamtliche Mentorinnen und Mentoren begleitet (Projekt Ithaca).

### Neugestaltung des 9. Schuljahres

Im Rahmen eines Pilotprojekts wird in verschiedenen Gemeinden das 9. Schuljahr umgestaltet. Damit sollen alle Jugendlichen gezielt an die Arbeitswelt herangeführt und eine fundierte und realistische Berufsfindung ermöglicht werden. Mittels standardisierter Leistungstests und Standortbestimmungen in der 8. Klasse werden Ressourcen und Defizite bei den Jugendlichen eruiert und individuelle Massnahmenpläne erarbeitet.

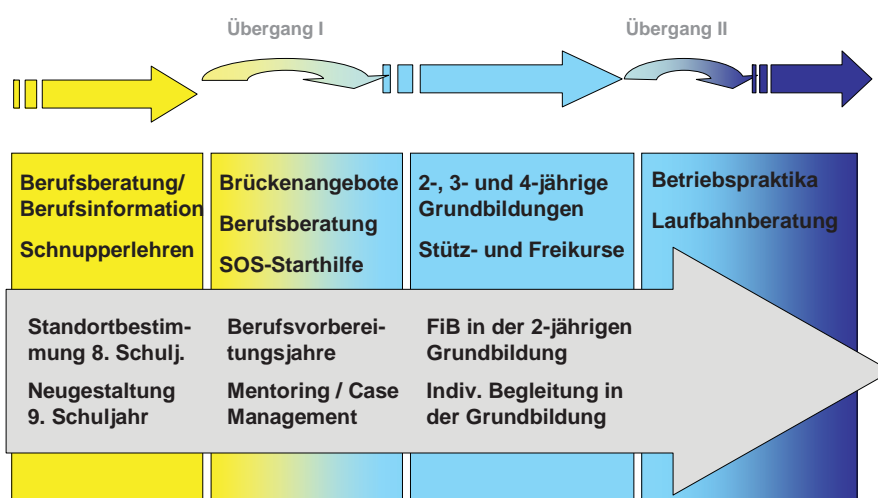
### Berufsvorbereitungsjahre

Im Rahmen eines Reformprozesses werden die zahlreichen und vielfältigen Brückenangebote im Kanton Zürich überprüft. Es werden ab 2008 strukturelle, terminologische, inhaltliche und finanzielle Vorgaben des Kantons betreffend die Berufsvorbereitungsjahre gemacht. Sie betreffen zum Beispiel die Abschlussbeurteilung, die Rahmenlehrpläne, die Zulassung, die Anforderungen an die Lehrpersonen sowie die Qualitätssicherung. Koordiniert werden auch die Bedarfsplanung und die Bedarfssteuerung. Die Gemeinden bleiben jedoch im Rahmen der kantonalen Vorgaben zur Zulassung autonom darüber zu entscheiden, bei welchen Anbietern sie den Bedarf an Berufsvorbereitungsjahren decken.

### Berufsbildung

Unter den zahlreichen Massnahmen sind besonders hervorzuheben: Lehrstellenförderung mit intensiver Pflege der bestehenden Ausbildungsplätze und der vermehrten Schaffung niederschwelliger Ausbildungsplätze. Zudem hat der Kanton Zürich wichtige Pionierarbeit bei der fachkundigen individuellen Begleitung (FiB) in der zweijährigen Grundbildung mit eidgenössischem Berufsattest (EBA) geleistet. FiB wird nun flächendeckend umgesetzt und die Ausweitung der individuellen Begleitung auf die Berufsvorbereitungsjahre ist geplant.

Abbildung 1: Grundangebot und aktuelle Entwicklungen



## 4.2 Bestandesaufnahme im Projekt Transfer

Im Auftrag der Bildungsdirektion wurden 2005 die bestehenden niederschweligen Unterstützungsangebote erhoben und analysiert (Berufsberatung Kanton Zürich, 2006). Damit sollten Grundlagen geschaffen werden, die eine transparente, effektive und zielgerichtete Weiterentwicklung und Koordination der Angebote der Berufsberatung und weiterer Anbieter im Kanton Zürich ermöglichen. Die Analyse von Dutzenden von Angeboten und eine Bedarfserhebung bei Berufsberatenden und Lehrpersonen ergab folgendes Fazit:

*„Bei der Auswertung der Erhebung fällt auf, dass in der Stadt Zürich sowohl das Angebot an Unterstützung wie auch an Brückenangeboten (inkl. Motivationssemester) überproportional hoch ist. Angebote für schulisch schwächere Jugendliche und für solche mit Schwierigkeiten im Bereich der Sozialisation konzentrieren sich eher auf die Städte Zürich und Winterthur. Auffällig bei der Frage nach der Zielgruppe der Unterstützung war, dass die meisten Anbieter angaben, ihr Angebot auf spätmigrierte Jugendliche und solche mit Problemen aufgrund herkunftsbedingter Benachteiligung auszurichten. Ein grosser Teil der Berufsberatenden und befragten Lehrpersonen war allerdings der Meinung, dass gerade für diese beiden Zielgruppen Angebote in der Region fehlen würden. Diese unterschiedliche Wahrnehmung kann darin begründet sein, dass nur wenige Angebote ihr Konzept und ihre Vorgehensweise konkret auf diese Zielgruppen ausgerichtet haben, diese Jugendlichen dennoch willkommen sind. Die Lehrpersonen vermissten vor allem Angebote für schulumüde Jugendliche und für solche, die vorzeitig aus der Schule ausgeschlossen werden.“* (Berufsberatung Kanton Zürich, 2006, S. 7-8)

## 4.3 Studie Egger, Dreher & Partner

In der bereits in Kapitel 3 erwähnten BBT-Studie von Egger, Dreher & Partner wurde der Kanton Zürich im Rahmen einer Fallstudie gezielt untersucht. Das Fazit aus Sicht der Egger, Dreher & Partner AG (2007, S. 97) lautet:

*„Wir gelangen aufgrund der uns vorliegenden Erkenntnisse zu folgenden generellen Schlussfolgerungen:*

- *Das Modell Zürich erkennt frühzeitig in der Schule Defizite und greift erst in der 8-ten Klasse ein, was eigentlich zu spät ist.*
- *Diejenigen Schülerinnen ohne Anschlusslösung am Ende der obligatorischen Schulzeit, die sich um eine Zwischenlösung bemühen, werden in der Regel in ein Brückenangebot aufgenommen. Sie haben im Rahmen des Brückenangebots ein Jahr Zeit, den Einstieg in eine berufliche oder schulische Ausbildung zu schaffen. Für SchülerInnen, deren Defizite sich nicht innert einem Jahr beseitigen lassen, gibt es keine über mehrere Jahre hinweg koordinierte, langfristig ausgerichtete Eingliederungsstrategie auf Fallebene.*
- *SchülerInnen ohne Anschlusslösung, die „wenig Bock“ auf eine Zwischenlösung haben, werden vermutlich nicht in ein Berufsvorbereitungsjahr und auch keine Vorlehre aufgenommen. Wenn sie wollen, können sie sich für ein Motivationssemester der Arbeitslosenversicherung anmelden, wobei auch hier eine Grundmotivation vorausgesetzt wird.*
- *Hat ein Schulabgänger auch keine Lust auf ein Motivationssemester, dann hindert ihn – in Teilen mit Ausnahme der Stadt Zürich (Last Call) - niemand daran abzutauchen. Diese Personen werden nicht erfasst und entsprechend nicht nachbearbeitet.*

*Gesamtfazit: Wer die Schule ohne erhebliche Defizite (schulischer oder persönlicher Natur) ohne Anschlusslösung abschliesst wird den Übergang in eine berufliche oder schulische Ausbildung im Kanton Zürich in aller Regel mit den gegebenen Zwischenlösungen schaffen. Für Personen, die trotz den Fördermassnahmen in der 8-ten und 9-ten Klasse am Ende der obligatorischen Schulzeit erhebliche (Mehrfach-) Probleme aufweisen, die sich nicht innert 1 bis 2 Jahren lösen lassen, gibt es keine langfristig ausgerichteten Strategien und Instrumente.“*

Speziell erwähnt wird das Modell „Last Call“ der Stadt Zürich:

*„Damit wird versucht, unmotivierte Schulaustretende nach einigen Monaten der Perspektivlosigkeit nochmals zu aktivieren mit dem Ziel, sie doch noch für eine Zwischenlösung zu motivieren. Es soll verhindert werden, dass Schulaustretende ohne Anschlusslösung während einer längeren Zeit ohne Anschlusslösung „abtauchen“. Die Stadt Zürich hat dabei für SchulabgängerInnen, besonders aber auch für ältere Jugendliche und junge Erwachsene, die nicht geeignet sind für ein herkömmliches Brückenangebot ("schwerstvermittelbar"), neu sogenannte Basic-Programme entwickelt. Das Pilotprogramm startete am 1.1.2006, etwas über die Hälfte dieser Jugendlichen erhielten so einen*

