

Neue Zürcher Zeitung

# BILDUNG UND ERZIEHUNG



## Duale Schweizer Berufsbildung auf dem Prüfstand



# Berufsbildung neu gedacht

**Walter Hagenbüchle** · Das Instrument heisst Lehrstellenbarometer und ist bald 15 Jahre alt. Es listet jährlich Angebot und Nachfrage bei den Ausbildungsplätzen auf. Erfunden hat es der damalige Schweizer Wirtschaftsminister Joseph Deiss – im Hinblick auf die sich gefährlich zuspitzende Lehrstellenkrise. Wobei mit Lehrstellenkrise die sozial brisante Tatsache gemeint war, dass ausbildungswillige Jugendliche zu wenig Ausbildungsplätze in den Betrieben fanden – und von ihrem Traumberuf erst recht nur träumen konnten.

Die Gefahr war damals gross, dass das national und international gepriesene Berufsbildungssystem der Schweiz, das auch als Phalanx gegen Jugendarbeitslosigkeit galt, in eine systemische Krise geraten könnte. Hektischer Alarmismus kam auf, der in der Forderung gipfelte, der Staat müsse Firmen zur Schaffung neuer Lehrstellen zwingen. Der regulatorische Sündenfall konnte verhindert werden, die Krise wurde dank typisch helvetischem Pragmatismus aller Beteiligten überwunden.

Doch die Wolken sind nicht dauerhaft vertrieben. Heute, 15 Jahre später, spricht die Schweiz wieder von einer Lehrstellenkrise – mit umgekehrten Vorzeichen. Denn für viele Zukunftsberufe – namentlich im Bereich Dienstleistungen, ICT und Energie – lässt sich nicht genug einheimischer Nachwuchs finden. Diese Tatsache ist für die Schweizer Volkswirtschaft bedrohlich. Und sie ist gleichzeitig der Weckruf, den dualen Weg bis hin zur beruflichen Fortbildung zu überarbeiten.

Nicht mit Akademisierung und auch nicht mit überbordenden Finanzspritzen der öffentlichen Hand. Das System muss aus eigener Kraft beweisen, dass es den guten Ruf verdient hat. Daran sollten gerade auch Berufsverbände und ausbildende Wirtschaft ein vitales Interesse haben.

Der Zeitpunkt für Reformen wäre historisch gut gewählt. Die Schweiz feiert gerade den zehnten Geburtstag ihres Berufsbildungsgesetzes. In die Schar der Gratulanten reihen wir uns mit dieser Sonderbeilage gerne ein. Allerdings nicht nur mit selbstgefälligem Schulterklopfen. Denn gerade Erfolgsmodelle entwickeln sich nur dank konstruktiver Kritik weiter. Just solche verspricht sich nicht nur Wirtschaftsminister Schneider-Ammann besonders vom bevorstehenden ersten internationalen Berufsbildungskongress, für dessen Durchführung Winterthur den Zuschlag bekommen hat. Nicht unverdient, denn die Bildungsstadt hat eine lange Tradition in der Berufsausbildung aller Stufen. Rund 400 Teilnehmende aus 51 Nationen werden in der Eulachstadt erwartet. Sie sehen dort das schweizerische Berufsbildungssystem im Schaufenster. Und sie werden hoffentlich aus der landeseigenen Optik der Schweiz auch aufzeigen, wie diese ihr Erfolgsmodell zukunftstauglich machen kann.



## Der Dampfkochtopf

Ob Ventildampfmaschinen, Dieselmotor, Speisewürze oder künstliche Hüftgelenke – zwei Dinge haben diese Produkte gemein: Sie sind Produkte von internationalem Ruf, und sie wurden alle in der Region Winterthur erfunden. Winterthur scheint also ein fruchtbarer Boden für Tüftler und Erfinder zu sein. In dieser Sonderbeilage werden in einer Bildserie einige dieser Winterthurer Errungenschaften vorgestellt. Als Quelle dient das Büchlein «Made in Winterthur», welches die Rotary-Clubs Winterthur, Winterthur Kyburg und Winterthur Mörsburg 2012 herausgegeben haben. Den Anfang macht der Schnellkochtopf «Duromatic». Diese Neuentwicklung von 1949 wird rasch zum Marktführer und der Name «Duromatic» zum Synonym für den Dampfkochtopf schlechthin. Mit diesem Produkt nimmt das Unternehmen Kuhn Rikon seine Exporttätigkeit auf. Weltweit sind bereits über 10 Millionen dieser Dampfkochtöpfe verkauft worden.

## Inhalt

### DIE ANDERE LEHRSTELLENKRISE

Einst fehlten Lehrstellen – nun mangelt es an Kandidaten  
Seite 4

### AUS MAGISTRALER OPTIK

Stadtpräsident Künzle über Winterthurs Strukturwandel  
Seite 5

### THESEN ZU DUALER BERUFSBILDUNG

So gut, wie sie sein könnte, ist die Berufsbildung nicht  
Seite 7

### KONGRESS ZUR BERUFSBILDUNG

400 Teilnehmer aus 51 Nationen debattieren in Winterthur  
Seite 8

### MITTEL GEGEN FACHKRÄFTEMANGEL

Warum Erwachsene die Berufslehre nachholen  
Seite 11

### BILDUNGSSTADT WINTERTHUR

Von der «Arbeiterstadt» zum Zentrum für Berufsbildung  
Seite 13

### LERNENDE ALS CHEFS AUF ZEIT

Rieter macht Lehrlinge zu Jungunternehmern auf Zeit  
Seite 15

# Die neue Lehrstellenkrise?

*Vor einigen Jahren gab es zu wenig Lehrstellen. Heute gibt es in manchen Branchen zu wenig geeignete Kandidaten. Viele Jugendliche haben Optionen. Das könnte die Berufsbildung einst in Zugzwang bringen.*

**Robin Schwarzenbach** · Die Lage auf dem Schweizer Lehrstellenmarkt hat sich geändert. Noch vor sieben Jahren hatten viele Jugendliche Mühe, einen Lehrvertrag abzuschliessen, weil es zu wenig Stellen gab. Im Kanton Zürich etwa stand ein Drittel der Schulabgänger nach der obligatorischen Schulzeit mit leeren Händen da. Reihum war von einer ernsten Krise die Rede. 2014 ist es umgekehrt: Es stehen mehr Ausbildungsplätze zur Verfügung, als sich junge Frauen und Männer dafür interessieren. Das zumindest geht aus dem jüngsten Lehrstellenbarometer des Staatssekretariats für Bildung, Forschung und Innovation (SBFI) hervor (siehe Grafik). Von Lehrlingsmangel oder gar einer neuen Lehrstellenkrise indes will man beim SBFI nichts wissen. Die Lage sei stabil, so heisst es.

## Lieber ins Gymnasium?

Stichtag für die Daten des Staatssekretariats ist jeweils Mitte April. Unternehmen und Jugendliche werden mit Blick auf den Start einer Ausbildung nach den Sommerferien desselben Jahres befragt. Zu diesem Zeitpunkt hatten heuer 21 500 Interessierte keine Zusage für eine Stelle, für 14 000 dieser Jugendlichen ist eine Lehre die einzige Option. Demgegenüber waren 23 500 Ausbildungsplätze noch nicht vergeben.

