

Begleitende Evaluation des Kommunikations- und Informationssystems Berufliche Bildung (KIBB)

**im Auftrag des Bundesinstituts für
Berufsbildung (BIBB)**

April 2005

VERFASSER: **Jörg Rech, M.A.**
KOORDINATION: Dr. Stefanie Krapp
LEITUNG: Prof. Dr. Reinhard Stockmann

KONTAKT

Centrum für Evaluation (CEval)
Universität des Saarlandes
Postfach 15 11 50
D-66041 Saarbrücken

Tel.: (+49) (0)681/302-3561

Fax: (+49) (0)681/302-3899

E-mail: joerg.rech@mx.uni-saarland.de

INHALT

1	VORBEMERKUNG	3
2	EVALUATIONSGEGENSTAND UND AUFTRAG	3
3	EVALUATIONSDESIGN UND DURCHFÜHRUNG	5
4	EVALUATIONSERGEBNISSE DER ZWEITEN ERHEBUNGSPHASE	9
4.1	Projektverlauf: Planung, Steuerung, Zielerreichung und Förderende	9
4.1.1	Planung	9
4.1.2	Steuerung	9
4.1.3	Teil-Zielerreichung im Projektverlauf	11
4.1.4	Vorbereitung des Förderendes und der Projektfortführung	11
4.2	Interne Wirkungsfelder	12
4.2.1	Ziele und Zielakzeptanz	12
4.2.2	Organisatorische Ressourcen	12
4.2.3	Qualität der Produkte und Leistungen	16
4.3	Externe Wirkungsfelder	19
4.3.1	Zielakzeptanz bei den Akteursgruppen außerhalb des BIBB	20
5	LITERATUR	23

1 VORBEMERKUNG

Der vorliegende Bericht stellt eine vorläufige Ergebnisübersicht der zweiten Erhebung der formativen Evaluation des „Kommunikations- und Informationssystems Berufliche Bildung“ (KIBB) dar, mit der das Centrum für Evaluation (CEval) durch das Bundesinstitut für Berufsbildung (BIBB) beauftragt worden war. Dieser Bericht dient vornehmlich als Nachweis der Rechenschaftslegung beim Hauptfinanzierer des Projekts, dem Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) sowie als Grundlage für den Abschlussworkshop der zweiten Erhebungsphase, den die Evaluatoren gemeinsam mit den Mitgliedern des KIBB-Teams am 07.04.05 im BIBB durchführen werden. Bei diesem werden nicht nur die wesentlichen Ergebnisse und deren Bewertungen erörtert, sondern auch die daraus abgeleiteten Empfehlungen diskutiert. Der endgültige zweite Zwischenbericht wird im Anschluss an den Workshop nach Einarbeitung der Diskussionsergebnisse an KIBB übergeben.

Um Missverständnissen und Fehlinterpretationen vorzubeugen, wird darauf hingewiesen, dass diese Ergebnisübersicht nicht den zweiten Zwischenbericht der Evaluation ersetzt. Hier handelt es sich lediglich um eine Kurzzusammenfassung der Ergebnisse. Deren Herleitung und Begründung sowie die Ableitung von Empfehlungen werden ausführlich im Evaluationsbericht dargestellt.

Der hier vorgelegte zusammenfassende Ergebnisbericht der zweiten Erhebung ist so aufgebaut, dass zunächst der Evaluationsgegenstand, der Evaluationsauftrag, das Evaluationsdesign, die eingesetzten Erhebungsverfahren und –instrumente, das Erhebungssample und die Durchführung der Datenerhebung beschrieben werden, bevor schließlich die wesentlichen Evaluationsergebnisse dargestellt werden.

2 EVALUATIONSGEGENSTAND UND AUFTRAG

Vom BMBF initiiert und zum überwiegenden Teil finanziert, wird im Bundesinstitut für Berufsbildung (BIBB) seit Februar 2003 (auf Basis des vertraglichen Starts Anfang 10/02) am Aufbau eines „Kommunikations- und Informationssystem Berufliche Bildung“ (KIBB) gearbeitet. Das KIBB soll Anfragen eines definierten Nutzerkreises beantworten, das interne und externe Wissensmanagement des BIBB optimieren und darüber hinaus Kommunikationsraum für Experten der beruflichen Bildung sein. KIBB ist ein sehr komplexes System mit einer Vielzahl BIBB-interner aber auch -externer Interdependenzen. Zur adäquaten Steuerung dieses Vorhabens sind entsprechend komplexe Informationen notwendig, die kontinuierlich gesammelt, ausgewertet und in verwertbarer Form bereitgestellt werden müssen. Außerdem handelt es sich bei KIBB um ein fremdfinanziertes Projekt und sieht sich damit in der Pflicht zur Rechenschaftslegung in Form von Nachweisen, wie die bereitgestellten Mittel mit welchem Erfolg eingesetzt und welche expliziten und impliziten Effekte durch KIBB erzielt worden sind (vgl. ZEM 2002: 98). Darüber hinaus ist damit zu rechnen, dass KIBB mit der Einführung des modularen Wissensmanagements Einfluss auf die Organisation und die bisherigen Kommunikations- und Informationswege im BIBB aber auch zwischen BIBB und externen Stellen – wie z. B. zwischen BIBB und dem BMBF – nehmen wird (vgl. EHRENTHAL u. a. 2002: 19). Um KIBB adäquat steuern zu können, wurde deswegen bereits in der Machbarkeitsstudie und

später von der Vorhabensgruppe des BIBB eine Evaluation empfohlen. Diese soll formativen Charakter haben und KIBB zunächst für den Zeitraum der Aufbauphase – Februar 2003 bis Dezember 2005 – begleiten. Dieser Evaluationsauftrag wurde an das Centrum für Evaluation (CEval) vergeben, das seit August 2003 KIBB begleitet.

Die Konzeption zur systematischen Evaluation des KIBB soll folgenden Ansprüchen genügen (vgl. ebd.: 19f.):

- ① *Der Evaluationsansatz soll sich an den Standards für Evaluation der Deutschen Gesellschaft für Evaluation orientieren.*
- ② *Die Evaluation soll als partizipativer Prozess aufgebaut werden.*
- ③ *Im Rahmen der Evaluation sollen unterschiedliche Methoden der Datenerhebung zum Einsatz kommen.*
- ④a *Die Evaluation soll auf zwei Ebenen stattfinden: Zum einen soll eine formative Evaluation prozessbegleitend organisiert werden.*
- ④b *Zum anderen sollen jeweils die Arbeits- und Aufbauphasen der einzelnen Module mit einer summativen Evaluation abschließen.*
- ⑤ *Es sind in partizipativer Weise unter Beteiligung des KIBB-Teams Instrumente zu entwickeln, die in standardisierter Form eine kontinuierliche interne Qualitätskontrolle ermöglichen, wobei die entsprechenden Daten vom KIBB-Team selbst erhoben werden sollen.*
- ⑥ *Externe Evaluationsmaßnahmen und interne Datenerhebungsmaßnahmen (Monitoring) sind optimal miteinander zu verzahnen, um die Transparenz und Akzeptanz der Evaluationsergebnisse zu garantieren.*
- ⑦ *Die Evaluation soll als kontinuierliches Feedbacksystem für alle Beteiligten dienen. Die Ergebnisse der Evaluation werden zu mehreren Zeitpunkten als Abschluss einzelner Arbeitsetappen in Workshops präsentiert und mit den Beteiligten diskutiert. Zu vereinbarten Projektetappen soll die Evaluation also Informationen zum Projektverlauf bereitstellen. Die Ergebnisse sollen in die Planung der jeweils folgenden Projektphase einfließen.*

Das CEval hat in Abstimmung mit dem Auftraggeber drei Erhebungsphasen festgelegt, die sich über den gesamten Aufbauprozess des KIBB erstrecken. Der vorliegende Bericht dokumentiert die Ergebnisse der zweiten Erhebungsphase (10/04 – 02/05), die die von KIBB selbst gesammelten Monitoringdaten mit einbezieht.

3 EVALUATIONSDESIGN UND DURCHFÜHRUNG

Die Vorbereitung der 2. Erhebungsphase im Rahmen der begleitenden Evaluation des KIBB begann im Oktober 2004 mit einem Abstimmungsworkshop mit dem KIBB-Team. Da es innerhalb des Projekts einige Veränderungen gegeben hatte, gehörten zu den Inhalten des Workshops die Klärung des Projektstands und die damit verbundene Laufzeit der Evaluation. Darüber hinaus wurden auf der Grundlage eines Entwurfs des CEval das Erhebungsdesign und die dabei einzusetzenden Erhebungsinstrumente mit dem KIBB-Team abgestimmt.

Im Folgenden werden die Elemente der zweiten Erhebungsphase dargestellt, wobei erneut darauf verwiesen wird, dass die einzelnen Erhebungsphasen nicht als isolierte Datenerhebungszeitpunkte sondern als integrierte Bestandteile der Gesamtevaluation des KIBB zu sehen sind.