*Anschluss. Ausserdem startet Anfang 2007 ein Pilotprojekt der Sozialhilfezentren der Stadt Zürich, bei dem unmotivierte Jugendliche aufgesucht und zu einem Einstieg motiviert werden. Erfasst werden so allerdings nur Jugendliche, die (bzw. deren Familien) bei der Sozialhilfe anhängig sind.“ (Egger, Dreher & Partner AG, 2007, S. 97)*

#### 4.4 Evaluation Lehrstellenbeschluss 2, Zürich

Im Rahmen des Impulsprogramm des Bundes „Lehrstellenbeschluss 2“ (LSB2) wurden im Kanton Zürich von 2000-2004 rund 80 vom Bund unterstützte Einzelprojekte durchgeführt. Diese wurden im Rahmen einer Meta-Evaluation untersucht (Häfeli et al., 2005).

*„Mit der Vergabe von rund einem Drittel der Gelder bildeten auch die zahlreichen Projekte zur Optimierung der Einstiegsmöglichkeiten einen wichtigen Schwerpunkt im LSB2-ZH. Die Projekte im niederschweligen Bereich führten durch starkes Engagement der Beteiligten sowie durch vielfältige Aktivitäten zu einer Sensibilisierung für die Thematik. Die meisten Projekte im niederschweligen Bereich fokussierten vor allem die Jugendlichen, indem sich die Bemühungen vorwiegend darauf konzentrierten, die jungen Männer und Frauen gezielt auf den Arbeitsmarkt vorzubereiten und allenfalls vorhandene Defizite aufzuheben. Dem Einbezug der betrieblichen Seite (wie Unterstützung der betrieblichen Berufsbildnerinnen und –bildner oder Motivation zur Schaffung von Ausbildungsplätzen für Risikogruppen) sollte in zukünftigen Projekten vermehrt Beachtung geschenkt werden.“ (Häfeli et al. 2005, S. 4)*

#### 4.5 Fazit

Im Kanton Zürich besteht ein breiter politischer Konsens darüber, dass die Berufsbildung eine wichtige Bedeutung für die Integration in den Arbeitsmarkt und generell die Integration in die Gesellschaft hat. Vor diesem Hintergrund wurden in den letzten Jahren eine Reihe vielfältiger Unterstützungsangebote für gefährdete Jugendliche und junge Erwachsene geschaffen. Sie betreffen Beratungs- und Begleitungsangebote ab der 8. Klasse, SOS-Angebote gegen Ende der 9. Klasse und „Last Call“ nach Schulabschluss (Stadt Zürich), ebenfalls im Rahmen von Berufsvorbereitungsjahren und während der beruflichen Grundbildung (speziell in der 2jährigen Grundbildung). Sie betreffen aber auch ein vielfältiges Bildungsangebot an Berufsvorbereitungsjahren für alle möglichen Zielgruppen (speziell in städtischen Gebieten).

Trotz dieser grossen Anstrengungen können aber offensichtlich nicht alle motivierten Jugendlichen zu einem Ausbildungsabschluss gebracht werden und noch viel schwieriger ist es, wenn die Motivation nachlässt oder fehlt. Hier fehlt es an einer frühzeitigen, flächendeckenden Erfassung der Risikogruppen und an einer koordinierenden Stelle, welche frühzeitig Abklärungen trifft, fördernde aber auch fordernde Massnahmen einleitet und koordinierend zwischen verschiedenen Institutionen wirkt.

### 5 Soll-Zustand: Übersicht Case Management Berufsbildung (CM BB)

Mit dem Case Management Berufsbildung und der damit verbundenen Fallführung sollen einige der erwähnten Probleme gelöst werden. In den folgenden Abschnitten werden zentrale Elemente des Gesamtkonzeptes CM BB umschrieben, wobei in einem ersten Abschnitt eine Übersicht gegeben wird und anschliessend die einzelnen Elemente wie Zielgruppen (Abschnitt 6), Akteure und Zusammenarbeit (Abschnitt 7), Aufnahmekonzept (Abschnitt 8), CM-Prozess (Abschnitt 9), Anforderungsprofil (Abschnitt 10) dargestellt werden.

