

Projekt STEP

Planung der Berufsfachschulen im Kanton Luzern

Bericht der Projektsteuerung

Luzern, 23. November 2005



Die Berufsbildung im Kanton Luzern steht vor grossen Herausforderungen. Den noch einige Jahre steigenden Schülerzahlen und dem Anspruch, die Qualität und Attraktivität der Berufsbildung mindestens zu halten oder gar zu steigern, stehen knappe finanzielle Mittel seitens der öffentlichen Hand (Bund und Kanton) gegenüber. Mit dem Projekt STEP sollen geeignete Massnahmen getroffen werden, um diese Ambivalenz zu bewältigen und die Anstrengungen im Sinne einer längerfristigen und nachhaltigen Entwicklung zu bündeln. Aufbauend auf einer Analyse der heutigen Situation und der künftigen Herausforderungen wurden die folgenden strategischen Zielsetzungen festgelegt:

- 1) Mit der Konzentration von inhaltlich verwandten Berufen an einem einzigen Schulstandort sollen Kompetenzzentren von grösserer Ausstrahlung und Innovationskraft geschaffen und die Betriebskosten reduziert werden. Gleichzeitig sollen die heutigen akuten Raumprobleme an einzelnen Berufsbildungszentren sowie der absehbare zusätzliche Raumbedarf (wegen steigenden Schülerzahlen und teilweise höheren Schulanteilen) gelöst werden.
- 2) Durch die Reorganisation der Berufsfachschulen sollen die Kosten für die Leitung, Administration und übergreifende Dienste wie Finanzen, Controlling und Informatik wesentlich gesenkt, die Abläufe vereinfacht und insgesamt kundenfreundlicher und reaktionsschneller gearbeitet werden.
- 3) Entsprechend der Vorgabe des neuen schweizerischen Berufsbildungsgesetzes soll die Verbundpartnerschaft zwischen Berufsfachschulen, Lehrbetrieben und Berufsverbänden gestärkt und die Kommunikation mit allen Partnern der Berufsbildung intensiviert werden.

:STEP:

Der Regierungsrat hat das Bildungs- und Kulturdepartement im Frühjahr 2004 mit entsprechenden Vorbereitungen beauftragt. Das vorliegende Konzept wurde in einhalbjähriger Planungsarbeit entwickelt. An der Planung beteiligten sich die Berufsfachschulen, welche in verschiedenen Teilprojektgruppen und in der Projektsteuerung vertreten waren, sowie departementale (Abteilung Controlling/Finanzen/ Informatik im BKD) und kantonale Fachstellen (Amt für Hochbauten und Immobilien, Amt für Volksschulbildung, Personalamt). Die Konzeptarbeit wurde durch den gezielten Beizug externer Spezialisten unterstützt.

Das Projekt STEP wurde von einer Steuergruppe geführt, der sowohl Rektorinnen und Rektoren der Berufsfachschulen wie auch der Berufsschullehrerverband angehören. Es umfasst drei Teilprojekte, welche untereinander eine hohe Verflechtung aufweisen:

- Teilprojekt Schulortszuteilung (Zuteilung der Berufe an die einzelnen Zentren)
- Teilprojekt Reorganisation (Neue Organisation der Dienststellen)
- Teilprojekt Personal (Auswirkungen der Reformen auf Personal).

1. Teilprojekt Schulortzuteilung

Im Teilprojekt Schulortzuteilung ging es um die Erarbeitung von Grundlagen für die Bildung der Kompetenzzentren. Mehr als 70 verschiedene Varianten wurden in mehreren Phasen geprüft, gegen ein Dutzend detailliert durchgerechnet. Ende 2004 erarbeitete die Projektsteuerung schliesslich die Variante TOPoptima und unterzog sie einer breiten Vernehmlassung. Die Variante TOP optima sah die Errichtung eines zusätzlichen Schulgebäudes am Berufsbildungszentrum Sursee vor. Dies hätte ermöglicht, die Automobilberufe im Zentrum Sursee zusammenzuführen und die Infrastruktur für die ICT-Berufe deutlich zu verbessern. Die Gesamtkosten für die Errichtung der notwendigen Bauten wurden auf 32,5 Mio. Franken veranschlagt. Sie setzen sich zusammen aus rund 22,7 Mio. Franken für die Erweiterung BBZS (inkl. Überbetriebliches Kurszentrum der Metallunion), 7 Mio. Franken für den Bau einer Dreifachturnhalle am BBZ Sursee sowie 2,8 Mio. Franken für die Anpassungen an den übrigen Berufsbildungszentren.