Erhebungsdesign

Das Evaluationsdesign baut auf drei theoretischen Grundannahmen (Lebensverlaufsmodell, organisationstheoretisches Wirkungsmodell, Diffusionsmodell) auf, die in einem Nachhaltigkeitsmodell zusammengeführt werden. Entscheidend für die Durchführung ist ein partizipativer Evaluationsansatz. Kernstück des Designs ist ein auf diesen theoretischen Überlegungen aufbauendes Evaluationsraster, welches kontinuierlich dem Projektverlauf entsprechend angepasst wird. So wurde auf Grundlage eines Entwurfs des CEval das Erhebungsdesign für die zweite Phase der Evaluation festgelegt. Wesentliches Ergebnis dessen war, dass im Vergleich zur ersten Erhebungsphase, in der aufgrund des Projektstandes nur wenige Aussagen über die Zielerreichung in Bezug auf die Portalmodule möglich waren, dieser Aspekt in der zweiten Phase mehr an Bedeutung gewinnen und deshalb nun stärker berücksichtigt wird als in der ersten Phase. Ebenso sind in der zweiten Erhebung schon mehr Aussagen über die externen Wirkungsfelder möglich. Dafür ist die Projektplanung bereits durch den ersten Bericht weitestgehend abgedeckt und wird im zweiten Bericht kaum noch behandelt. Ansonsten wurden terminologische Änderungen der Portalmodule im Raster festgehalten.

Erhebungsinstrumente

In der zweiten Erhebungsphase wurden ausschließlich teilstandardisierte Interviewleitfäden eingesetzt. Grundlage für die Erstellung der Erhebungsinstrumente war das Monitoring- und Evaluationsraster (M- & E-Raster), wie in Kapitel 5.2 des ersten Berichts dargelegt. Es stellt das zentrale Strukturierungselement der Evaluation dar und basiert auf den in Kapitel 4 des ersten Berichts dargestellten theoretischen Modellen: Lebensverlaufsmodell, organisationstheoretisches Wirkungsmodell, Diffusionsmodell, die in einem Nachhaltigkeitsmodell zusammengeführt werden. Das M- & E-Raster ist als Analyseleitfaden zu nutzen, der detailliert den Informationsbedarf im Rahmen der Evaluation strukturiert und als Grundlage für die Instrumentenentwicklung, sowie für die Datenerhebung und –interpretation dient. Eine bedeutende Stärke des M- & E-Rasters liegt in der Möglichkeit der Modifikation im Projektverlauf, um alle projektrelevanten Aspekte erfassen zu können.

Für jede der im Folgenden beschriebenen Befragtengruppen wurden die Interviewleitfäden spezifiziert, denn je nach Hintergrund des Interviewpartners waren die Themen im Interview unterschiedlich zu gewichten. So haben beispielsweise die BIBB-Mitarbeiterinnen und -

Mitarbeiter einen anderen Informationsstand zu KIBB als die BMBF-Mitarbeiterinnen und -Mitarbeiter oder Auftragnehmer von KIBB. Darüber hinaus sind die Verhältnisse des Kontakts zu KIBB jeweils andere. Eine Orientierung am M & E-Raster war jedoch in jedem Interview gewährleistet.

Die zweite Datengrundlage der zweiten Erhebungsphase bildeten die Monitoringdaten, die von den KIBB-Mitarbeiterinnen und -Mitarbeiter selbst gesammelt werden. Die Monitoringdaten wurden den Evaluatoren Ende 12/2004 zur Verfügung gestellt. Dabei mussten sie feststellen, dass nicht alle Monitoring-Nachweise, wie z.B. der Nachweis der Arbeitstreffen mit BIBB-Mitarbeiterinnen und -Mitarbeiter konstant gepflegt wurden, was aber noch in Kapitel 4.1.2 des Abschlussberichts (!) der zweiten Erhebung genauer behandelt wird.

Zusätzlich wurden auch Dokumente mit relevanten Inhalten für die Evaluation ausgewertet, wie z.B. die Teamsitzungsprotokolle, Protokolle der Gremien (Implementierungs-AG, BeAK), KIBB-Newsletter, KIBB-Zwischenberichte.

Eine von dritter Stelle durchgeführte Nutzerprüfung wurde aufgrund des Projektstands vom KIBB-Team für den jetzigen Zeitpunkt für noch zu früh erachtet. Daher wurde von KIBB noch keine Usability-Studie in Auftrag gegeben. Eine Nutzerprüfung ist aber noch vor der dritten Erhebungsphase vorgesehen.

Untersuchungssample

Da die Evaluation in einem partizipativen Prozess abläuft, wird das Untersuchungssample der jeweiligen Erhebungsphase in enger Abstimmung mit dem KIBB-Team festgelegt. Dabei wurden auf Grundlage der Stichprobe der ersten Erhebung wiederum alle Personengruppen, die in einem für diese Projektphase relevanten Verhältnis zu KIBB stehen (BIBB-intern und -extern, Kunden, Auftragnehmer, Kooperationspartner, Gremienbeteiligte), bestimmt. Das „Insider-Wissen“ der KIBB-Mitarbeiterinnen und -Mitarbeiter war dafür, wie auch schon bei der Abstimmung der Stichprobe der ersten Erhebung, unverzichtbar. Im Vergleich zur letzten Erhebung kamen z.B. die Personengruppe der „Internetbeauftragten“ innerhalb des BIBB oder die des Bundesministeriums für Wirtschaft und Arbeit (BMWA) außerhalb des BIBB hinzu. Schließlich wurden aus jeder Personengruppe möglichst viele Interviewpartner benannt, um sich erstens gegen Ausfälle abzusichern und zweitens eine möglichst breit angelegte Informationsbasis zu besitzen. Tabelle 1 gibt einen Überblick, welche Personengruppen für die beiden Erhebungsphasen ausgewählt wurden. Ferner zeigt sie die jeweilige Anzahl der interviewten Personen der zwei Evaluationsphasen pro Personengruppe, sowie wie viele Befragte der zweiten Erhebung schon in Erhebungsphase 1 interviewt worden waren. Bei der zweiten Untersuchung wurden insgesamt 40 Personen befragt, d.h. es wurden acht Interviews mehr durchgeführt. Von diesen 40 Interviewpartnerinnen und Interviewpartnern nahmen 18 schon bei der ersten Befragung teil, dementsprechend waren über die Hälfte der Gesprächspersonen neue Teilnehmerinnen und Teilnehmer. Auffällig ist dabei vor allem, dass bei den BIBB-externen Gesprächspartnerinnen und -partnern nur noch zwei aus der ersten Erhebungsphase aufgrund v.a. wechselnder Zuständigkeiten z.B. bei der AG BFN oder veränderter Projektrelevanz v.a. bei den externen Auftragnehmern dabei waren. Innerhalb des BIBB wurden ca. die Hälfte der interviewten Personen aus der ersten Befragung nicht mehr ausgewählt und wurden durch andere Personengruppen, die nun eher relevant erschienen, ersetzt. Die Personenanzahl der Befragten aus dem BIBB hat sich dadurch insgesamt sogar noch erweitert.

Tabelle 1: Anzahl der interviewten Personen aus den beiden durchgeführten Erhebungsphasen der Evaluation

BIBB-intern	Anzahl 1. Er- hebung	Anzahl 2. Er- hebung	Davon aus der 1. Er- hebung
KIBB-Mitarbeiterinnen und -Mitarbeiter	8	9	8
BIBB-Mitarbeiterinnen und -Mitarbeiter	14	18	8
BIBB-extern			
Bundesministerium für Bildung und Forschung	3	3	1
Bundesministerium für Wirtschaft und Arbeit	0	2	0
Auftragnehmer von KIBB	5	4	1
Kooperationspartner von KIBB	1	4	0
Mitglieder des „Beratenden Ausschusses KIBB“	1*	0**	0
Gesamt	32	40	18

* Mindestens eine Interviewpartnerin bzw. ein Interviewpartner einer anderen Befragten-
gruppe ist ebenfalls Mitglied des Beratenden Ausschusses. Diese Person wird in dieser
Rubrik aber nicht gezählt, da in den Interviews mit Personen in dieser Befragten-
gruppe ausschließlich der Beratende Ausschuss Thema des Gesprächs war. Bei allen anderen
Interviews standen verstärkt andere Aspekte im Vordergrund.

** Interviews die ausschließlich das Thema „Beratender Ausschuss“ zum Gegenstand
hatten, fanden während dieser Erhebungsphase nicht statt. Drei Interviewpartnerinnen
und Interviewpartner einer anderen Befragten-Gruppe sind aber ebenfalls Mitglied des Be-
ratenden Ausschusses. Deshalb waren der „Beratende Ausschuss“ und seine Beziehung
zu KIBB dort ebenfalls Thema der Interviews.