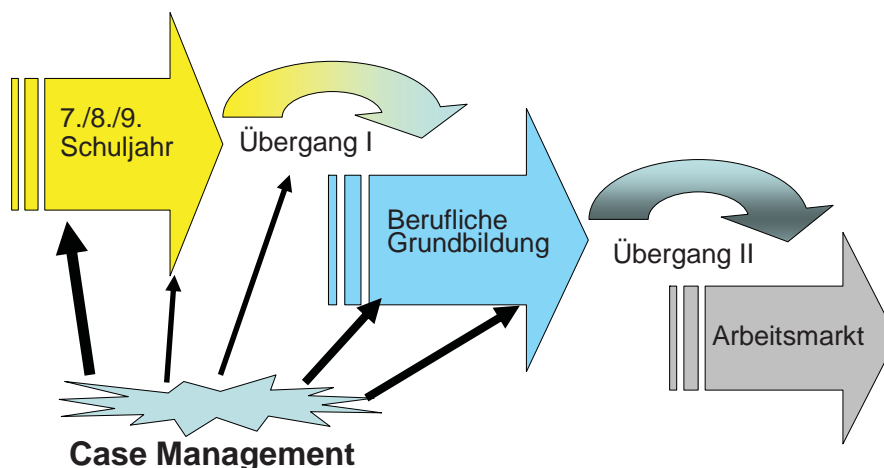
Beim Case Management Berufsbildung CM BB gelten folgende **Grundsätze**:

- Das CM BB wird eingesetzt bei **komplexen Fällen** und wenn der Ausbildungserfolg gefährdet ist.
- Das CM BB ist regional organisiert und bei den **regionalen Berufsberatungsstellen** (8 Zentren im Kanton Zürich) angesiedelt.
- Das CM BB koordiniert und entscheidet als **Triage-Stelle** über notwendige Massnahmen.



- Das CM BB begleitet die betroffenen Jugendlichen auch **während der Übergänge** und vernetzt seine Aktivitäten mit denjenigen der Schulen / Lernorte und sorgt für den notwendigen Informationsaustausch (vgl. Abb. 2).
- Für die **individuelle Begleitung** von Jugendlichen und jungen Erwachsenen setzt die für das CM BB zuständige Person bei Bedarf geeignete Dritte ein.
- Bestehende **Massnahmen** (z.B. Mentoring, individuelle Begleitung) sollen genutzt und falls nötig ausgeweitet und institutionalisiert werden.

Abbildung 2: Ansatzpunkte beim Case Management



## 6 Zielgruppen CM BB und Kriterien zur Identifizierung

Es können verschiedene Zielgruppen von Jugendlichen unterschieden werden, bei denen der Einstieg in die berufliche Grundbildung oder der Bildungserfolg gefährdet ist. Die Kriterien und der Erfassungsprozess werden in diesem und im nächsten Abschnitt (7) beschrieben.

1. Gefährdete Jugendliche Sek I (schulmüde, wenig motivierte inkl. Schulabbrecher, Drop-Outs)
2. Jugendliche ohne Anschlusslösungen nach Sek I oder nach Zwischenlösungen
3. Lernende (Sek II) mit gefährdetem Bildungserfolg
4. Lehrabbrechende (Sek II)
5. Misserfolg bei Lehrabschlussprüfung

Am effektivsten und im präventiven Sinne dürfte dabei eine möglichst frühzeitige Intervention im 7. oder 8. Schuljahr (d.h. Sekundarstufe I) sein. Dort soll der Hauptakzent des Zürcher CM BB liegen, indem gefährdete Jugendliche erfasst werden. Weitere Zeitpunkte und entsprechende Zielgruppen betreffen die schulaustretenden Jugendlichen ohne Anschlusslösung und die Jugendlichen nach einer Zwischenlösung ohne Anschlusslösung. Zudem wurde aufgezeigt, dass eine weitere grosse Gruppe während der Berufsausbildung scheitert; kritisch sind hier vor allem das erste Ausbildungsjahr und die Lehrabschlussprüfung.