Es sei davon auszugehen, dass der Markt bis im August auf beiden Seiten in Bewegung geraten sei, sagt Katrin Frei, Leiterin Grundsatzfragen und Politik am SBFI. «Je näher der erste Lehrtag rückt, desto eher tendieren sowohl die stellensuchenden Jugendlichen als

auch die Betriebe dazu, ihre Ansprüche nach unten zu korrigieren.» Hinzu kommt, dass Unternehmen in der Romandie und im Tessin ihre Lernenden generell später rekrutieren als Deutschschweizer Unternehmen.

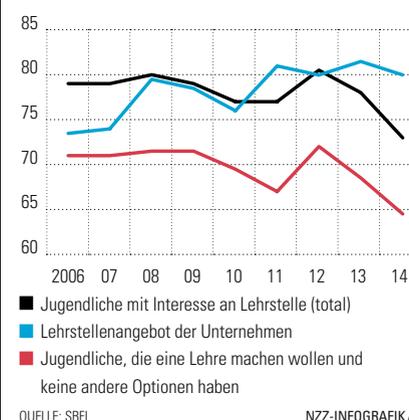
Das mag stimmen. Doch für die berufliche Grundbildung ist ein signifikanter Überhang an Lehrstellen, wie ihn die Statistik des Jahres 2014 ausweist, kein gutes Zeichen. Dies umso mehr, als es Sparten gibt, in denen sich dieses Ungleichgewicht besonders akzentuiert. Ein Beispiel dafür sind die technischen Berufe. Im April überstieg das Lehrstellenangebot die Nachfrage der Jugendlichen in diesem Bereich um 3000 – eine Entwicklung, die die Maschinen-, Elektro- und Metallindustrie durchaus zu spüren bekommt. Dieses Jahr konnten die Mitgliederfirmen des Branchenverbands Swissmem fünf Prozent ihrer Ausbildungsplätze nicht besetzen. Mitunter sei es schwierig, geeignete Kandidaten zu finden, sagt Ivo Zimmermann, der Kommunikationsverantwortliche des Verbandes.

Rekrutierungsprobleme dürften vor allem bei Stellen auftreten, die gute Noten in Mathematik und Physik verlangen, wie dies bei Polymechniker- oder Elektroniker-Lehren der Fall ist. Gerade solche Berufe stehen in Konkurrenz zu anderen Optionen, die guten Schülern nach der Sekundarschule ebenfalls offenstehen – konkret: zum Gymnasium.

Der Wettbewerb der Bildungswege ist eine Realität. Und so paradox es klingt: Die gestiegenen Anforderungen in anspruchsvollen Lehrberufen haben das Ihre dazu beigetragen. Dem jungs-

## Mehr Stellen als Interessierte

Lehrstellenmarkt im Langzeitvergleich, in tausend



ten Bildungsbericht ist zu entnehmen, dass die besten 25 Prozent der Lernenden besser rechnen können als der Mittelwert der Gymnasiasten in der Schweiz. Mathematik zumindest ist also kein Grund, weshalb sich leistungsstarke Sekundarschüler nicht für einen Übertritt in die Mittelschule entscheiden sollten. Der Bildungsbericht geht davon aus, dass sich der Zweikampf zwischen Gymnasium und Berufslehre in Zeiten geburtenschwacher Jahrgänge verschärfen wird.

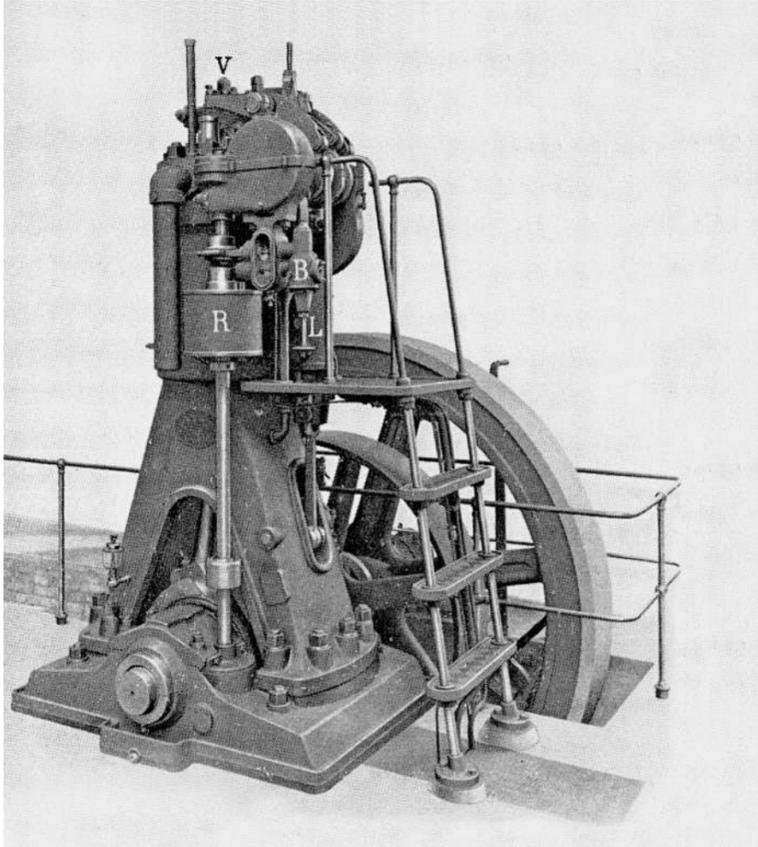
David Zbinden hatte ebenfalls Optionen. Trotz sehr gutem Zeugnis hat er eine Lehre angetreten. Der angehende Polymechniker ist zufrieden mit seinem Entscheid. Er hat schon immer gerne mit den Händen gearbeitet, wie er sagt. Der 18-Jährige sagt aber auch: «Es wäre interessant, vergleichen zu können.» Sein Arbeitgeber, der Werkzeug-

maschinenhersteller Fehlmann in Seon im Aargauer Seetal, verfügt nach eigenen Angaben über einen guten Namen in der Region. Viele der 180 Mitarbeiter haben bereits ihre Lehre in der Firma absolviert. Für Jugendliche sind das gute Perspektiven. Andere Betriebe hätten mehr Mühe auf dem Lehrstellenmarkt, sagt Thomas Kuhn, dem bei Fehlmann zwölf angehende Polymechniker unterstellt sind.

## Mangelnde Akzeptanz

Dem Lehrmeister ist nicht entgangen, dass technische Berufe rechtzeitig auf sich aufmerksam machen müssen. Seitdem er eine Sekundarschullehrerin einst zu einer Betriebsbesichtigung eingeladen hat, treffen aus dieser Schule jedes Jahr zwei bis drei Bewerbungen ein. Initiativen von Swissmem und anderen Organisationen verfolgen ähnliche Ziele. Projekte wie «explore-it» setzen bereits in der Primarschule an.

Solche Bemühungen entsprechen offenbar einem Bedürfnis. Aus einer noch nicht veröffentlichten Umfrage von Swissmem geht hervor, dass sich die Jugendlichen mehr Informationen wünschen über die berufliche Grundbildung – und über die Möglichkeiten, die sich danach auftun (höhere Berufsbildung, Hochschulstudium). Hier gibt es noch viel zu tun, auch in anderen Branchen. Das Bildungssystem habe sich enorm entwickelt in den vergangenen Jahrzehnten. Gleiches lasse sich von der gesellschaftlichen Akzeptanz einer Berufslehre nicht behaupten, heisst es vonseiten von KV Schweiz, dem Verband der kaufmännischen Angestellten.