Durchführung der Erhebungen

Die Daten für das Monitoring werden durch das KIBB-Team selbst erhoben. Dabei wurden
Teile des Monitoring-Konzepts verschiedenen Mitarbeiterinnen und -Mitarbeiter zugeordnet,
die jeweils für die Pflege dieses Teils verantwortlich sind. Koordiniert und zusammengestellt
wurden die Daten schließlich von einer KIBB-Mitarbeiterin bzw. von einem KIBB-Mitarbeiter
bevor sie an das Evaluationsteam weitergegeben wurden.

Die von den Evaluatorinnen und Evaluatoren durchgeführten Erhebungen verliefen wie folgt:
In einem ersten Schritt wurden die ausgewählten Interviewpartner in einem Schreiben per
E-Mail über das Evaluationsvorhaben und den Ablauf der Evaluation informiert. In einem
zweiten Schritt wurden alle angeschriebenen Personen telefonisch durch die Evaluatorinnen
und Evaluatoren kontaktiert und um einen Gesprächstermin gebeten. Auch ohne umfassende
weitere Erläuterungen, waren der Großteil der kontaktierten Personen zu einem Inter-

view bereit und zeigten sich in der Terminfindung bemüht und flexibel, so dass die Termine zügig festgelegt werden konnten. Dennoch gab es in dieser Phase der Erhebung eine Person, die ein Interview abgelehnt hat. Die Begründung der Person aus dem BIBB-internen Personenkreis dafür lässt Rückschlüsse auf die Zielakzeptanz dieser Person bezüglich KIBB zu, was noch einmal in Kapitel 4.2.1 des Abschlussberichts (!) genauer behandelt wird.

Im Vergleich zur letzten Erhebung hat eine Interviewerin bzw. ein Interviewer auf Seiten des CEval bei der Durchführung der Interviews gewechselt.

34 Interviews wurden als Einzelgespräche in der Mehrzahl der Fälle vor Ort bei den Interviewpartnern und Interviewpartnerinnen durchgeführt und dauerten zwischen 60 und 120 Minuten. Sechs Interviews erfolgten telefonisch. In allen Gesprächen – ob persönlich oder telefonisch – zeigte sich in der Regel eine große Offenheit. Generell kann somit auf eine große Akzeptanz der Evaluation bei allen Befragten geschlossen werden.

Auswertung und Analyse der Daten

Die aus den Interviews gewonnenen Daten wurden mit Hilfe des M & E-Rasters zusammen mit den Daten des Monitorings und weiteren Informationen aus der Sekundäranalyse in einem ersten Schritt strukturiert. In einem zweiten Schritt erfolgte die Analyse und Interpretation aller vorliegenden Daten, wobei Ergebnisse aus der aktuellen Literatur zum Wissensmanagement eingearbeitet wurden, wenn sie bei der Interpretation der Ergebnisse hilfreich waren. Anschließend erfolgte die Dokumentation der Ergebnisse in einem Berichtsentwurf.

Verwertung der Ergebnisse

Die Ergebnisse der zweiten Erhebungsphase werden in einem Workshop am 07.04.2005 dem KIBB-Team vorgestellt und anschließend gemeinsam diskutiert. In einem partizipativen Prozess werden für die Ergebnisse in den einzelnen Themenbereichen Bewertungen abgeleitet und auf einer 10er-Skala markiert. Diese Bewertungen ermöglichen im weiteren Verlauf eine vergleichende Analyse der Ergebnisse der einzelnen Erhebungszeitpunkte. Abschließend werden gemeinsam mit dem KIBB-Team Empfehlungen für den weiteren Projektverlauf des KIBB erarbeitet und diskutiert. In einem letzten Schritt wird ein Diskussionsprozess zu möglichen Modifikationen des Untersuchungsdesigns angeregt.

Weiterer Verlauf der Evaluation

Die dritte Erhebungsphase beginnt 05/2005 mit Abschluss der zweiten Erhebungsphase und der Vorlage des zweiten Zwischenberichts. Sie beinhaltet weitere Überlegungen zur Modifikation oder Erweiterung des M & E-Rasters und des Evaluationsablaufs, sowie die Bestimmung der für diese Phase relevanten Befragtengruppen und die Entwicklung der Erhebungsinstrumente. Diese müssen zum einen auf den Hintergrund der Befragtengruppen und zum anderen auf die in Erhebungsphase III relevanten Themen abgestimmt sein.

Das folgende Kapitel stellt die Ergebnisse der zweiten Erhebungsphase vor.

4 EVALUATIONSERGEBNISSE DER ZWEITEN ERHEBUNGSPHASE

4.1 Projektverlauf: Planung, Steuerung, Zielerreichung und Förderende

Wie im ersten Zwischenbericht schon ausführlich theoretisch begründet hat die Qualität des Verlaufs der Projektintervention entscheidende Bedeutung für ihre Verbreitung innerhalb der Trägerorganisation und darüber hinaus in externen Wirkungsbereichen. Daher lässt sich vermuten, dass ebenso die Nachhaltigkeit in besonderem Maße von diesem Verlauf abhängt (vgl. Stockmann 1996). Die Beurteilung des Projektverlaufs wird im Hinblick auf drei unterschiedliche Phasen vorgenommen: die Planungsphase, die Durchführungsphase – mit Steuerungsqualität während der Projektdurchführung und Qualität der (Teil-)Zielerreichung im Projektverlauf – sowie die Phase des Förderendes bzw. der Projektfortführung.

4.1.1 Planung

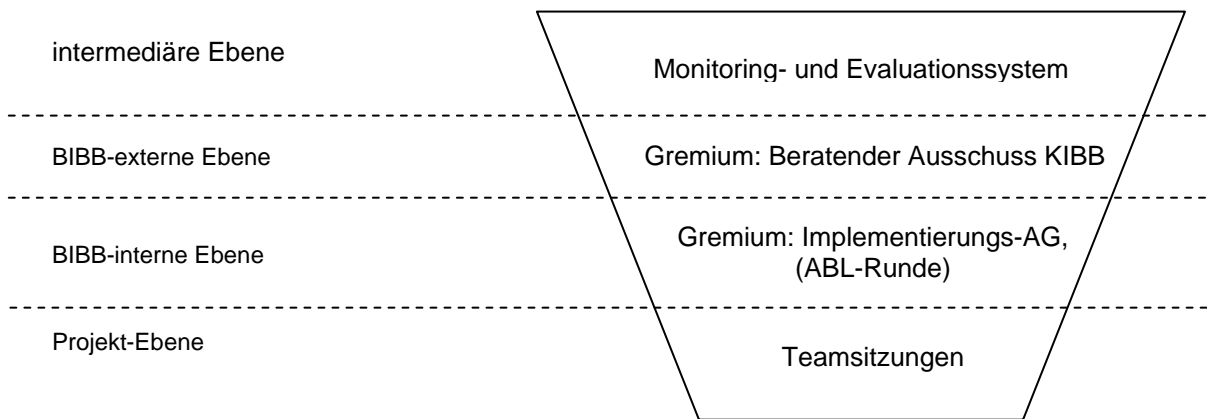
Die Planung bezieht sich auf alle Ereignisse von den ersten konzeptionellen Überlegungen zu KIBB bis zur Auftragsvergabe an das BIBB. Kriterien für eine „gute“ Planung sind z.B. eine realistische Maßnahmenplanung, die Berücksichtigung und Einbeziehung aller Projektbeteiligten oder -betroffenen, die Erhebung von Informationen zur Zielgruppe sowie ein klar gegliedertes Zielsystem unter Berücksichtigung von Folgekosten und der Nachhaltigkeit der Projektmaßnahmen.

Da das KIBB-Projekt zum Zeitpunkt der aktuellen Erhebungsphase schon weiter fortgeschritten ist und die Planungsphase bereits im ersten Bericht ausführlich beleuchtet wurde, steht die Planung bei der Betrachtung nicht mehr im Vordergrund und ist per definitionem abgeschlossen. Das Kapitel Planung wurde im ersten Zwischenbericht ausführlich abgehandelt und zu den grundlegenden Ergebnissen ist nichts hinzuzufügen. Damals wurde die Qualität der Planung auf einer Skala von 0 (sehr schlecht) bis 10 (sehr gut) mit 8 bewertet.

4.1.2 Steuerung

Bei der Steuerung werden alle Maßnahmen vom Auftrag bis zum Ende der Pilotphase des KIBB (einschließlich eventueller Projektverlängerungen) betrachtet. Qualitätskriterien sind das Funktionieren der Koordination und Zusammenarbeit zwischen den Projektbeteiligten, die Flexibilität im Falle notwendiger Steuerungseingriffe, die Qualität und Transparenz der Fortschritts-Berichterstattung etc..

KIBB hat nach wie vor mehrere Steuerungsinstrumente und -systeme, die auf verschiedenen Ebenen angesiedelt sind. Diese Instrumente lassen sich je nach Reichweite und Wirkungsebene, sowie nach den in ihnen beteiligten Personen untergliedern und können folgendermaßen zusammenfassend dargestellt werden:

Abbildung 1: Steuerungsmechanismen und -systeme des KIBB

Die Steuerungssysteme der einzelnen Ebenen sind über bestimmte Personen jeweils mit den Systemen der anderen Ebenen verknüpft.