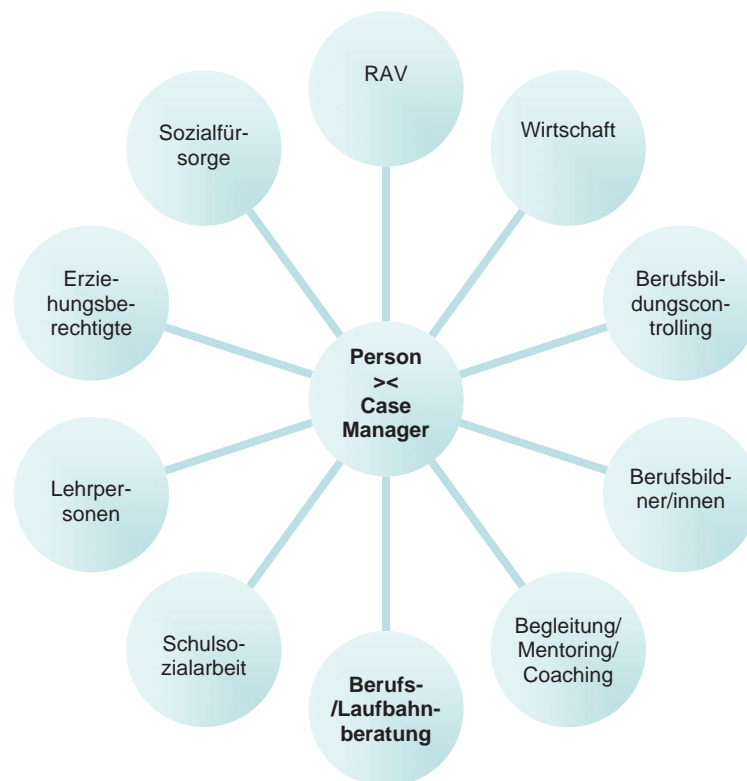
Aufgrund bisheriger Analysen (vgl. Abschnitt 3) können die erwähnten Gruppen grob beschrieben werden. Einfach zu identifizierende **Risikofaktoren** bilden sicher Schultyp oder Berufslehre mit tiefem Anforderungsniveau und Migrationshintergrund der Betroffenen. Weitere Merkmale müssen erst noch sorgfältig identifiziert werden, wobei darauf zu achten, dass neben Defiziten auch Ressourcen erhoben werden (vgl. Abschnit 8.2).

## 7 Akteurinnen/Akteure und Zusammenarbeit/Koordination

Die grundsätzlich am Prozess beteiligten **Personengruppen** und Institutionen sind je nach Problemlage recht vielfältig (Erziehungsberechtigte, Schule, Berufsberatung, Sozialarbeit, Sozialhilfe, Berufsbildungscontrolling, RAV etc.). Deshalb ist das Problem der Koordination und Fallführung zentral bei gefährdeten Jugendlichen oder jungen Erwachsenen (vgl. Abb. 3).

In der Folge soll bei der Arbeit mit Jugendlichen, die bei verschiedenen Ämtern und Stellen anhängig sind, vermehrt die interdisziplinäre Zusammenarbeit zum Tragen kommen. Mit einem gezielten Case Management können die zur Verfügung stehenden Ressourcen der involvierten Stellen optimaler genutzt werden.

Abbildung 3: Akteure und Zusammenarbeit mit Case Management



Im Kanton Zürich macht es Sinn aufgrund des bestehenden Leistungsauftrags und des Erfahrungshintergrunds das CM BB bei der **Berufs- und Laufbahnberatung** anzusiedeln. Die Berufs- und Laufbahnberatung hat bereits einen stufenübergreifenden Leistungsauftrag über die ganze berufliche Laufbahn, der fokussiert ist auf das Zusammenspiel von Individuum und Arbeitswelt. Dadurch ist die Grundidee des Case Managements erfüllt: bei einer fallführenden Stelle laufen über den ganzen Beratungsprozess hinweg die Fäden zusammen. Übergaben an andere Stellen und andere Stufen entfallen. Auch können spezielle Fachkompetenzen abgerufen und weiterentwickelt werden, die in den letzten Jahren im Zusammenhang mit der Beratung von Migrationsgruppen oder Risikogruppen (z.B. Projekt Last Call) erarbeitet wurden. Günstig ist zudem die organisatorische Gliederung in grössere geographische Einheiten von acht Regionalstellen im Kanton Zürich. Für das CM BB braucht es aber einen zusätzlichen Leistungsauftrag und entsprechende Ressourcen.

Wichtige ergänzende Unterstützung kann hier auch die **interinstitutionelle Zusammenarbeit (IIZ)** der beteiligten Institutionen und Amtsstellen leisten. Hierzu gibt es bereits wichtige Vorarbeiten und Lösungsansätze (IIZ Netzwerk Kanton Zürich, o.J.). Die verbindliche Zusammenarbeit aller beteiligten Amtsstellen ist so zu gestalten und mit Kompetenzen auszustatten, dass nachhaltige Lösungen im Bereich der Nahtstelle Schulbildung und Berufsbildung möglich sind.