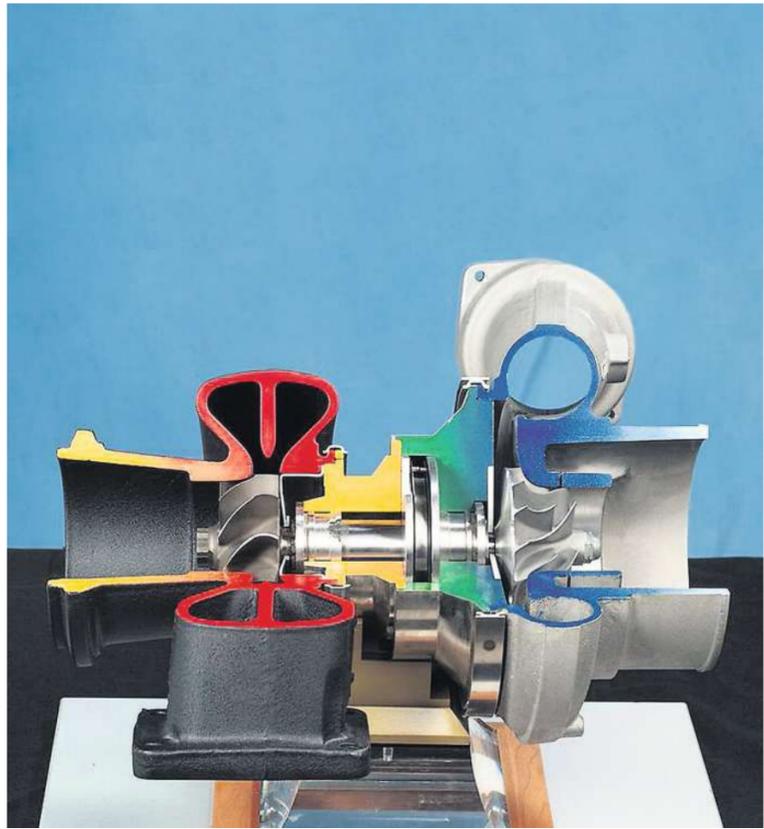


#### Der Sulzer-Dieselmotor

Aus der Zusammenarbeit mit Rudolf Diesel entsteht im Jahr 1898 der erste Sulzer-Dieselmotor. Diese Errungenschaft löst die bis dahin dominierende Dampfmaschine ab. Sulzer wird zu einem grossen Namen im Schiffsmotorenbau. Noch heute sind viele Kreuzer mit Motoren aus Winterthur auf den Weltmeeren unterwegs.

#### Der Turbolader

Der Winterthurer Alfred J. Büchi entwickelt zu Beginn des 20. Jahrhunderts den Kompressor für Verbrennungsmotoren und lässt diesen im Deutschen Reich durch ein kaiserliches Patent schützen. Ab dem Jahr 1909 ist Büchi als Ingenieur bei Sulzer tätig und entwickelt grosse Schiffsmotoren mit Turbotechnik.



Walter Hagenbüchle, Claudia Wirz

Herr Künzle, haben Sie eine Lehre gemacht?

Nein, ich habe in Bülach das Gymnasium besucht und an der Universität Jura studiert und abgeschlossen.

Eine Lehre kam für Sie nie infrage?

Doch, doch. Wir haben im Elternhaus über mehrere Varianten diskutiert. Die Hotelbranche, die Polizei oder die Feuerwehr haben mich damals sehr interessiert. Es musste keineswegs eine akademische Laufbahn sein.

Die Berufsbildung scheint besonders in Akademikerfamilien aber doch am Mangel der zweitbesten Lösung zu krank. Man darf die beiden Laufbahnwege nicht gegeneinander ausspielen. Heute ist das Bildungssystem durchlässig, das ist ein grosser Vorteil. Mit einem Abschluss in der Berufsbildung kann ich heute auch in die akademische Lauf-

### «Für einmal richtet sich das internationale Augenmerk auf Winterthur.»

bahn wechseln oder umgekehrt. Jeder kann und soll das wählen, was seinen Fähigkeiten entspricht. Wir brauchen in allen Bereichen gut ausgebildete Fachleute: bei den Handwerkern genauso wie bei den Ingenieuren oder Juristen.

An Kongressen, Podien und in der Politik figurieren vor allem Akademiker als Anwälte der Berufsbildung, Akademiker, die ihre eignen Kinder oft ans Gymnasium schicken. Ist das glaubwürdig?

Drei meiner vier Kinder haben den Weg über die Berufslehre gewählt, obschon ich Akademiker bin. An solchen Kongressen treten oft Akademiker auf, weil sie in Verwaltung und Verbänden Führungsaufgaben innehaben. Es ist zu begrüssen, dass sich Akademiker für die Berufsbildung starkmachen. Nicht zuletzt sind dort die Ressourcen auch für akademischen Nachwuchs.

Ist die duale Berufsbildung ein Auslaufmodell?

Das duale Berufsbildungssystem ist kein Auslaufmodell. Nach wie vor wäh-

# «Nicht umsonst schaut man auf die Schweiz»

Der Winterthurer Stadtpräsident Michael Künzle über Bildung und den Bildungsstandort Winterthur

len rund 80 Prozent der Jungen diesen Weg. Im Ausland interessiert man sich nicht umsonst für unser System. Ausserdem ist unbestritten, dass zwischen dem schweizerischen Berufsbildungssystem und der tiefen Jugendarbeitslosigkeit ein Zusammenhang besteht.

Aber in Winterthur steigt die Sozialhilfequote bei den Jungen.

Das ist kein Winterthurer Problem, sondern eine generelle Entwicklung in den Städten, der man entschieden entgegentritt. Wir hatten in Winterthur ein Projekt für junge Leute aus bildungsfernen Schichten und versuchten, sie im Gastronomiebereich zu etablieren. Doch das Projekt war zu teuer. Gleichwohl müssen wir hier aktiv bleiben. Wenn junge Leute den Einstieg ins Erwerbsleben nicht schaffen, besteht ein grosses Risiko, dass sie ein Leben lang in der Sozialhilfe bleiben.

Winterthur sieht sich als traditionelle Bildungsstadt. Aber ist dieses Selbstbild nicht der boomenden ZHAW geschuldet und deshalb relativ neu?

Winterthur hatte schon im 19. Jahrhundert das Technikum. Schon damals war es berechtigt, von Winterthur als Bildungsstadt zu sprechen. Zudem leisteten die Winterthurer Industrieunternehmen einen grossen Beitrag zur Berufsbildung. Aber der imageprägende Schub Richtung Bildungsstadt ist schon durch die ZHAW ausgelöst worden.

Und verändert das die Stadt Winterthur? Die ZHAW bringt uns 9000 Studierende pro Jahr in die Stadt. Das gibt der Stadt ein jugendliches Aussehen. Wir brauchen günstigen Wohnraum für 400 bis 600 Studierende. Für uns sind die Studierenden wichtig. Wir gehen davon aus, dass diese Studierenden zu Kaderleuten ausgebildet werden, welche spä-

ter über Unternehmensstandorte entscheiden müssen und sich dann gerne an ihre Studentenheimat erinnern.

Studenten sind keine guten Steuerzahler. Immerhin löst der Zufluss von Studenten nicht den Bau neuer städtischer Schulhäuser aus. Zudem können wir brachliegende Areale für studentisches Wohnen nutzen. Und wie gesagt, Studenten geben der Stadt ein gutes Image.

Ist die Bildungsstadt Winterthur eigentlich zu Ende gebaut?