Insgesamt ist die Steuerung des KIBB positiv zu bewerten. Trotz der Schwierigkeiten aufgrund der Vakanzen im Leitungsbereich wird versucht, die bereits vorhandenen funktionierenden Grundstrukturen (z.B. Teamsitzungen, ein Monitoring-System, Projektfortschritts-Berichterstattung) für die Steuerung, so weit dies möglich ist, aufrecht zu erhalten. Die Steuerung erfolgt auf mehreren Ebenen, deren Einbeziehung entscheidend für den Projekterfolg zu sehen ist. Manche Steuerungsinstrumente wurden zwar weniger konsequent genutzt, dahingehend, dass z.B. die Teamsitzungen gegen Ende des Jahres in der Regel 14-tägig stattfanden. Dennoch zeigen gerade die Umsetzungen der Empfehlungen aus der ersten Evaluationsphase z.B. für ein besseres Zeitmanagement im Monitoring-System oder die KIBB-interne Tagung für eine mittel- und langfristige Projektstrategie, dass KIBB situationsgerecht und flexibel handelt. KIBB wird weiterhin transparent gesteuert, auch wenn die Fortschritts-Dokumentation (z.B. KIBB-Newsletter, Zwischenberichte für den Auftraggeber, Berichterstattung in den Gremien), die allen relevanten Personengruppen (BIBB-internen und -externen Beteiligten, Auftraggebern, potenziellen zukünftigen Kunden, Kooperationspartnern) zur Verfügung gestellt wird, etwas weniger ist als während der ersten Evaluationsphase. Ein Grund dafür ist zum einen, dass KIBB nicht mehr in voller Besetzung gearbeitet hat und daher auch weniger umgesetzt und diskutiert werden konnte. Zum anderen liegt es auch daran, dass die Gremien, in denen der Fortschritt dokumentiert wird, wie die Implementierungs-AG oder der „Beratende Ausschuss“, im Jahr 2004 seltener getagt haben als 2003. Der Auftraggeber zeigt sich trotz der Beeinträchtigung der Steuerung durch die Vakanzen im Leitungsbereich weiterhin flexibel in der Steuerung und räumt KIBB ein hohes Maß an Autonomie ein und zeigt dadurch sein Vertrauen in die Steuerungsfähigkeit des Projekts. Die Implementierungs-AG bildet im umfassenden Steuerungssystem des KIBB immer noch einen wertvollen Bestandteil, da sie dem KIBB-Team steuerungsrelevante Informationen zu den BIBB-internen Befindlichkeiten liefert. Obwohl immer noch einige Mitglieder unregelmäßig teilnehmen, hat sich im Vergleich zum letzten Bericht die Teilnahmebereitschaft doch erhöht, was auf die die Umsetzung der Empfehlung aus dem ersten Bericht zurückzuführen ist. Der Beratende Ausschuss ergänzt den Steuerungsapparat des KIBB nach wie vor um die Kundensicht und erfüllt dementsprechend eine wichtige Steuerungsfunktion. Um dem gerecht zu werden, wurde der BeAK aufgrund der Erweiterung des Nutzerkreises ebenfalls ausgedehnt. Die von ihm getroffenen Beschlüsse werden von KIBB weiterhin umgesetzt.

Negativ entwickelt hat sich hingegen die Teilnahmebereitschaft der Vertreterinnen und Vertreter der Mitglieder des BeAK. Ein umfangreiches Monitoring- und Evaluationssystem erleichtert nach wie vor die Steuerung des KIBB durch kontinuierliche Bereitstellung von Informationen zu den internen und externen Wirkungsfeldern des KIBB. Damit sind also die Voraussetzungen für eine erfolgreiche Projektsteuerung nach wie vor gegeben.

4.1.3 Teil-Zielerreichung im Projektverlauf

Die Bewertung der Zielerreichung bezieht sich auf alle Aspekte und Gründe, die die (Teil-) Zielerreichung im Projektverlauf ermöglichen bzw. ihr zuwider laufen sowie auf die Fragestellung, ob die gesteckten Ziele (fristgerecht) erreicht werden oder nicht. Ebenso werden Änderungen in der Zielsetzung sowie Gründe dafür dokumentiert.

Zusammenfassend ist festzuhalten, dass der Projektverlauf, wie auch schon zum ersten Erhebungszeitpunkt, bis zum aktuellen Evaluationszeitpunkt von Verzögerungen gekennzeichnet ist, deren Ursachen sowohl in den internen wie in den externen Wirkungsfeldern des Projekts zu suchen sind, aber in der Regel nicht durch das Projekt selbst zu verantworten oder steuerbar sind. Trotzdem hat KIBB mit der Umsetzung der Empfehlung aus dem ersten Evaluationsbericht für ein besseres Zeitmanagement gesorgt. Im Projektverlauf konnten bereits einige Meilensteine wie z.B. die Fertigstellung des KIBB-Portals (s. dazu Kapitel 4.2.3) erreicht werden und die dabei erfolgten zeitlichen Verschiebungen in der Zielerreichung sind als adäquate Reaktionen auf alle Aspekte und Ursachen, die KIBB im Projektverlauf beeinflussen, zu bewerten. Dennoch sind bis zum originär angedachten Projektende 12/2005 bzw. 03/2006 (s. Kapitel 4.1.4) nicht mehr alle angedachten Ziele erreichbar. Es kann insgesamt festgestellt werden, dass es sich zum jetzigen Zeitpunkt so darstellt, dass die KIBB-Ziele konsequent verfolgt werden, dass auf Störfaktoren im Zielerreichungsprozess adäquat reagiert wird und sich somit keine Notwendigkeit für regulierende Eingriffe von Außen abzeichnet.

4.1.4 Vorbereitung des Förderendes und der Projektfortführung

Wird die Vorbereitung des Förderendes betrachtet, ist darauf zu achten, inwieweit rechtzeitig Vorkehrungen für die Fortführung des KIBB (z.B. Entwicklung weiterführender Zielsetzungen, Entwicklung von Selbstfinanzierungsmechanismen) getroffen werden. Im Hinblick auf die Weiterführung geht es um die Frage, ob und in welchem Maße die in der Aufbauphase entwickelten KIBB-Produkte und -Konzepte auch nach Förderende zum Einsatz kommen, oder inwieweit sie durch den Träger sogar kontinuierlich angepasst und weiterentwickelt werden.

Aufgrund der im ersten Bericht beschriebenen Verzögerungen ist das KIBB-Förderende von ursprünglich Ende 2005 auf das Frühjahr 2006 verschoben worden. Somit liegt das Förderende schon im nächsten Haushaltsjahr und entsprechende Vorbereitungen für die Projektweiterführung im Anschluss an die Anschubfinanzierung müssen getroffen werden.

Zur Vorbereitung des Förderendes lässt sich zusammenfassen, dass mit der Einführung der Internetbeauftragten an eine Maßnahme zur Verstärkung des Arbeitsflusses gedacht wurde. Verschiedene Strategien zur finanziellen Fortführung des Projekts wurden unternommen, wobei aber zum Berichtszeitpunkt noch keine Entscheidung feststand. Daher wurden wäh-

rend der Erhebung schon erste Unsicherheiten innerhalb des KIBB-Teams bezüglich ihrer beruflichen Zukunft deutlich. Nach dem Erhebungszeitpunkt wurde KIBB allerdings seitens des BMBF aufgefordert, einen Antrag zur Verlängerung der Implementierungsphase bis Ende 2006 zu stellen. Verunsicherungen auf Seiten der BIBB-Mitarbeiterinnen und -Mitarbeiter scheinen sich bezüglich der Fortführung des Projekts im Projektverlauf abgebaut zu haben.

4.2 Interne Wirkungsfelder

Interne Wirkungsfelder beziehen sich auf die Strukturen und Ressourcen der Trägerorganisation, die durch ein Projekt beeinflusst werden können bzw. die als Ausgangsbedingungen für ein Projekt relevant sind. Der in Kap. 4.2 des ersten Evaluationsberichts dargestellte organisationstheoretische Erklärungsrahmen nimmt folgende Parameter als wesentlich für das Leistungspotential eines Projektträgers an, die sich in differenzierter Form in dem in Kapitel 5.2 des ersten Berichts vorgestellten M & E-Raster des KIBB wieder finden: Ziele der Organisation und des Projekts, organisatorische Ressourcen und die Qualität bzw. das Innovationspotenzial der Produkte und Leistungen des Projekts.

4.2.1 Ziele und Zielakzeptanz

An den Zielen des KIBB, wie sie in Kapitel 3 des ersten Evaluationsberichts beschrieben worden sind, hat sich im Projektverlauf bis zum Evaluationszeitpunkt nichts verändert.