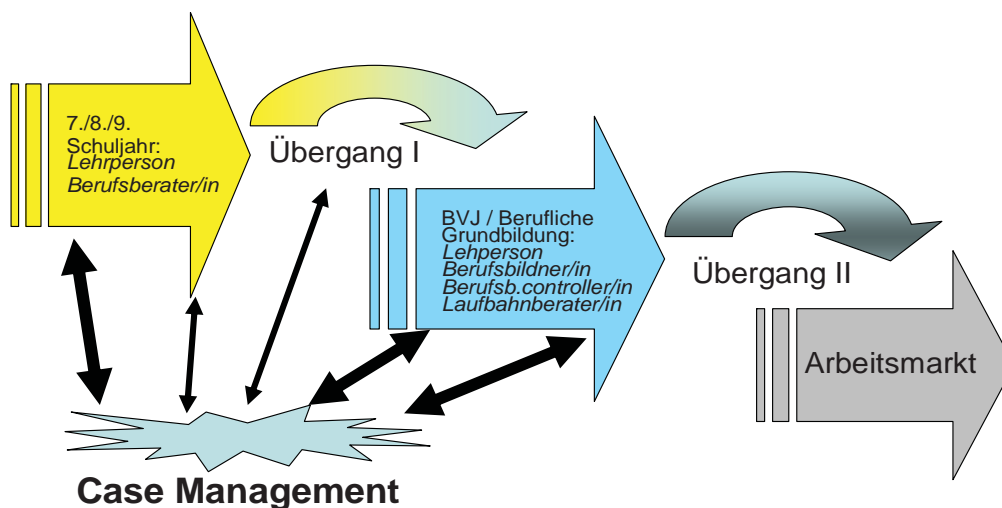
## 8 Aufnahmekonzept: Prozess der Identifikation, Diagnose, Erfassung

### 8.1 Standortbestimmung: Zuständigkeit für Erfassung und Identifikation von gefährdeten Jugendlichen

Bei gefährdeten Jugendlichen führen die Hauptakteure der jeweiligen Bildungsstufen eine Standortbestimmung durch. **Hauptakteure** sind die zuständigen Klassenlehrpersonen (Sek I, Berufsvorbereitungsjahre, Sek II), die Berufsberatung, die Berufsbildner/innen sowie die Berufsbildungscontroller zu folgenden **Zeitpunkten** (vgl. auch Abb. 4):

- Anfang der 8. Klasse erste Auslegeordnung im Rahmen der Planungssitzung zwischen der zuständigen Berufsberaterin und der Klassenlehrperson.
- Mitte der 8. Klasse Zwischenstandbestimmung Berufswahl I im Zusammenhang mit der Schülerbeurteilung auf der Sekundarstufe (bei auffälligen Jugendlichen bereits in der 7. Klasse)
- Anfang und Mitte der 9. Klasse Zielüberprüfungen im Rahmen des ordentlichen Berufswahlprozesses
- Ende der 9. Klasse Zwischenstandbestimmung Berufswahl II im Rahmen des ordentlichen Berufswahlprozesses
- Mitte des Berufsvorbereitungsjahres (Brückenangebot)
- Im ersten Semester der beruflichen Grundbildung (in der Berufsfachschule und im Betrieb)
- Bei Schwierigkeiten in der beruflichen Grundbildung oder erfolgtem Lehrabbruch (Berufsfachschule, Betrieb, Berufsbildungscontrolling)
- Nach missglückter Lehrabschlussprüfung (Berufsbildungscontrolling, Laufbahnberatung)

Abbildung 4: Identifikation durch Hauptakteure



**Ziel der Standortbestimmung** ist zu erkennen, welche Jugendlichen gefährdet sind bei der Realisierung der Berufswahl oder beim Durchlaufen einer Ausbildung. Ziel ist die möglichst lückenlose Erfassung aller gefährdeten Jugendlichen und jungen Erwachsenen. Weiter sollen stützende Massnahmen eingeleitet und der allfällige **Bedarf eines Case Managements Berufsbildung** geklärt werden. Liegt dieser Bedarf vor, werden die Jugendlichen / junge Erwachsenen an das CM BB überwiesen.

## 8.2 Kriterienkatalog zur Identifikation der Zielgruppen

Ein valider und zuverlässiger Kriterienkatalog mit einfachen und verständliche Kriterien muss erst noch entwickelt werden. Es liegen zwar klare Hinweise auf Risikofaktoren vor, die bereits in Abschnitt 3.2 erwähnt wurden:

- Schultyp oder Lehrberuf mit tiefem Anforderungsniveau;
- Migrationshintergrund (speziell Südosteuropa und Spätmigration).