Nein. Wir wissen, dass die ZHAW wachsen möchte. Man spricht von 12 000 Studierenden in den nächsten paar Jahren. Diese Entwicklung wollen wir aufnehmen und mitgestalten.

Neben der Bildung hat man die Kultur zur Bannerträgerin des neuen Winterthurs installiert. Hat man die Abgrenzung gegen Zürich geschafft?

Wir haben es tatsächlich geschafft, unsere Stadt als Bildungs- und Kulturstadt zwischen Zürich und der Ostschweiz zu positionieren. Wir gehören zu zwei Wirtschaftsräumen, was für uns eine Chance ist. Wir sollten Zürich nicht konkurrenzieren, sondern vielmehr von der Nähe zu Zürich profitieren.

Wie hat Winterthur den Zuschlag für den grossen Bildungskongress erhalten?

Indem wir ein überzeugendes Dossier eingereicht haben. Wir konnten von Beginn an eine breite Trägerschaft ausweisen. So konnten wir die Konkurrenz ausstechen. Für uns als Stadt ist das sehr wichtig, weil wir so das Augenmerk für einmal auf Winterthur lenken und die Stadt auch international bekannt machen können.

Was will der Bildungskongress in Winterthur den Teilnehmern eigentlich zei-

gen, und welche Nationen werden daran teilnehmen?

Das Programm wird zurzeit ausgearbeitet. Es geht darum, zu zeigen, was die Schweiz unter Bildung versteht. Am Kongress werden 51 Nationen vertreten sein, die grössten darunter sind die USA, Kanada, Russland, Deutschland, Frankreich. Dreimal werden wir diesen Kongress nun durchführen, dann wird der Bund entscheiden, ob und wie er dieses Projekt weiterführen möchte.

Winterthur wächst heute vor allem im Verwaltungs- und Dienstleistungsreich. Ist die «Arbeiterstadt» passé?

Wir werden tatsächlich immer mehr zur Dienstleistungs- und Verwaltungsstadt. Aber wir sind noch immer ein Zentrum



Michael Künzle  
Stadtpräsident Winterthur

der Maschinenindustrie. Wir geniessen den Nimbus, den Sulzer und Rieter aufgebaut haben, noch immer zu Recht. Das spiegelt sich in der Stadtentwicklung. Das frei gewordene Sulzer-Areal in Oberwinterthur soll grösstenteils der Industrie erhalten bleiben. Aber natürlich steht der Schweizer Industriestandort im internationalen Wettbewerb.

Die «Metalli» ist ein Zeuge aus der industriellen Vergangenheit. Hat sie auch noch eine Zukunft?

Aufgrund der Finanzlage müssen wir tatsächlich darüber diskutieren, ob die MSW (Mechatronik Schule Winterthur,

ehemals «Metalli») noch ins Aufgabenheft der Stadt passt. Wir sind uns dabei der Verantwortung gegenüber dieser traditionellen und beliebten Institution aber sehr bewusst.

Das Ausbildungszentrum Winterthur (AZW) kommt ohne Subventionen aus. Warum geht das für die «Metalli» nicht? Das AZW wurde aus der Wirtschaft heraus als Lehrbetriebsverbund aufgestellt. Dieses Ausbildungskonzept ist sehr erfolgreich. Auch die MSW ist sehr erfolgreich. Bezüglich der Zukunft der MSW prüfen wir auch eine Zusammenarbeit mit dem AZW.

Die Stadt will also die industriellen-gewerblichen Lehrberufe erhalten?

Ja, dieses Bekenntnis haben wir indirekt abgegeben mit der Industriezonenplanung. Wir wollen industrielle Unternehmen hier behalten und neue ansiedeln. Wir stellen uns ja nur die Frage, ob die Stadt selber eine solche Ausbildungsstätte betreiben muss, wenn es privat auch geht.

Es gibt also das private Engagement für die Lehrlingsausbildung noch?

Natürlich. Mir fällt spontan Rieter ein, ein Unternehmen, das viel für die Lehrlingsausbildung macht. Auch andere, kleinere Firmen wie Kistler Instrumente engagieren sich dafür. Wir sind mit den Unternehmen laufend im Gespräch. Wesentliche Fragen sind jeweils, wie viele Lehrstellen angeboten werden und ob die Unternehmen genügend gute Lehrlinge finden.

Tun sie das?

Heute stehen grundsätzlich genügend Lehrstellen zur Verfügung, aber man muss immer dranbleiben. Wenn die Privatwirtschaft genügend Lehrstellen anbietet, stellt sich die Frage umso mehr, ob es auch noch eine staatliche Institution braucht, die dasselbe tut. Unser Hauptziel für die Berufsbildung lautet: Die jungen Leute sollen eine gute Lehrstelle finden können.

Sollen junge Leute heute noch eine Lehre in der «Metalli» anfangen?

Ganz klar: Ja. Wie gesagt, wir sind uns der Verantwortung bewusst. Wie auch immer das Zukunftsbild der MSW aussehen wird: Diejenigen, die dort eine Lehre machen oder im nächsten Sommer eine Lehre beginnen, werden diese Lehre beenden. Es wird niemand auf der Strasse stehen. Wir wollen eine vielfältige Bildungsstadt sein mit einer breiten Angebotspalette auch neben der ZHAW. Dafür kämpfen wir.



### Der Miniatur-Drucksensor

1959 lanciert das Unternehmen Kistler Instruments den ersten Miniatur-Drucksensor, der auf dem sogenannten piezoelektrischen Effekt basiert. Der Kistler-Sensor 601 entwickelt sich zu einem Standard in der Druckmessung. 2003 wird der 1-Millimeter-Drucksensor für den Kunststoff-Spritzguss, basierend auf einem selbst gezüchteten Kistler-Kristall (Piezostar), eingeführt. Dieser Sensor ermöglicht die industrielle Fertigung von extrem kleinen und anspruchsvollen Kunststoffteilen unter anderem für die Medizintechnik.

Daniel Fleischmann

Die berufliche Bildung hat in den letzten Jahren an Renommee gewonnen. 2003 belegte die Studie über Kosten und Nutzen der Lehrlingsausbildung die Behauptung mit Fakten, dass die Berufsbildung für die meisten Firmen ein gutes Geschäft ist – also ein funktionierendes System bildet. Fünf Jahre später schrieb der Ökonom Rudolf Strahm das Buch «Warum wir so reich sind»; die meisten Lehrpersonen im Vergleich zum gymnasialen Weg noch immer irgendwo als minderwertig – für schulschwächere Jugendliche vielleicht adäquat, aber nicht für begabte. So denken selbst Leute, die es besser wissen sollten. Die Berufsbildung verliere an Attraktivität, schrieb kürzlich George Sheldon, Professor für Arbeitsmarkt- und Industrieökonomie. Nur noch 60 Prozent wählten sie, 1985 seien es 75 Prozent gewesen; zudem liege die Arbeitslosenquote von Hochschulabsolventen um 2,5 Prozentpunkte unter jener von Lehrabgängern. Richtig ist: 2011 erwarben nach Schätzungen des Bundesamtes für Statistik (BfS) 71 Prozent der Jugendlichen einen berufsbildenden Sek.-II-Abschluss; 1995 lagen die Werte auf 62 bzw. 22 Prozent. Auch Sheldons Vergleich der Berufsbildung mit dem doppelt so langen gymnasial-universitären Weg ist ungenau. Fairer wäre ein Ranking von Fachhochschulen und Universitäten, das ausgeglichen endet.