Zusätzlich erarbeitete die Projektsteuerung im Februar 2005 eine weitere Schulortzuteilungsvariante mit dem Ziel, Kosten einzusparen. Mit der Variante "Alternative" gelang es, die Investitionskosten auf 26 Mio. Franken zu reduzieren. Die Variante „Alternative“ fand jedoch wenig Zustimmung und wurde fallen gelassen. Die Projektsteuerung sprach sich für die Realisierung der Variante TOPoptima aus.

Die anhaltend angespannte finanzielle Situation des Kantons Luzern und die Diskussionen rund um das Sparpaket REFORM 06 hatten auch Auswirkungen auf das Projekt STEP. Politisch stand wiederholt die Forderung nach einer Reduktion der Investitionskosten im Raum. Unter den gegebenen Prämissen (räumliche Erweiterung des BBZ Sursee) können die Kosten jedoch nicht wesentlich reduziert werden. Im Sommer 2005 wurde die Projektleitung deshalb vom Bildungs- und Kulturdepartement beauftragt, eine zweite, kostengünstigere Variante auszuarbeiten, welche

- zwar die Bildung von Kompetenzzentren vorsieht,
- die akuten Schulraumprobleme (insbesondere bei den Gesundheits- und Sozialberufen) löst
- jedoch ohne die Errichtung zusätzlicher Schulgebäude auskommt.

:STEP:

Aufgrund dieser neuen Rahmenvorgaben versuchte die Projektleitung, die Berufsfelder so zu gruppieren, dass keine Neubauten nötig sind. Dies ist nur möglich, wenn künftig Demonstrations- und Praxisräume noch optimaler genutzt und die Auslastung

der einzelnen Schulzentren gesteigert werden kann. Eine neue Variante sollte auch auf die meisten bisher geäusserten Bedenken gegenüber der Berufsschulplanung eingehen und eine gangbare Lösung anbieten. In den letzten zwei Monaten wurde in der Folge die Variante SMART mit folgenden Kompetenzfeldern erarbeitet:

Schulstandort	Kompetenzbereich
BBZ Luzern-Bahnhof	<i>Bau I, Automobiltechnik, Berufsmittelschule</i>
BBZ Luzern-Heimbach	<i>Bau II und Gewerbe</i>
BBZ Luzern-Weggismatt	<i>Gesundheit und Soziales</i>
BBZ Emmen	<i>Technisch-industrielle Berufe, Logistik und Berufsmittelschule</i>
BBZ Willisau	<i>Kaufmännische Berufe, Verkauf, Berufsmittelschule, Gastronomie- und Lebensmittelberufe</i>
BBZ Sursee	<i>ICT-Berufe, Visuelle Gestaltung, Kaufmännische Berufe, Berufsmittelschule, Metallbau-berufe</i>
BHW Sursee	<i>Hauswirtschaft, Gartenbau, Floristik</i>
LBBZ Hohenrain	<i>Landwirtschaft</i>
LBBZ Schüpfheim	<i>Landwirtschaft</i>
MBZ Sursee	<i>Milchwirtschaft</i>
KBZ Luzern	<i>Kaufmännische Berufe, Verkauf, Berufsmittelschule</i>
Freis Schulen Luzern	<i>Medizinische Assistenzberufe</i>

Die Variante SMART weist gegenüber der Variante TOPoptima folgende Änderungen auf:

- Auf die Erweiterung für die ICT-Berufe am BBZ Sursee wird verzichtet. Das bedeutet, dass die ICT-Berufe durch eine Umplatzierung anderer Berufe in den bestehenden Räumlichkeiten des BBZ Sursee untergebracht werden.
- Auf die Realisierung eines neuen Kompetenzzentrums für alle Automobilberufe am BBZ Sursee wird ebenfalls verzichtet. Die Automobiltechnik bleibt am Standort Luzern, die Karosserietechnik wird dorthin verschoben.
- Da die Automobilberufe am Standort BBZL Bahnhof bleiben, müssen die restlichen Bauberufe zusammen mit gewerblichen Berufen am Zentrum BBZL Heimbach untergebracht werden.
- Die Lebensmittelberufe, die teilweise schon heute in Willisau sind, werden am BBZ Willisau zusammengeführt, die Gastronomieberufe ebenfalls dort platziert.

:STEP:

- Auf die Schliessung der kaufmännischen Berufsschule Sursee wird verzichtet. Die kaufmännischen Berufe bleiben an den bisherigen Standorten. Eine betriebliche Optimierung wird auf der Ebene der künftigen Dienststelle sichergestellt.

Wie die beiliegende Grafik zeigt, werden mit der Variante SMART dennoch alle wesentlichen Projektziele der Berufsschulplanung erreicht:

- Sämtliche Raumbedürfnisse (auch diejenigen der neuen Berufe im Gesundheits- und Sozialbereich) können mit der Zuteilung der Berufe gemäss SMART abgedeckt werden.
- Die Bildung von berufsfeldorientierten Kompetenzzentren wird nahezu hundertprozentig erreicht.
- Die Auslastung der einzelnen Berufsbildungszentren ist ziemlich gleichmässig. Alle Zentren (ausser MBZ) haben eine Auslastung zwischen 80% und 95%.
- Das Turnraumproblem (nachgewiesener Bedarf von 3 Turnhallen) auf dem Platz Sursee wird nachhaltig gelöst.

Umgekehrt müssen zwar einzelne Berufe im Bereich der Demonstrations- und Praxisräume etwas kleinere Flächen in Kauf nehmen oder diese Räume mit einem anderen Beruf teilen. Dies ist jedoch sinnvoll und vertretbar, da die Qualität der Ausbildung damit in keiner Weise beeinträchtigt wird. Ausserdem wird die Auslastung der Schulräume an einigen Berufsbildungszentren wegen der noch zunehmenden Schülerzahlen in den nächsten 3-5 Jahren ziemlich hoch sein. Sicher wird dies von den Berufsfachschulen einiges an Flexibilität erfordern. Die Lage wird sich jedoch spätestens ab 2011 (Abnahme der Schülerzahlen) sukzessive entspannen.

Die für die Variante SMART erforderlichen Investitionskosten konnten mit 14,7 Mio. Franken praktisch halbiert werden. Sie setzen sich zusammen aus 4,1 Mio. Franken für bauliche Anpassungen am BBZ Sursee (inkl. Erweiterung MULON), 7 Mio. Franken für den Bau einer Dreifachturnhalle am BBZ Sursee und 3,5 Mio. Franken für baulichen Anpassungen an den übrigen Berufsbildungszentren. Durch den Verzicht auf einen Schulraum-Neubau sind nicht nur die Investitionen, sondern auch die künftigen Betriebskosten geringer, was der Berufsbildung mehr finanziellen Spielraum für inhaltliche Aufgaben ermöglicht.

Beide Varianten, TOPoptima und SMART, wurden dem Regierungsrat anfangs November 2005 zu einer ersten Stellungnahme unterbreitet. Der Regierungsrat sprach sich dabei für die Realisierung der Variante SMART aus. Das Bildungs- und Kulturdepartement wurde beauftragt, die nötigen Gespräche mit den direkt Betroffenen (Berufsschullehrerverband, Berufsverbände usw.) zu führen. Diese Gespräche sind in den letzten Tagen teilweise persönlich, teilweise telefonisch erfolgt. Folgende Kriterien wurden dabei für eine Beurteilung herangezogen:

- Kompetenzfelder: welches Potential ergibt sich aus der Nähe verwandter Berufe; wie gross sind die gemeinsamen Inhalte von Bildungsverordnungen?
- Infrastruktur: Wie ist die Qualität der Infrastruktur? Wie der Auslastungsgrad der einzelnen Räume?
- Erreichbarkeit: Wie verändern sich die Wegzeiten für die Lernenden? Im jeweiligen Beruf? Insgesamt?
- Betriebskosten: wie wirkt sich die neue Schulortzuteilung auf die Betriebskosten aus?