Zudem liegen erste Entwürfe von Kriterienkatalogen vor (aus den Kantonen GR und BS; <http://www.sbbk.ch/sbbk/projekte/casemanagement.php>). Sie können als Diskussionsbasis dienen, sollten aber für die Bedürfnisse des Kantons Zürich angepasst und validiert werden. Wünschenswert wäre hier ein interkantonales Vorgehen unter Federführung des BBT.

Zudem wurden im Kanton Zürich bemerkenswerte Unterlagen zu „Schulischen Standortgesprächen“ entwickelt (Hollenweger & Lienhard, 2007). Eine speziell angepasste Version im Hinblick auf die laufbahnorientierte Standortbestimmung im 8 Schuljahr wird auch im Pilotprojekt Neugestaltung des 9. Schuljahres eingesetzt. Diese Unterlage könnte auch im Rahmen des CM BB hilfreich sein. Zentral ist der Fördergedanke, welcher neben den situativ feststellbaren Risikofaktoren (z.B. schulisches und fachliches Leistungsvermögen, Lern- und Arbeitsverhalten, Sozialkompetenzen, Berufswahlkompetenz) auch Ressourcen bei der betroffenen Person und ihrem Umfeld berücksichtigt.

## 9 CM BB: Prozess und Aufgaben

Beim Case Management Berufsbildung CM BB gelten folgende **Grundsätze und Arbeitsschritte**:

- Die für CM zuständige Person **klärt die individuelle Situation detailliert ab** (bildungsrelevante Anamnese und Diagnose, Analyse bisheriger Förderbemühungen); dabei werden neben Risikofaktoren auch Ressourcen bei der Person und ihrem Umfeld erhoben. Diese werden in Beziehung gebracht zu realistischen Bildungszielen.
- Aufgrund möglicher **Diskrepanzen** zwischen persönlichen Voraussetzungen und Bildungszielen werden mögliche Massnahmen entwickelt.
- Im Rahmen eines **Gesprächs mit allen beteiligten Kreisen** werden Lösungen erarbeitet und Massnahmen besprochen.
- Die regional verfügbaren **Massnahmen** können eine breite Palette umfassen: Bildungsangebote, Begleitung und Unterstützung, Therapien etc.
- Für die **individuelle Begleitung** (z.B. Mentoring, Coaching) von Jugendlichen und jungen Erwachsenen setzt die für das CM zuständige Person geeignete Dritte ein.
- Die für das CM zuständige Person regelt die Zusammenarbeit im Einzelfall **vertraglich** mit den Eltern bzw. mit den Jugendlichen oder jungen Erwachsenen.
- Die für das CM zuständige Person ist auch verantwortlich für das **Controlling** der eingeleiteten Massnahmen.

## 10 Anforderungsprofil von CM und Begleitperson

Die Anforderungen, welche an die beiden Zielgruppen gestellt werden, unterscheiden sich substantiell.

### 10.1 Case Manager/innen BB

Das CM BB stellt aufgrund seiner Komplexität besondere Anforderungen. Die zuständigen Personen müssen über folgende Kompetenzen verfügen:

- Vertiefte psychologische Kompetenzen in Bezug auf das Individuum und sein Umfeld
- Vertiefte Kenntnisse des Arbeitsmarktes, der Berufsbildung und des Bildungssystems
- Vertiefte institutionelle Kenntnisse und Erfahrungen bezüglich relevanter Institutionen und Arbeitsstellen (Sozialhilfe, RAV, Berufsbildung etc.)

- Fundierte beraterische Kompetenzen speziell im Bereich Systeme, Mediation und motivationaler Arbeit (Umgang mit Ambivalenz und Widerstand bei Klienten)

Eine sorgfältige Auswahl der für das CM BB zuständigen Personen ist unabdingbar. Berufs- und Laufbahnberater/innen und andere Beratungspersonen dürften bereits über viele der obigen Kompetenzen verfügen, die allenfalls durch gezielte Aus- und Weiterbildung ergänzt werden müssten (vgl. auch Fankhauser Vogel 2006).

## 10.2 Individuelle Begleitung

Das Aufgaben- und Anforderungsprofil für Personen, die mit der individuellen Begleitung betraut werden, richtet sich grundsätzlich nach den Leitlinien des BBT (BBT, 2007b).

Je nach Problemsituation kommen unterschiedliche Anforderungsprofile zum Tragen:

- „einfache“ Begleitung, die von ehrenamtlich arbeitenden Personen durchgeführt werden kann
- bis hin zu „komplexer“ Begleitung bei multiplen Problemen und schwierigem Umfeld, die eine professionelle Begleitung bedingt.