### Zu hohe Erwartungen

Seither zeigt sich die offizielle Schweiz tatsächlich stolz auf die Berufsbildung. Trotz dieser Optik aber gilt das berufsbildende System Schweizerischen Zuschnitts in den Köpfen vieler Eltern und Lehrpersonen im Vergleich zum gymnasialen Weg noch immer irgendwo als minderwertig – für schulschwächere Jugendliche vielleicht adäquat, aber nicht für begabte. So denken selbst Leute, die es besser wissen sollten. Die Berufsbildung verliere an Attraktivität, schrieb kürzlich George Sheldon, Professor für Arbeitsmarkt- und Industrieökonomie. Nur noch 60 Prozent wählten sie, 1985 seien es 75 Prozent gewesen; zudem liege die Arbeitslosenquote von Hochschulabsolventen um 2,5 Prozentpunkte unter jener von Lehrabgängern. Richtig ist: 2011 erwarben nach Schätzungen des Bundesamtes für Statistik (BfS) 71 Prozent der Jugendlichen einen berufsbildenden Sek.-II-Abschluss; 1995 lagen die Werte auf 62 bzw. 22 Prozent. Auch Sheldons Vergleich der Berufsbildung mit dem doppelt so langen gymnasial-universitären Weg ist ungenau. Fairer wäre ein Ranking von Fachhochschulen und Universitäten, das ausgeglichen endet.

In einem aber hat Sheldon recht: Die Fanfaren zum Jahr der Berufsbildung sind etwas zu laut. Die Berufsbildung gilt, einer Wundermaschine gleich, als Quelle von technischen Innovationen und als Sozialisierungsort, als Export-schlager und Garant gegen Jugend-arbeitslosigkeit. An solchen Zuschreibungen ist einiges wahr, anderes aber nicht. So ist die Jugendarbeitslosigkeit vor allem darum tief, weil die Schweizer Volkswirtschaft einen fast unstillbaren Hunger nach Arbeitskräften hat. Bei der «relativen Jugendarbeitslosigkeit» lag die Schweiz 2013 nur noch knapp unter dem Durchschnitt der OECD, aber deutlich über Deutschland. Selbstkritische Töne sind selten geworden, das

# Erfolgsmodell auf dem Prüfstand

*Das Schweizerische Berufsbildungsgesetz feiert seinen zehnten Geburtstag. Trotz Erfolg: So gut, wie sie sein könnte, ist die Berufsbildung nicht.*

findet auch Josiane Aubert. Die ehemalige Nationalrätin und Präsidentin der Schweizerischen Gesellschaft für angewandte Berufsbildungsforschung beobachtet eine «nationale Idealisierung der Berufsbildung». Es stimmt: Die Berufsbildung ist sehr leistungsfähig. Sie basiert auf einer weitgehend funktionierenden Verbundpartnerschaft, integriert schulschwache wie begabte Jugendliche und verfügt mit der höheren Berufsbildung über ein nachgefragtes Weiterbildungssystem. Aber so gut, wie sie sein könnte, ist sie nicht.

### Viele Lehrabbrüche

Rund jeder vierte Berufslernende bricht seine Ausbildung vorzeitig ab – im günstigsten Fall aufgrund einer Lehrvertragsumwandlung, im ungünstigsten ohne formale Anschlusslösung. Lehrvertragsauflösungen sind der Hauptgrund, warum jeder zehnte Erwachsene keinen nachobligatorischen Abschluss erreicht; gar nie in eine Sek.-II-Ausbildung steigen nur zwei Prozent ein. Vor Jahren machten die Bildungsforscherinnen Barbara Stalder (Universität Neuenburg) und Evi Schmid (Eidgenössisches Hochschulinstitut für Berufsbildung) aufs Phänomen aufmerksam, aber die Quote ist hoch und die Forschung mager. Das BfS zählte für 2012 eine Auflösungsquote von 28 Prozent, im Gastgewerbe liegt sie bei 48, im Gartenbau bei 31 Prozent. Im Bericht über Massnahmen zur Förderung der beruflichen Integration Jugendlicher ging der Bundesrat auf das Thema Lehrabbruch nicht einmal ein.

Klar: Lehrvertragsauflösungen können sinnvoll sein, und Betriebe, die auch gefährdeten Jugendlichen eine Chance geben und damit erhöhte Risiken auf sich nehmen, sind aller Ehren wert.

Trotzdem offenbart die hohe Zahl der Lehrvertragsauflösungen Probleme am Lernort Betrieb, denn Lehrfirmen mit einer hohen Ausbildungsqualität weisen keine oder nur wenige Auflösungen auf. Das zeigte vor wenigen Monaten die Studie «Stabil», und es wird in einer ganz neuen Untersuchung im Auftrag des Baumeisterverbandes bestätigt. Eine Ursache für die teilweise mangelhafte Ausbildungsqualität ist die magerere Ausbildung vieler Verantwortlicher. Während Lehrpersonen an Berufsfachschulen und InstruktorInnen von überbetrieblichen Kursen gründliche berufspädagogische Bildungen

### Zu wenig Lehren für Frauen

df. · In der Schweiz ist die berufliche Geschlechtersegregation viel stärker ausgeprägt als in anderen Ländern. Das Problem hat mehrere Ursachen. Erstens müssen sich Jugendliche schon sehr früh mit der Berufswahl auseinandersetzen. Das ist darum problematisch, weil die Berufswahl keine rationale Entscheidung ist, sondern ein Sozialisationsprozess, in dem Rollenzuschreibungen bedeutend sind, wie Markus Neuenchwander, Professor für Pädagogische Psychologie an der PH FHNW, kürzlich herausarbeitete. Zweitens gibt es deutlich weniger Berufe und Lehrstellen in typisch weiblichen Interessenbereichen. Zudem stellen die eher von Frauen gewählten beruflichen Grundbildungen meist höhere schulische Anforderungen, eine Änderung hierbei ist vorerst nicht in Sicht.

durchlaufen, können sich die Lehrmeister mit einem 40-stündigen Kurs begnügen. Noch schlimmer: Oft bilden «vorgesetzte Fachpersonen», die dafür überhaupt keine Ausbildung benötigen, die Lernenden aus. Dabei gehörten so anspruchsvolle Dinge wie das Fördern und Einschätzen von überfachlichen Kompetenzen zu ihren Aufgaben.

Das alles wirkt sich auf die Qualität der betrieblichen Bildung aus. Vor einigen Monaten kam ein Team um den emeritierten Professor Christoph Metzger (Institut für Wirtschaftspädagogik, St. Gallen) zum Schluss, dass die Förderung der Lernkompetenzen am betrieblichen Lernort in vielen Fällen ungenügend sei. Schliesslich fehlen Weiterbildungsangebote für Lehrmeister weitgehend, wie die heutige Assessmentleiterin Sabine Schüpach Blunier zeigte, die Lücke zu schliessen. So bilden 100 berufspädagogische Lernstunden nur Teil der Ausbildung zu eidgenössischen Fachausweisen des Verbandes Schreinermeister und Möbelfabrikanten.

### Mehr als Nachwuchsschmiede

Den Bodensatz dieser Mängel bildet die Deutung der Berufslehre als reine Nachwuchsschmiede; dabei ist sie auch Teil eines pädagogischen Systems, dessen Erträge nicht sofort – und auch nicht unbedingt pekuniär – anfallen müssen. So können aus Zeitgründen immer weniger Jugendliche die Berufsmaturität während der Lehre absolvieren: 67 Prozent waren es 2003, 54 Prozent zehn Jahre später. Auch die Ausstattung der Allgemeinbildung ist mit drei Lektionen pro Woche zu mager.