Zusammenfassend lässt sich zu den Zielen und der Zielakzeptanz folgendes feststellen: Innerhalb des KIBB-Teams existiert nach wie vor eine breite Zustimmung zu den KIBB-Zielen, Zielkonflikte sind mehrheitlich nicht festzustellen. Unter den BIBB-Mitarbeiterinnen und -Mitarbeitern gibt es zwar negative Positionen zu einzelnen Bereichen des KIBB-Vorhabens, hier scheint sich aber geändert zu haben, dass KIBB und seine Ziele im BIBB jetzt grundsätzlich positiver gesehen werden als noch bei der ersten Erhebung. Im Vergleich zu den Einstellungen der BIBB-Mitarbeiterinnen und -Mitarbeiter zum Zeitpunkt der Erhebungen im Rahmen der Machbarkeitsstudie, als sich nur wenige im BIBB klar für ein KIBB aussprechen konnten, sind die Ergebnisse der aktuellen Befragungen bereits als ein deutliches Signal für eine inzwischen positive Einstellung im BIBB gegenüber KIBB zu bewerten. Festzuhalten ist jedoch, dass sich innerhalb des BIBB noch einige Befürchtungen wie Mehrarbeit z.B. durch die Pflege der Wissenslandkarte, Weckung von Begehrlichkeiten im Zusammenhang mit der Anfragenbearbeitung sowie Separation zeigen, die auch mit den umfangreichen Informationsmaßnahmen durch das KIBB-Team nicht ausgeräumt werden konnten.

4.2.2 Organisatorische Ressourcen

Zur Bewertung der organisatorischen Ressourcen werden die organisatorischen Voraussetzungen des KIBB bewertet, von denen erwartet wird, dass sie maßgeblichen Einfluss auf den Projekterfolg nehmen. Dazu zählen: die Mitarbeiter, die Organisationsstruktur, die finanziellen Ressourcen sowie die technische Ausstattung.

a) Mitarbeiter – Personelle Ressourcen des KIBB

Zu den personellen Ressourcen des KIBB ist zusammenfassend zu sagen, dass die Personalfuktuation zu weniger Personalkapazität und somit zu einem Zeitmangel im Team geführt hat, der den Projektverlauf negativ beeinflusst hat, sowohl im Portalaufbau als auch beim Anfragenmodul. Beim Personal, welches das KIBB-Team durch Zuarbeit unterstützen soll und aus BIBB-Mitarbeiterinnen und -Mitarbeitern besteht, dem sog. „fiktiven Personal“¹, sind genügend personelle Kapazitäten derzeit eingeplant worden. Die Erwartung, dass die KIBB-Personalkapazität durch die Internetbeauftragten entlastet wird, muss sich jedoch noch erfüllen. Allerdings zeigen sich bereits jetzt schon Indizien, dahingehend, dass sich die erhoffte Entlastung verzögern könnte. Wie gut die Zusammenarbeit zwischen KIBB und dem sog. „fiktiven Personal“ bei einem deutlichen Anstieg der Anfragenzahl funktioniert, muss auch noch getestet werden.

Die Qualifikationen im Team werden derzeit für Portalaufbau und Anfragenbearbeitung als ausreichend bewertet, um das Projektziel zu erreichen. Allerdings konzentrieren sich die Anfragen derzeit auf den Bereich statistische Anfragen, die von einer Mitarbeiterin bzw. einem Mitarbeiter *alleine* bearbeitet wird. Für die von der BIBB-Leitung erwartete Änderung des Anforderungsprofils des Teams hin zu mehr und noch selbständigerer Beantwortung von Anfragen, müssten sich die übrigen KIBB-Mitarbeiterinnen und -Mitarbeitern – sollten sich die Anfragen dann weiterhin auf den Bereich statistische Anfragen konzentrieren – spezifisch weiterqualifizieren.

b) Organisationsstruktur

Zur Bewertung der Organisationsstruktur des KIBB müssen verschiedene Teilsaspekte berücksichtigt werden in denen sich KIBB BIBB-intern wie -extern bewegt.

1) Organisationsstruktur allgemein

An der Organisationsstruktur von KIBB hat sich seit der letzten Erhebung nichts geändert. KIBB ist *zentral strukturiert* und als Stabsstelle direkt der Leitung des BIBB unterstellt. Zur organisatorischen Einbindung des KIBB im BIBB ist festzuhalten, dass von Seiten des KIBB-Teams die zentralisierte Organisationsstruktur überwiegend Zustimmung findet. Auch die Mehrheit der befragten BIBB-Mitarbeiterinnen und -Mitarbeiter äußert sich nicht negativ zur zentralen Organisationsstruktur oder hat sich zumindest damit abgefunden, was als eine positive Entwicklung hin zu einer Akzeptanz der Arbeitsstruktur des KIBB bei den BIBB-Mitarbeiterinnen und -Mitarbeitern interpretiert werden kann. Für den Aufbau des KIBB ist das zentrale Modell wohl auch das effizienteste. Allerdings sei an dieser Stelle – wie auch schon im ersten Bericht – darauf hingewiesen, dass die Notwendigkeit eines stabilen persönlichen Kontakts zu den BIBB-Mitarbeiterinnen und -Mitarbeitern besteht, auf deren Unterstüt-

¹ Damit gemeint sind die BIBB-Mitarbeiterinnen und -Mitarbeiter, die KIBB in dreifacher Hinsicht Zuarbeit leisten sollen: beim Portalaufbau, bei der Anfragenbearbeitung sowie bei der Pflege der Wissenslandkarte.

zung das KIBB-Team partiell bei der Anfragenbearbeitung angewiesen ist. Insgesamt ist das zentrale Organisationsmodell als positiv im Sinne des Projektfortschritts zu bewerten.

2) Interne Arbeitsorganisation

Die Arbeitsteilung im KIBB-Team hat sich seit dem letzten Bericht aufgrund der Personalfluktuations verändert, erfolgt aber nach wie vor auf Basis der Qualifikationen der einzelnen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Die konkreten Arbeiten an den Teilmodulen lagen im Verantwortungsbereich der dafür zuständigen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, da die Leitung sowie die stellvertretende Leitung zeitweilig fehlten, was zu einer Mehrbelastung der verbleibenden Teammitglieder führte; die Zusammenarbeit einzelner Team-Mitglieder wird bei Bedarf selbst koordiniert. Die Teamsitzung als Instrument des Austauschs über den Fortschritt an den einzelnen KIBB-Modulen und als Forum für Diskussionen und Entscheidungen bzgl. KIBB wurde während der Zeit der Personalknappheit in der Regel 14-tägig genutzt. Der Kommunikationsfluss wird insgesamt als ausreichend bewertet, wobei die räumliche Trennung von der Mehrheit des Teams als nachteilig empfunden wird. Durch die Arbeit beim Aufbau des KIBB bekommen die KIBB-Mitarbeiterinnen und -Mitarbeiter für sich selbst Möglichkeiten zur Weiterqualifikation und zur fachlich inhaltlichen Fortbildung, welche während der Personalfluktuations aber kaum genutzt wurde. Erwartungen im Zusammenhang mit der Evaluation gehen v.a. in Richtung Hilfestellung; das Monitoring wird grundsätzlich als hilfreich begrüßt, wobei einige Bereiche zeitweilig nicht konsequent gepflegt wurden.

Die Mehrheit der KIBB-Mitarbeiterinnen und -Mitarbeiter zeigt sich zwar mit dem Team zufrieden, dennoch scheint die Personalfluktuations zumindest zeitweilig zu Konflikten (inhaltlicher Art) geführt zu haben. Im Vergleich zur letzten Erhebung ergibt sich demnach eine Verschlechterung der Teamzufriedenheit. Größere Spannungen konnten aber aufgrund von Offenheit und Problemlösungskompetenz vermieden werden.

Insgesamt hat sich die *interne Arbeitsorganisation* seit der letzten Erhebungsphase zwar etwas verschlechtert, kann aber tendenziell noch als gut bewertet werden.

3) Zusammenarbeit mit BIBB-Mitarbeiterinnen und -Mitarbeitern

KIBB ist zurzeit an mindestens drei Stellen auf die *Zuarbeit durch BIBB-Mitarbeiterinnen und -Mitarbeiter* angewiesen: Bei der Anfragenbearbeitung, bei der Erarbeitung und Einbindung des KIBB-Portals unter Berücksichtigung der Gegebenheiten des BIBB-Portals und beim Ausfüllen der Wissenslandkarte durch die Internetbeauftragten. Bei der *Anfragenbearbeitung* verlief die Zusammenarbeit problemlos, was v.a. mit guten persönlichen Kontakten des KIBB-Teams zu den Expertinnen und Experten im BIBB, die bei der Anfragenbearbeitung zuarbeiten sollen, zusammenhängen kann.