Die Jugendlichen und jungen Erwachsenen werden von den Begleitpersonen, die über ein gutes berufliches Netzwerk verfügen, begleitet und unterstützt.

Die Begleitpersonen arbeiten im Auftrags des CM. Die Ziele der individuellen Begleitung, die Aufgaben, Zuständigkeiten und die Schweigepflicht der Begleitperson werden in einem Auftrag definiert.

## 11 Weiteres Vorgehen

Die vorliegende Fassung des Gesamtkonzeptes CM BB wurde von einer Projektgruppe, welche sich aus mehreren Ämtern und Direktionen zusammensetzt (vgl. Abschnitt 2), begleitet und begutachtet. Eine eigentliche Vernehmlassung wurde aber noch nicht durchgeführt. Dies soll als Nächstes geschehen, sobald das zürcherische Gesamtkonzept vom BBT genehmigt ist. Die betroffenen Direktionen müssen das Gesamtkonzept genehmigen und einen Auftrag für die Weiterarbeit erteilen (mit Angabe der Federführung).

Die Weiterarbeit beinhaltet u.a. die inhaltliche Weiterführung des Konzeptes in Teilkonzepten, beispielsweise die Erarbeitung eines Kriterienkatalogs zur Identifikation der Risikogruppen, ein vertieftes Anforderungsprofil von CM und Begleitpersonen, Schätzung und Berechnung von personellen Ressourcen und benötigten Finanzen.

## 12 Grundlagen / Literatur

Amt für Jugend und Berufsberatung (2004). *Rahmenkonzept für die Zusammenarbeit von Schule und Berufsberatung auf dem Gebiet der Berufswahl und Lehrstellenfindung*. Zürich: Bildungsdirektion Kanton Zürich.

Berufsberatung Kanton Zürich (2006). *Projekt Transfer. Unterstützungsangebote an der Nahtstelle Schulbildung – Berufsbildung. Erhebung und Empfehlungen*. Zürich: Bildungsdirektion Kanton Zürich.

Bundesamt für Berufsbildung und Technologie BBT (2007a). *Case Management Berufsbildung. Grundsätze und Umsetzung in den Kantonen*. Bern: BBT.

Bundesamt für Berufsbildung und Technologie BBT (2007b). *Leitfaden, Individuelle Begleitung von Lernenden in der beruflichen Grundbildung*. Bern: BBT.

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

Gyseler, D., Häfeli, K. & Rüesch, P. (2007). *Ausbildungswege von Lernenden mit besonderen pädagogischen Anforderungen*. Bern: BBT.

*gogischen Bedürfnissen. Zwischenbericht.* Zürich: Hochschule für Heilpädagogik (HfH).

Fankhauser Vogel D. (2006). „New Case Management“ SUVA. Qualifikation der Case Manager ist entscheidend. *Panorama*, 1/2006, 10-11.

Häfeli, K. et al. (2005). *Evaluation Gesamtprogramm LSB2-ZH (Lehrstellenbeschluss 2, Zürich)*. Zürich: Interkantonale Hochschule für Heilpädagogik.

Hollenweger, J. & Lienhard, P. (2007). *Schulische Standortgespräche*. Zürich: Lehrmittelverlag des Kantons Zürich.

IIZ Netzwerk Kanton Zürich (o.J.). *Kantonales iiz-Betriebskonzept*. Zürich.

Meier, R. & Müller, J. (2007). *BerufswegBereitung. Case Management Berufsbildung*. Liestal: BKS Kanton Basel-Landschaft. (<http://www.sbbk.ch/sbbk/projekte/casemanagement.php> ; Download, 12.8.07)

Mettauer, B. & Szaday, Ch. (2005). *Befragung der Zürcher Oberstufengemeinden zum Thema Schulausschluss. Bericht über die Ergebnisse*. Zürich: Interkantonale Hochschule für Heilpädagogik.

Moser, V. (2006). Interinstitutionelle Zusammenarbeit. *Panorama*, 1/2006, 7.

Renner-Bach, J. (2007). *Case Management Berufsbildung CM BB*. Bern: Kanton Bern. (<http://www.sbbk.ch/sbbk/projekte/casemanagement.php> ; Download, 12.8.07)

Stalder, B.E. & Schmid, E. (2006). *Lehrvertragsauflösungen, ihre Ursachen und Konsequenzen*. Bern: Bildungsplanung und Evaluation der Erziehungsdirektion des Kantons Bern.

Woodtly, R. (2006). Was ist und will Case Management? Koordinieren - vernetzen – ermächtigen. *Panorama*. 1/2006, 4-6.