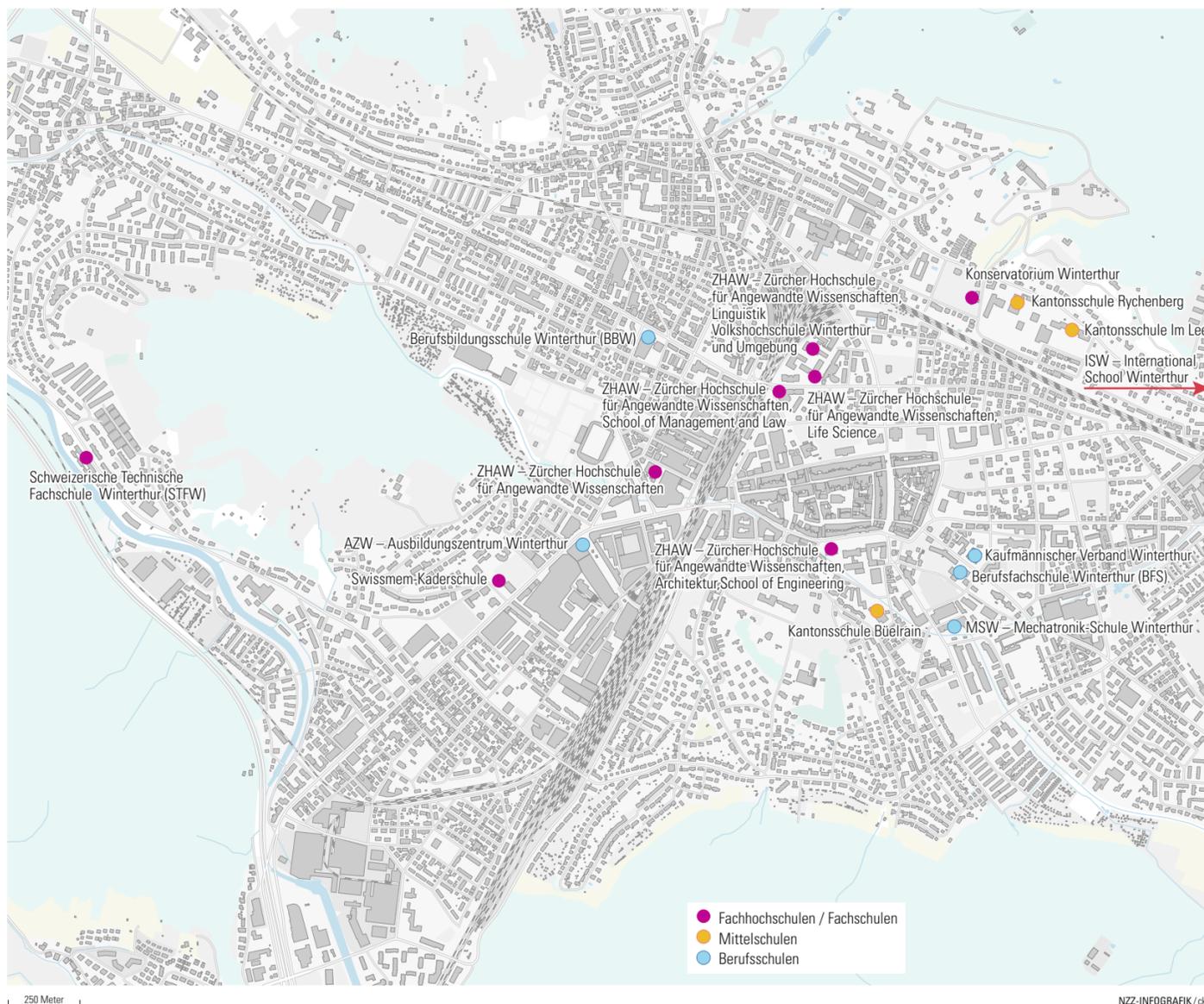
Fremdsprachen etwa haben keinen Platz, nur in 37 von 180 Grundbildungen bilden sie Teil des Berufskundeunterrichts. Man kann sich gar fragen, ob nicht auch die strikte Orientierung an der Handlungskompetenz selbst Teil der einseitigen Sichtweise ist, die Wissen zu «Können»-Formeln verkürzt.

Wie auch immer: Die Bereitschaft der jungen Leute zum lebenslangen Lernen wird so jedenfalls nicht gefördert. Nur rund 10 Prozent der ständigen Wohnbevölkerung geben als höchsten Bildungsabschluss eine höhere Berufsbildung an; die Quote hat sich in den letzten Jahren nur wenig verbessert. Das ist, auch zusammen mit den Hochschulabschlüssen (31 Prozent bei den 25- bis 34-Jährigen), in einem immer dynamischer werdenden, globalisierten Wirtschaftssystem wie dem schweizerischen zu wenig. Ueli Büchi etwa, Leiter Berufsbildungspolitik beim Baumeisterverband, spricht von 50 Prozent Höherqualifizierten, die seine Branche benötige. Probleme stellen sich aber auch im unteren Leistungsniveau. Jede sechste erwachsene Person in der Schweiz kann so schlecht lesen, dass im persönlichen Leben Nachteile zu befürchten sind. Auch das wäre eine Aufgabe der Berufsbildung, aber auch dafür ist die Zeit zu knapp. Eine systematische und lückenlose Früherfassung schwächerer Lernender fehle weitgehend, sagt der Didaktiker Res Grassi. Es fühle sich dafür niemand zuständig, denn eine Lernortkoordination existiere zwar, aber keine Lernortkooperation.

Deutsche BildungsökonomInnen wiesen 2011 nach, dass die Beschäftigungswahrscheinlichkeit bei Personen mit einer beruflichen Grundbildung gegenüber Personen mit einer allgemeinen Bildung im Alter drastisch schwinde. Sie fordern eine Stärkung der allgemeinbildenden Anteile an den Ausbildungsinhalten der Berufsbildung und eine breitere Ausrichtung der Ausbildungsprofile. Auch hier ist noch Luft nach oben. Es werden nach wie vor zu viele Lernende in den klassischen gewerblich-industriellen Berufen ausgebildet, wie Avenir Suisse 2010 zeigte, während die duale Berufsbildung in etlichen neuen Tätigkeitsfeldern des Tertiärsektors nur eine marginale Rolle spielt. Folge: Über 50 Prozent aller Inhaber des Eidgenössischen Fähigkeitsausweises arbeiten fünf Jahre nach dem Lehrabschluss nicht mehr in der erlernten «Berufsart».

Daniel Fleischmann ist Fachredaktor für Berufsbildung bei der Zeitschrift «Panorama».

## Bildungsstadt Winterthur



Werner Knecht

Bewusst auf das von der Schweiz und auch andern Ländern proklamierte Jahr der Berufsbildung gelegt, wurde auch der erste internationale Berufsbildungskongress, für den Winterthur den Zuschlag bekam. Dieser international besetzte Kongress zur dualen Berufsbildung will neue Ideen generieren, globale Kooperationen und auch verbesserten Know-how-Transfer zwischen Politik, Wirtschaft und Wissenschaft auslösen. Das duale Bildungssystem schweizerischer Prägung, so die Absicht, soll eine internationale Plattform erhalten. Die Vorgaben der Organisatoren klingen ambitiös: Vom 15. bis 18. September werden in der Eulachstadt rund 400 Teilnehmende erwartet.