Die *Erarbeitung und Einbindung des KIBB-Portals* verläuft in enger Zusammenarbeit mit der BIBB-Abteilung A 1.2 Web und nach Aussagen aller Beteiligten sehr gut und wurde v.a. um die Aufgabe der Schulung der Internetbeauftragten ergänzt.

Als Problembereich in der Zusammenarbeit könnte sich die *stetige Aktualisierung und Erweiterung der Wissenslandkarte* durch die Internetbeauftragten entwickeln, wofür es einige Anzeichen gibt: eine vermutete geringe Motivation – hervorgerufen durch fehlende Anreize und Mehrarbeit –, die sich auch in einer fehlenden konsequenten Umsetzung der Richtlinie zur

Berufung der Internetbeauftragten durch die BIBB-Leitung äußert; außerdem ist aus den Interviews die Existenz eines klar vorhandenen Workflows, wie zwischen den Internetbeauftragten und den BIBB-Mitarbeiterinnen und -Mitarbeitern in den Arbeitsbereichen die Zusammenarbeit verläuft, nicht zu erkennen. Insbesondere ein offenbar unklarer Workflow zusammen mit wahrscheinlich vorhandenen Motivationsproblemen der Internetbeauftragten bei der Zuarbeit könnte die Pflege des Wissensmanagementsystems nachhaltig gefährden, da die Aktualität des Wissens eventuell nicht mehr gewährleistet wäre. Zudem erschwert eine uneinheitliche Richtlinie, wer die Tätigkeit des Internetbeauftragten ausübt, die Zusammenarbeit mit KIBB.

Grundsätzlich ist die Form der Organisationsstruktur „Ergänzung des KIBB-Personals um fiktives Personal“ als durchaus positiv zu bewerten, v.a. in Hinblick darauf, dass KIBB das Wissen des BIBB präsentieren und weitervermitteln soll. In den Bereichen Anfragenbearbeitung sowie Erarbeitung und Einbindung des KIBB-Portals verläuft die Zusammenarbeit zurzeit positiv. Allerdings ist die Umsetzung im Bereich der Internetbeauftragten zu kritisieren, da sie sich negativ auf den Projekterfolg auswirken könnte.

4) Kommunikation mit Auftraggeber und Kooperationspartnern

Als Auftraggeber und Haupt-Finanzierer ist das *BMBF* nach wie vor ein wichtiger Kommunikationspartner für das KIBB ebenso wie die Arbeitsgemeinschaft Berufsbildungsforschungsnetz (AG BFN), da diese ein wichtiger Kooperationspartner für das Ziel einer Förderung der Kommunikation zwischen Experten der Berufsbildung des KIBB ist.

Die *Kommunikation zwischen KIBB und BMBF bzw. AG BFN* beschränkt sich zurzeit auf einige wenige Personen innerhalb des BMBF bzw. der AG BFN. Eine breite Streuung von Informationen unter den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern des BMBF oder unter den Mitgliedern der AG BFN scheint bislang noch nicht erfolgt zu sein, wobei dies zumindest in Bezug auf das BMBF eine zurzeit noch beabsichtigte Kommunikationsstrategie ist, um die Zugriffe des BMBF auf KIBB in der Aufbauphase zu begrenzen.

In Bezug auf die AG BFN muss angemerkt werden, dass eine Beschränkung der Kommunikation auf die Vorstandsmitglieder offenbar nicht ausreicht, da eine Weitergabe der Informationen von diesen an alle Mitglieder nicht hundertprozentig gewährleistet ist. Schließlich erwartet KIBB in der Zukunft, dass möglichst viele Mitglieder das Kommunikationsforum nutzen, Blattseiten für die Wissenslandkarte und andere Informationen einstellen oder von der Möglichkeit des Einstellens von Daten in die Literaturdatenbank Gebrauch machen. Das zurzeit vorherrschende Informationsdefizit bei der Mehrheit der Mitglieder der AG BFN impliziert auch, dass vielen in der AG BFN der Mehrwert, der ihnen das Portal bringen kann, noch nicht klar ist, was Akzeptanzprobleme zur Folge hat. Die Verstetigung von KIBB über das Förderende hinaus würde die Bereitschaft Wissen in das Portal einzustellen ebenfalls erhöhen.

5) Kommunikation mit Auftragnehmern

Einen weiteren Bestandteil der Organisationsstruktur des KIBB stellen die Kooperationen mit *externen Auftragnehmern* dar. Die Leistungen der externen Auftragnehmer und Kooperationspartner werden erbracht. Kommunikationsschwierigkeiten mit einzelnen Auftragnehmern

wurden dabei von beiden Seiten wahrgenommen. Z.T. ergaben sich daraus auch Verzögerungen im Projektverlauf. Diese sind aber nicht ausschließlich den externen Auftragnehmern oder KIBB anzulasten, sondern wahrscheinlich der Tatsache, dass dritte, in den Kommunikationsprozess involvierte Parteien, die Kommunikation noch erschweren. Die Auswahl der externen Auftragnehmer und Kooperationspartner scheint insgesamt gut im Sinne des Projektbedarfs getroffen worden zu sein.

c) Finanzielle Ressourcen

Zusammenfassend ist zur finanziellen Ausstattung des KIBB folgendes festzuhalten: KIBB stehen ausreichend Finanzmittel zur Verfügung. Die Mittel wurden dem Bedarf und der Arbeitsplanung für 2004 entsprechend abgerufen. Durch z.B. kostengünstige Auftragsvergaben durch Ausschreibungen blieben rund 160.000€ übrig, die Ende 2004 an das BMBF zurückgegeben wurden. Zur finanziellen Gestaltung der Nachförderphase liegen zum aktuellen Zeitpunkt verschiedene Überlegungen, jedoch noch keine konkreten Ergebnisse vor.

d) Technische Voraussetzungen

Die Beurteilung der technischen Voraussetzungen des KIBB wurde wie bereits in der ersten Erhebung durch den KIBB-IT-Experten vorgenommen. Insgesamt ergab die Beurteilung ein positives Ergebnis auch im Hinblick auf zukünftige Entwicklungen. Die übergeordnete Fragestellung, ob die BIBB IT-Strukturen ausreichend sind, um KIBB hinreichend unterstützen zu können, werden durch den KIBB-IT-Experten skeptisch gesehen, aber nicht grundsätzlich verneint.

4.2.3 Qualität der Produkte und Leistungen

Der Zugang zu den verschiedenen KIBB-Produkten erfolgt über das KIBB-Portal. Das Portal ist das zentrale Medium des KIBB und stellt das zentrale Element für die Dokumentation des BIBB-internen wie -externen Wissens dar. Das KIBB-Portal ist untergliedert in folgende Module, die z.T. in Form von Teilprojekten in KIBB bearbeitet werden:

- (a) Wissenslandkarte,
- (b) Anfragen,
- (c) AG BFN Community,
- (d) Ankündigungen,
- (e) KIBB-Projekt,
- (f) Neues im KIBB-Portal,
- (g) Suche,
- (h) Rechte- und Rollenkonzept,
- (i) Bestehende und neue Datenbanken und Informationssysteme,
- (j) Klassifizierungssystem der beruflichen Bildung.

Das KIBB-Portal ist seit 29.07.04 unter www.kibb.de online. Da sich einige Module im Aufbau befinden, sind die einzelnen Module in einem unterschiedlichen Entwicklungsstadium.

Von KIBB ist eine von dritter Stelle durchgeführte Nutzerprüfung des Portals erst vor Erhebungsphase III vorgesehen. Eine Softwareanschaffung für die Analysierbarkeit der Zugriffe ist ebenfalls noch in Planung. Laut KIBB-IT-Experten sind die technischen Voraussetzungen des Portals als gut zu bewerten. Obwohl noch keine offizielle Nutzerprüfung vorliegt, ergibt sich doch aus den Interviews – ohne KIBB-Mitarbeiterinnen und -Mitarbeiter –, dass ca. 80 % aller Befragten das Portal kennen. Davon beurteilen ca. 80 Prozent das Portal als übersichtlich und finden die Qualität gut. Dies sagt allerdings noch nichts über die Nutzung und Nützlichkeit der einzelnen Module aus.

Für das Portal werden die zusammenfassenden Bewertungen hinsichtlich der Themen Wissenslandkarte, Anfragenmodul, AG BFN Community und restliche Portalmodule aufgeteilt:

(a) Wissenslandkarte

Die Wissenslandkarte stellt das Wissen zu Themen der Berufsbildungsforschung nach Wissensfeldern strukturiert dar und dient der selbständigen Recherche. Die abgebildeten Inhalte sind nach einer einheitlichen Struktur aufbereitet und werden auf sog. Blattseiten dargestellt: Dabei werden zum einen Inhalte manuell eingestellt (z.B. Projektinformationen, Verweise auf themenverwandte Blattseiten), zum anderen werden zu den entsprechenden Themen zugehörige Inhalte der Blattseiten auch automatisch aus den angebundenen Datenbanken generiert (z.B. Modellversuche, Forschungsprojekte).