:STEP:

Mit wenigen Ausnahmen stehen die Berufsverbände hinter der vorgeschlagenen Lösung SMART. Im Einzelnen sieht die Bilanz folgendermassen aus:

- Von insgesamt 45 Berufsverbänden, deren Berufe im Kanton Luzern unterrichtet werden, stehen 25 dem Projekt STEP neutral gegenüber, da der Schulstandort für ihren Beruf keine Veränderung erfährt.
- 20 Berufsverbände sind von der veränderten Schulortszuteilung mehr oder weniger betroffen. 18 davon stehen der mit SMART in Aussicht genommenen Veränderung positiv oder zumindest neutral gegenüber. Lediglich 2 Berufsverbände, die von einem Wechsel betroffen sind, lehnen die veränderte Schulortszuteilung ab.

Die Gespräche mit den hauptbetroffenen Verbänden haben insgesamt folgendes ergeben: Die Bildung von berufsfeldorientierten Kompetenzzentren wird von allen Verbänden, selbst den zweien, welche die neuen Schulorte ablehnen, einhellig begrüsst. Man verspricht sich davon Synergien und optimalere Zusammenarbeitsmöglichkeiten. Mittelfristig wird eine solche Kompetenzfeldorientierung als zwingend notwendig bezeichnet. Es ist auch unbestritten, dass die für die Ausbildung notwendige Infrastruktur grundsätzlich an allen Standorten, die zur Diskussion stehen, gleichermassen gewährleistet werden kann. Als ungeeignet betrachtet wird lediglich der Schulort.

Das politische Problem im Kanton Luzern besteht tatsächlich in der Schwierigkeit, Berufe von einem Standort zu einem anderen zu transferieren, egal welche Variante vorgeschlagen wird. Akzentuiert sind diese Schwierigkeiten, wenn der Wechsel von einem zentralen Standort wie Luzern zu einem peripherer gelegenen Standort wie Willisau erfolgt, und dies selbst dann, wenn die Infrastruktur und die Ausbildungsbedingungen am neuen Ort nachweislich besser sind als am alten. Der Kanton Luzern hat (regional-)politisch einmal entschieden, dezentrale Berufsfachschulen zu führen. Das bedeutet in der Praxis, dass die Berufe dezentral beschult werden. Wenn dies Widerstände auslöst, müssen diese politisch gelöst werden.

2. Teilprojekt Reorganisation

Im Teilprojekt Reorganisation wurde eine neue Organisationsstruktur für die Berufsfachschulen erarbeitet (siehe Beilage!). Die heutigen neun Berufsfachschulen (Dienststellen) sollen neu in fünf Dienststellen an folgenden Standorten zusammengeführt werden:

- Gewerbliche Berufe und Bauberufe
mit den Standorten Luzern Bahnhof und Luzern Heimbach
- Technisch-industrielle Berufe und Dienstleistungsberufe
mit den Standorten Emmen, Willisau und Sursee Kotten und der fachlichen Koordination des KBZ Luzern
- Gesundheits- und Sozialberufe
mit dem Standort Luzern Weggismatt, dem Standort Kantonsspital (für die Tertiärstufe) und der fachlichen Koordination der Frei's Schulen Luzern
- Land-, milch-, hauswirtschaftliche Berufe, Gartenbau und Floristik
mit den Standorten Hohenrain, Schüpheim und Sursee Central
- Berufliche Vollzeitschulen (FMS, WMS)