In Winterthur wird dabei mit der grossen Kelle angerichtet. Nicht weniger als 1,2 Millionen Franken lässt sich die breite Trägerschaft, zusammengesetzt aus Schulen, Bund, Kanton, Stadt, Organisationen der Arbeitswelt und Sponsoren, den Anlass kosten. Teilweise hochkarätige Referenten sollen den Stellenwert unterstreichen, welcher der Berufsbildung allgemein und dem dualen Bildungsmodell der Schweiz im Besonderen zukommt. Auf der Referentenliste finden sich denn auch Namen wie Wirtschafts- und Bildungsminister Johann N. Schneider-Ammann oder Guy Rider, Generaldirektor der internationalen Arbeitsorganisation ILO.

#### Breite Unterstützung

Dass dieser erste Kongress just in Winterthur, die sich ja selbst als Stadt der Berufsbildung versteht, über die Bühne geht, überrascht nicht gross und macht der Stadtführung selbstredend Freude. Wie aber kam es zum Entscheid? Das Bundesamt für Berufsbildung und Technologie (BBT) hatte Winterthur als Austragungsort für insgesamt drei internationale Kongresse zur Berufsbildung grünes Licht gegeben, weil die Eulachstadt mit «der besten Erfüllung der gestellten Anforderungen gemäss Ausschreibungsunterlagen» und «dem wirtschaftlich günstigsten Angebot» aufwartete. Projektleiterin Anna Ostini er-

# Duales Modell im Fokus

*Der erste internationale Berufsbildungskongress in Winterthur peilt eine imagebildende Wirkung an.*

innert daran, dass die Standortförderung ein über 200 Seiten schweres Dossier eingereicht hatte. Alle Schweizer Grossstädte mit eigener Kongress- oder Messeinfrastruktur hätten sich um die Durchführung beworben. Dass Winterthur das Rennen gemacht und den Zuschlag für drei Ausgaben (2014–2016) erhalten habe, sei hochwillkommen – auch wenn die Stadt finanzielle Herausforderungen zu meistern habe. «Der nun erstmals stattfindende Kongress soll sich etablieren und Winterthur zu einem eigentlichen Weltwirtschaftsforum der Berufsbildung machen», so erhofft sich Ostini ehrgeizig. Der Anlass lasse sich zudem durchaus über den Zeitraum von vorerst drei Jahren hinaus planen und in die internationale Kongresslandschaft einbetten. Und mit dem ZHAW-Campus und dem Theater Winterthur bestünden ja auch passende Kongressräumlichkeiten.

#### Bilateraler Austausch

Wo so viel Freude herrscht, will auch der Wirtschaftsminister nicht zurückstehen. Bereits im Vorwort zum Programm unterstreicht Bundesrat Schneider-Ammann, der Anlass passe gut zum Jahr der Berufsbildung, das für 2014 ausgerufen worden ist. Es gelte international, die Erfolgsgeschichten zu zei-

gen, die wesentlich auf dem dualen Berufsbildungsmodell «made in Switzerland» basierten. Just zu diesem Zweck hätten Bund, Kantone und Wirtschaftsträger diesen ersten internationalen Berufsbildungskongress auch initiiert, in dessen Zentrum Imagebildung, bilateraler Austausch zwischen Wirtschaft und Politik sowie die Präsentation von «best practices» in Lehrbetrieben und Berufsfachschulen stünden.

Parallel zum Winterthurer Kongress finden die «Swiss Skills 2014», die ersten zentral durchgeführten Schweizer Berufsmeisterschaften, statt – die Kongressteilnehmenden werden am 18. September auch diesem Anlass beiwohnen, was sicher eine sinnvolle Brücke zwischen einem gesprächslastigen Anlass und echter Berufspraxis ist.

Wer aber sind die 400 erwarteten Teilnehmenden in der Eulachstadt? Es werden Entscheidungsträger in Politik, Wirtschaft und Wissenschaft sein, die sich in ihren Ländern mit den verschiedenen Ausprägungen der Berufsbildung befassen. So gesehen bleibt man also unter sich, sprich unter Akademikern. Es werden Repräsentanten von Berufsbildungsministerien (OECD-Staaten, Schwellenländer und Transitionsländer), von ausländischen Vertretungen in der Schweiz (Botschaften, Konsulaten) und sogenannte «global players» aus

der Wirtschaft sowie internationale Berufsbildungsexperten erwartet.

Der Kongress will eine Plattform bieten für den internationalen Austausch und damit den Nährboden schaffen für neue Ideen und Projekte. Auf dem Programm stehen nicht nur klassische Referate und Präsentationen, Podiumsdiskussionen und Abendveranstaltungen. Auch Besichtigungen in Berufsschulen und Unternehmen, die sich auszeichnen durch ein starkes Engagement im Berufsbildungsbereich, sind vorgesehen.

#### Internationale Vergleiche

Beachtung dürften auch die sechs Seminare vom 16. September finden, an denen über zentrale Themen der Berufsbildung länderspezifisch in kleineren Gruppen debattiert werden kann. So steht etwa auf dem Prüfstand, in welchem Mass die aktive Partizipation der Privatwirtschaft zum Erfolg des dualen Systems beiträgt und künftig beitragen wird. Das schweizerische Modell dient bekanntlich andern Ländern und Unternehmen oft als Vorbild. Konkret wird im Seminar anhand der Beispiele Slo-

«Das duale Schweizer Bildungssystem soll eine internationale Plattform erhalten.»

wakei und Indien aufgezeigt, welche Möglichkeiten die Internationalisierung bietet – und welche Grenzen sich auch auftun. Thematisiert wird in einem weiteren Seminar das Modell der «Community Colleges» mit besonderer Berücksichtigung der Rolle des Privatsektors. Interessieren dürfte auch die Frage nach den Grundzügen der französischen Berufsbildung, wobei die unternehmerische und die ministerielle Perspektive einander gegenübergestellt werden. Kommentiert werden ferner jene Bil-

duungsmodelle, welche die von der Wirtschaft erwarteten beruflichen Kompetenzen vermitteln.