Bezogen auf den Datenstand zum Stichtag März 2004 ist die strukturelle Entwicklung der *Wissenslandkarte* abgeschlossen und an die Gliederung der Forschungskorridore des BIBB angelehnt. Obwohl es noch keine Nutzerprüfung gibt, zeigen die Befragungen zur Qualität der Wissenslandkarte folgendes Bild: Für die Mehrheit der befragten AG BFN-Mitglieder ist die KIBB-Wissenslandkarte zurzeit noch unattraktiv, hauptsächlich deswegen, da sie v.a. BIBB-Wissensinhalte enthalte, die ihnen für eine vollständige Recherche noch nicht umfassend genug seien. Innerhalb des befragten Personenkreises im BIBB kennen alle die Wissenslandkarte, jedoch nutzen die meisten der Befragten sie aufgrund ihres Arbeitsfeldes nicht systematisch zur Recherche. Dennoch sieht die Mehrheit einen großen Mehrwert und Nutzen in der Wissenslandkarte für das BIBB. Im anfrageberechtigten Nutzerkreis des KIBB wird sie gerne genutzt, da sich durch sie die Recherchemöglichkeiten verbessert haben. Die Arbeit der Internetbeauftragten läuft zum Zeitpunkt der Erhebung erst an und kann daher noch nicht beurteilt werden. Die Erweiterung um externe Bestände der AG BFN ist zumindest technisch realisiert, stößt zurzeit aber noch auf vereinzelt Kritik. Trotzdem zeigt sich KIBB flexibel in der Strukturierung der Wissenslandkarte. Sie könne umstrukturiert bzw. ergänzt werden, wenn Themen der AG BFN-Mitglieder nur unzureichend oder nicht über die Wissenslandkarte abgebildet sind. Dadurch zeigt sich KIBB bemüht, mögliche Zugangsbeschränkungen für die AG BFN zu beseitigen.

(b) Anfragen

Die Leistungen des KIBB im Zusammenhang mit dem Anfragenmodul lassen sich in zwei Aspekte aufteilen: Zum einen die konkrete Beantwortung von Anfragen und zum anderen die technische Einbindung des Anfragenmoduls in das KIBB-Portal mit Anfrageformular und Anfragedatenbank. Während der erste Aspekt bereits seit Beginn der Tätigkeiten von KIBB

erfüllt wird, ist der zweite, die technische Einbindung in das Portal, seit Ende August 2004 realisiert und wurde während der zweiten Erhebungsphase noch erprobt.

Zur bisherigen Qualität des *Anfragenmoduls* lässt sich konstatieren, dass der technische Workflow zwar fertig gestellt ist, zurzeit aber weder von KIBB noch von den Anfragern stringent genutzt wird. Die dafür verantwortlichen Probleme wie z.B. Unsicherheiten bei der Bedienung wurden identifiziert und werden behoben. Dennoch erschweren sich dadurch die Pflege der Anfragendatenbank und die regelmäßige Erfassung der Kundenzufriedenheit, was die Schaffung von Synergien einschränkt.

Obwohl der Nutzerkreis ausgeweitet wurde, beschränken sich die Anfragen wie schon zum Zeitpunkt der ersten Erhebung – wegen bewusst eingeschränkter Marketings – hauptsächlich auf das BMBF. Von dort aus gehen die Anfragen nach wie vor koordiniert an KIBB, um dem KIBB-Team neben der Beantwortung von Anfragen für den Aufbau des Portals ausreichend Kapazitäten zu sichern. Der volle Wirkbetrieb hat sich bei der Anfragenbearbeitung also noch nicht eingestellt, was zurzeit aber noch beabsichtigt ist. Insgesamt sind alle Verzögerungen letztlich auf die Personalsituation zurückzuführen. Dennoch konnte die Anfragenbearbeitung in ihrem bisherigen Zustand aufrechterhalten werden; die Kundenzufriedenheit bei der Bearbeitung von Anfragen durch KIBB ist dabei nach wie vor sehr hoch und ein Mehrwert wie z.B. eine gesteigerte Qualität der Anfragenbearbeitung durch KIBB konnte von Kundenseite, sowie bei einigen Befragten innerhalb des BIBB, auch schon festgestellt werden.

(c) AG BFN Community

Das Portalmodul der *AG BFN Community* stellt einen eigenständigen Bereich für die AG BFN auf dem KIBB-Portal für den Aufbau und die Unterstützung einer Community der Berufsbildungsforschung zur Verfügung. Damit soll das AG BFN-Ziel der Vernetzung von Expertinnen und Experten der Berufsbildung aus verschiedenen Institutionen zur Förderung des Informationsaustauschs und Stärkung von Kooperationen im Bereich Berufsbildung erreicht werden. Das Portalmodul soll den einzelnen Mitgliedern also Gelegenheit geben, ihre Forschungsergebnisse und Dokumentationen der Berufsbildungsforschung transparent und für jeden zugänglich zu machen. Es beinhaltet eine Startseite, eine Informationsseite zur AG BFN, sowie die Seiten „Ankündigungen“ und „Materialien“.

Zum Modul der *AG BFN Community* lässt sich festhalten, dass die technischen Möglichkeiten von KIBB bereits realisiert sind. Aufgrund des Projektstandes sind allerdings noch nicht sehr viele Inhalte zu finden. Kritisiert wird von den Mitgliedern der AG BFN im Zusammenhang mit dem Modul, dass die AG BFN-Seite nicht eigenständig genug dargestellt sei. Ein selbständiges AG BFN Portal, das sich vom BIBB-Portal durch seine Inhalte und seine Gestaltung abhebt, sei noch nicht deutlich zu erkennen.

d) Berufsbildungsrechtsdatenbank

Die Rechtsdatenbank ist planungsgemäß abgeschlossen worden. Sie kann einerseits über die Wissenslandkarte und andererseits über die Startseite erreicht werden.

e) Literaturdatenbank

Zum Zeitpunkt der Berichterstellung waren die Daten der Literaturdatenbank bereits klassifiziert, jedoch war noch keine Anbindung der Datenbank an das Portal erfolgt. Insgesamt haben sich die Arbeiten um mehr als drei Monate verzögert, was z.T. auf die Kommunikationsschwierigkeiten mit den externen Auftragnehmern zurückzuführen ist.

f) Restliche Portalmodule

Für die Module *KIBB-Projekt*, *Neues im KIBB-Portal*, *Ankündigungen*, *Suche*, *Rechte- und Rollenkonzept*, *Bestehende und neue Datenbanken und Informationssysteme* sowie *Klassifikationssystem berufliche Bildung* lässt sich folgendes feststellen:

- Da die Personalfuktuation zur Verzögerung der Fertigstellung des Moduls Ankündigungen geführt hat, lag zum Erhebungszeitpunkt lediglich ein Konzept vor, welches die inhaltlichen Bereiche und die Partner, die integriert werden sollen, berücksichtigt. Die technische Implementierung ist noch nicht abgeschlossen.
- Die Suchfunktion ist in das Portal integriert. Zum Zeitpunkt der Berichterstellung ist lediglich die Volltextsuche über alle Inhalte des Portals möglich. Aufgrund des Standes des Klassifizierungssystems ist eine Suchfunktion mit dessen Hilfe (noch) nicht leistbar. Ohne eine Nutzerprüfung sind Aussagen zur Qualität der Suche nicht möglich. Die technischen Voraussetzungen der eingesetzten Suchmaschine wurden für diesen Evaluations-Zwischenbericht vom KIBB-IT-Experten wie schon im letzten Bericht positiv bewertet.

Insgesamt kann festgehalten werden, dass sich obwohl das Modul Ankündigungen und einzelne Teile der anderen Module noch in der Entwicklung bzw. Überarbeitung befinden, der Aufbau des Portals – trotz Verzögerungen – seit dem letzten Bericht erheblich fortgeschritten ist. Die technischen Bewertungen sind überwiegend positiv. Dennoch fehlt eine Nutzerprüfung, um die Qualität objektiv beurteilen zu können.

4.3 Externe Wirkungsfelder

Wie im Rahmen der im ersten Bericht dargestellten theoretischen Konzeption der Evaluation des KIBB bereits dargelegt, sind neben programm- und maßnahmeimmanenten Aspekten ebenso programmexterne Rahmenbedingungen für den Grad der Zielerreichung des KIBB maßgebend. Bei der Evaluation des KIBB sind daher neben der Analyse der internen Wirkungsfelder auch die Wirkungen zu untersuchen, die außerhalb der Trägerorganisation (BIBB) zu verzeichnen sind. Dabei zu erfassen sind positive wie auch negative Wirkungen genauso wie intendierte und nicht intendierte Wirkungen des KIBB.