:STEP:

mit dem Standort Luzern Hirschengraben und der fachlichen Koordination der Fachmittelschulen Baldegg, Sursee und sowie der Wirtschaftsmittelschule Willisau

Die Bildung der neuen Dienststellen soll spätestens auf 1. Januar 2007 erfolgen. Vorbehalten bleiben die laufenden Abklärungen im Rahmen des Projektes REFORM 06, welche im Bereich der Berufsbildung nur noch eine einzige Dienststelle vorsehen. Diese Option wurde geprüft und könnte – falls sie gewählt wird – problemlos umgesetzt werden. Die fachliche Führung der privatrechtlichen Berufsfachschulen wird mittels Querschnittsfunktionen sichergestellt.

Die Dienststellenleitungen sind zusammen mit dem Leiter der Gruppe Berufs- und Erwachsenenbildung zuständig für die Steuerung der Berufsbildung im Kanton Luzern und übernehmen in dieser Funktion zusätzliche Aufgaben in den Querschnittsfunktionen:

- Information / Public Relations
- Berufsmaturität
- Weiterbildung (Kursangebot)
- Qualitätsentwicklung
- Ressourcen
- Innovation

Die Standorte werden durch Prorektoren/-innen geführt, die Abteilungen durch Abteilungsleitungen. Durch die Neupositionierung der Abteilungen ergeben sich grössere Kompetenzen für die für den jeweiligen Beruf verantwortlichen Abteilungsleiter/innen vor Ort.

Weitere Elemente der Reorganisation sind die Zentralisierung des Rechnungswesens und der Informatik (in Abstimmung mit der übergeordneten kantonalen Reorganisation in diesen Bereichen), die Koordination des Berufsbildungsmarketings und der Kommunikation und die Straffung der administrativen Abläufe. Dadurch können ohne Leistungsabbau jährlich 880'000 Franken eingespart werden. Die finanziellen Vorgaben für die Berufsbildung im Rahmen des Sparpakets 06 und der Reform 06 werden insgesamt gar leicht übertroffen.

3. Teilprojekt Personal

Von der Reorganisation der Berufsfachschulen betroffen sind ca. 200 Lehrpersonen und Mitglieder der Schulleitung sowie ca. 20 Verwaltungs- und Betriebsangestellte. Das durch die Teilprojektgruppe Personal festgelegte Verfahren soll einen personalrechtlich korrekten Übertritt in das neue Arbeitsverhältnis gewähren.

Entsprechende Grundsätze wurden erarbeitet und liegen vor. Sie sollen sicherstellen, dass die organisatorischen und strukturellen Veränderungen für das Personal transparent und fair ablaufen.

4. Fazit

Die für die Schulortszuteilung und die Reorganisation gefundene Lösung schafft gute Voraussetzungen für eine bessere Positionierung der Berufsbildung und die Wahrnehmung der vielfältigen Aufgaben. Es werden nahezu ideale Berufsfelder mit grossem Entwicklungs- und Synergiepotential geschaffen. Durch die neue Organisationsstruktur können mehr Ressourcen für die Weiterentwicklung der Berufsbildung eingesetzt werden. Die gefundene Lösung ermöglicht, die Einsparungen gemäss Sparpaket 05 und Verzichtspaket 06 durch Strukturbereinigungen und ohne Leistungsabbau vorzunehmen. Die jährlichen Betriebskosten der Berufsbildung werden nachhaltig um 880'000 Franken reduziert. Gleichzeitig können die Investitionen, die nötig sind für die Schaffung von Schul- und Turnraum, auf knapp 15 Mio. Franken und damit auf ein vertretbares Mass reduziert werden.

Der Regierungsrat wird in den nächsten Wochen über den Antrag des Bildungs- und Kulturdepartementes entscheiden. Dieser enthält auch Sofortmassnahmen, die bereits auf das Schuljahr 2006/07 hin wirksam werden. Anschliessend wird eine Botschaft zuhanden des Grossen Rates ausgearbeitet. Die Realisierung der meisten Massnahmen kann gemäss Zeitplan auf Schuljahr 2007/08 hin erfolgen.