Im Vergleich zur letzten Erhebung hat sich der Wirkbetrieb durch die Umsetzung des KIBB-Internetportals erheblich ausgeweitet und steht somit einem größeren Kundenkreis zur Verfügung als bisher. Da eine Nutzerstudie zum Portal aber noch aussteht und sich KIBB nach wie vor in der Aufbau- und Pilotphase befindet, können die Aussagen zu den externen Wirkungsfeldern nur bedingt und zumeist auf der Basis antizipierter Meinungen von Interviewpartnern oder sich abzeichnender Handlungsbedingungen getroffen werden.

Die Analyse der externen Wirkungsfelder beschränkt sich daher in der zweiten Erhebungsphase nach wie vor auf die *Zielakzeptanz* und die Akzeptanz einzelner KIBB-Produkte bei den externen Ziel- und Akteursgruppen, zu denen im Moment Mitarbeiterinnen und -Mitarbeiter des BMBF und BMWA sowie (eingeschränkt) die Mitglieder der AG BFN zählen.

4.3.1 Zielakzeptanz bei den Akteursgruppen außerhalb des BIBB

a) Fremdwahrnehmung des KIBB

Die Fremdwahrnehmung des KIBB als Bestandteil der Zielakzeptanz bei den Akteursgruppen außerhalb des BIBB befasst sich mit der allgemeinen Einstellung gegenüber KIBB und der Idee als solcher. Dahinter steht die Annahme, dass eine allgemein kritische Einstellung die Akzeptanz des KIBB schmälern kann.

Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass die *Fremdwahrnehmung des KIBB* nach wie vor insgesamt positiv ausfällt. Darüber hinaus werden keine Erwartungen an KIBB geknüpft, die den formulierten KIBB-Zielen entgegenlaufen. Hier zeigt sich also immer noch Zielkonformität. Die größten Erwartungen an das Leistungsspektrum des KIBB werden dabei von der AG BFN gestellt. Dabei wird u.a. ein eigenständigeres Design, welches sich vom BIBB abhebt, gefordert. Dieser Erwartung gegenüber stehen aber die Maßnahmen des KIBB der trägerinternen Befürchtung der „Separation des KIBB vom BIBB“ zu begegnen, d.h. das KIBB in seiner Außendarstellung darauf achtet, mit dem BIBB identifiziert zu werden, um der Befürchtung der Separation entgegenzuwirken. Als problematisch wird dabei gesehen, inwiefern KIBB der AG BFN einen eigenständigeren Auftritt gewährleisten und gleichzeitig den trägerinternen Befürchtungen bezüglich der Außendarstellung durch eine einheitliche Erscheinung von BIBB und KIBB entgegentreten will. Negative nicht-intendierte Wirkungen für das BIBB und damit interne Konflikte als auch für die Schaffung einer Community von Berufsexperten könnten sich ergeben.

b) Nutzen und Mehrwert des Portals, Prägnanz und Nutzung der Wissenslandkarte sowie Anfragenbearbeitung

Die Wissenslandkarte und die übrigen Portalmodule sowie die adressatengerechte Anfragenbearbeitung als KIBB-Produkte gehören zu den von KIBB verfolgten Zielen. Die Aussagen zur Nutzung des Portals und der Wissenslandkarte sowie zur Kundenzufriedenheit und Akzeptanz des von KIBB angebotenen Workflow für die Beantwortung der Anfragen sind dabei wichtige Indikatoren, um feststellen zu können, wie hoch die Zielakzeptanz bei den anfrageberechtigten Akteursgruppen außerhalb des BIBB ist. Dahinter steht die Annahme, dass eine allgemein kritische Einstellung die Akzeptanz des KIBB schmälern kann.

Für die Aspekte *Nutzen und Mehrwert des Portals, Prägnanz und Nutzung der Wissenslandkarte* sowie *Anfragenbearbeitung* können im Hinblick auf die Zielakzeptanz der BIBB-externen Akteursgruppen folgendes zusammengefasst werden:

Die befragten BMBF-Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind mit den Produkten grundsätzlich zufrieden und können darin einen Mehrwert erkennen. Zu den hinter den Produkten stehenden Zielen des KIBB liegt eine hohe Akzeptanz vor. Lediglich das Feedbackformular, das

Teil des Anfragenworkflows ist, scheint nicht voll akzeptiert zu werden oder wird aufgrund von Zeitdruck nicht ausgefüllt.

Das BMWA hat bisher noch keine Anfragen direkt an KIBB gestellt. Trotzdem sind die Aussagen hinsichtlich des Mehrwerts des Portals und des Nutzens der Wissenslandkarte generell positiv. Änderungswünsche liegen nur auf einer inhaltlichen Erweiterung um Informationsbestände zur Berufsbildung aus anderen Institutionen wie z.B. der BA vor.

Bei der AG BFN existieren zurzeit nur antizipierende Vorstellungen über den möglichen Mehrwert des KIBB-Portals für sie. Aufgrund der vielen Erwartungen, die KIBB noch für die Gestaltung einer besseren Zusammenarbeit mit der AG BFN erfüllen soll, kann geschlossen werden, dass die Mitglieder der Arbeitsgemeinschaft bisher noch keinen Nutzen und Mehrwert im Portal erkennen können. Die Wissenslandkarte ist ebenso noch von geringem Nutzen, da wesentliche Inhalte für den Gebrauch als Rechercheinstrument aus Sicht der AG BFN derzeit fehlen.

Insgesamt fehlt eine Nutzerprüfung für die genannten Produkte von KIBB, um weitere Aussagen über deren Nutzen und Mehrwert sowie die Kundenzufriedenheit treffen zu können. Diese ist aber noch vor der dritten Erhebungsphase geplant.

c) Informationen an potenzielle Nutzer

Informationen an potenzielle Nutzer spielen im Zusammenhang mit der Untersuchung der Zielakzeptanz des KIBB bei BIBB-externen Akteursgruppen daher eine Rolle, da davon ausgegangen wird, dass entsprechende Bewertungen durch externe Gruppen sehr eng mit ihrem Informationsstand zu KIBB zusammenhängen können.

Zum Erhebungszeitpunkt besitzen die Interviewpartnerinnen und -partner aus den Nutzer- und Akteursgruppen außerhalb des BIBB eine genauere Vorstellung über KIBB, seine Ziele und das damit verbundene Leistungsspektrum. Es fanden *Informationsveranstaltungen* für Mitglieder der AG BFN und Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aus dem Nutzerkreis – insbesondere für das BMBF – statt. Jedoch ist im Falle der AG BFN unklar, inwiefern die Präsentationen im Rahmen der Vorstandssitzungen ausreichen, um die Information an eine breite Mitgliederschar weiterzugeben. Mittlerweile stattfindende Arbeitstreffen mit einzelnen Akteuren haben den Kreis der Kontaktpersonen bislang auch nicht erheblich erweitern können. Im Falle des BMBF konnten einige Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter am KIBB-Marktplatz aufgrund von Zeitproblemen nicht teilnehmen. Der KIBB-Marktplatz wird dennoch als gelungene Veranstaltung bewertet, so dass davon auszugehen ist, dass er den Teilnehmern eine konkretere Vorstellung von KIBB und seinen Nutzungsmöglichkeiten vermitteln konnte. Jedoch bleibt zu bedenken, dass es sich dabei um eine Veranstaltung im BIBB gehandelt hat und das Publikum hauptsächlich aus BIBB-Mitarbeiterinnen und -Mitarbeitern bestand. Es gibt auch Stimmen im BMBF, denen die Werbung für KIBB gerade im Ministerium, für die der Auftraggeber verantwortlich ist, zu gering ausfalle, so dass KIBB im BMBF noch keinen hohen Bekanntheitsgrad habe. Dies wird als bedenklich im Sinne der Relevanz des Projekts gewertet. In Zeiten knapper Personalkapazität, in denen das Projekt sich zusätzlich noch im Aufbau befindet, scheint diese Strategie unvermeidlich, könnte aber negative nicht-intendierte Wirkungen für das Projekt insgesamt haben: Wird zu wenig v.a. aufgrund fehlender Werbung über KIBB angefragt, könnte das Projekt seine Relevanz und damit den An-

spruch auf Verstetigung verlieren. Im Hinblick auf die AG BFN scheinen die Informationsmaßnahmen nicht mehr auszureichen. Was die Informationsmaßnahmen explizit für BIBB-externe Akteursgruppen angeht, so wird eine Steigerung der Informationsmaßnahmen sowohl von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern des BMBF als auch von Mitgliedern der AG BFN gewünscht.

5 LITERATUR

Ehrenthal, Bettina u. a. (2002): Stellungnahme und Empfehlungen der BIBB-Vorhabensgruppe zur KIBB-Machbarkeitsstudie, Bonn.

Stockmann, Reinhard (1996): Die Wirksamkeit der Entwicklungshilfe. Eine Evaluation von Programmen und Projekten. Opladen.

ZEM (2002): Abschlussbericht der KIBB-Machbarkeitsstudie, vorgelegt von der Arbeitsgruppe des Zentrum für Evaluation und Methoden (ZEM): Kristina Hieronymi, Stefan Poppelreuter, Christian Rietz, Georg Rudinger, Bonn.