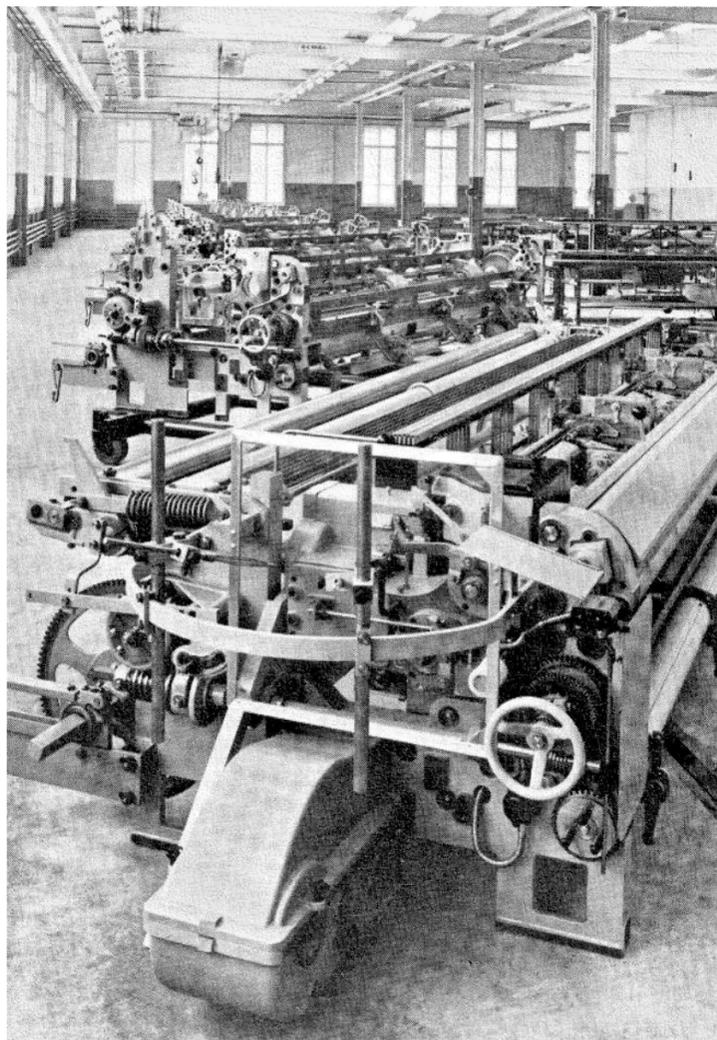
Selbstverständlich – dies das Thema des fünften Seminars – braucht es auch eine sinnvolle Steuerung der Berufsbildungssysteme. Je nach Land differiert diese aber erheblich. Und konträr zu den universitären Systemen obliegt diese in den Staaten nicht alleine den jeweiligen Ausbildungsinstitutionen, sondern erfolgt zusammen mit der Wirtschaft. Im Rahmen dieses Seminars wird die Rolle der Wirtschaft bei der Steuerung der beruflichen Grund- und Weiterbildung in Deutschland und in der Schweiz gesondert dargestellt.

Mit der stets aufs Neue von einzelnen Kreisen der Berufsbildung angepeilten Akademisierung der Höheren Berufsbildung wird im sechsten Seminar ein heisses Eisen angefasst. Dabei wird auch über die nötigen Abgrenzungen zwischen Fachhochschulen und Universitäten bezüglich Durchlässigkeit und Karriereperspektiven debattiert. Getreu dem Gesetzestext lautet hier die Lösung: «Gleichwertig, aber andersartig.» Insbesondere will man Antworten vermitteln auf die Frage, ob die berufliche Grundbildung Endstation oder gar erst Anfang einer weiteren (Hochschul-)Karriere sein könne. Dabei wird auch dargelegt und begründet, weshalb es zwischen Lehrabschluss und Universität womöglich einer weiteren Bildungsinstitution bedarf.

Ziel des Winterthurer Kongresses ist es, bei den zuständigen Entscheidungsträgern das Sensorium für die Bedeutung praxiserfahrener Fachkräfte und deren Bildungshintergrund zu schärfen. Winterthur, so sind die Veranstalter überzeugt, bildet dafür einen idealen Ort, weil es in der Berufsbildung eine Vorreiterrolle vorweisen könne. Beispielsweise in der Maschinenindustrie und der Versicherungsbranche mit renommierten Lehrbetrieben und anerkannten Berufsschulen. Projektleiterin Ostini hofft denn auch, dass die Teilnehmenden die Botschaft des Kongresses und das gute Image der dualen Berufsbildung nach der Rückkehr in ihren Ländern weiterverbreiten – und wieder nach Winterthur kommen.

**Die Projekttilwebmaschine**

Das Unternehmen Sulzer beschäftigt sich schon ab den 1930er Jahren mit der Entwicklung der Projekttilwebmaschine, die effizienter arbeitet als die damals gängigen Modelle. Die erste Serienproduktion wird 1953 fertiggestellt. Die laufend verbesserten Maschinen werden weltweit eingesetzt.

**Der Micro-Scooter**

Der Lehrlingsausbildner Edmundo Duarte nimmt 1992 eine Idee seiner Lehrhelfer auf und entwickelt daraus den Micro-Scooter. Der Mini-Klapproller ist somit ein Produkt der Sulzer-Lehrwerkstätten in Winterthur. Einer der Prototypen dieses Gefährts steht heute im Landesmuseum in Zürich.

# «This looks like Google!»

*Die Mechatronik-Schule Winterthur feiert den 125. Geburtstag. Aber die Stadtregierung will aus der Finanzierung der Lehrwerkstätte, die auch auf «Metalli» hört, aussteigen.*

Daniel Fleischmann

Winterthur hat eine industrielle Seele. Auch wenn manches davon Geschichte ist: Sulzer, Rieter, Technikum, das sind Chiffren einer «Stadt der Arbeit», in der die Maschinenindustrie zeitweise 60 Prozent der Arbeitsplätze stellte. Ein noch immer bedeutender, wenn auch gefährdeter Teil dieser Seele ist die «Metalli», die Mechatronik-Schule Winterthur (MSW). Hier schliessen jedes Jahr 60 junge Erwachsene ihre Lehre in einem technischen Beruf ab. Das Besondere daran: Die Schule ist eine der wenigen Lehrwerkstätten in der deutschen Schweiz, nach der «Lädere» (Technische Fachschule) in Bern die zweitgrösste. Hier erfolgt der praktische Teil der Ausbildung in eigenen Werkstätten, nicht in einem Lehrbetrieb – eine Besonderheit im schweizerischen Berufsbildungssystem, die man den ausländischen Gästen des Winterthurer Berufsbildungskongresses verständnisvoller besser nicht zeigen würde.

**Eine Art Kaderschmiede**

Die damalige «Metallarbeiter-Schule» wurde vor 125 Jahren gegründet, zeitgleich mit vielen weiteren Lehrwerkstätten hauptsächlich in der Romandie, wo die «schulisch organisierte Grundbildung» grössere Verbreitung gefunden hat. Die Grundlage dafür war 1884 mit dem Bundesbeschluss zur Subventionierung beruflicher Bildungsinstitutionen gelegt worden; Verbände und Parteien waren sich einig, dass es staatliche Investitionen zur Erhaltung der traditionellen «Lehre beim Meister» und zur Modernisierung des nachobligatorischen Bildungswesens brauche. Heute bildet die MSW nicht nur Polymechaniker aus, wie die Metallarbeiter nun heissen, sondern auch die weiteren Swissmem-Berufe Automatiker, Elektroniker, Informatiker und Anlagen-

und Apparatebauer. «Mit dieser Öffnung haben wir mit der Automatisierung der Fertigungsprozesse in der Industrie Schritt gehalten», erklärt der MSW-Direktor Markus Hitz. «Und wir sind gerüstet für die künftigen Entwicklungen, die Informatik, Automatik und Mechanik noch näher zusammenführen werden – Stichwort Industrie 4.0.» Ein Meilenstein war die Genehmigung eines Baukredits von 17,22 Millionen Franken 2002 durch das Volk mit 88 Prozent Ja-Stimmen.

In den Räumen der beiden Standorte der MSW sind die fünf Berufe unmittelbare Nachbarn. Neben Anlagen zur klassischen Metallbearbeitung befinden sich Werkstätten, in denen Elektroniker Platinen löten, Automatiker Sensoren und Aktuatoren zu Automaten modellieren oder Informatiker lernen, wie man Programme schreibt. Auch die Schulzimmer für den berufskundlichen und den allgemeinbildenden Unterricht befinden sich hier. Diese Nähe erlaube eine viel engere Abstimmung von Theorie und Praxis, als es im dualen System mit normalen Lehrbetrieben möglich sei, nennt Markus Hitz die Vorteile der Lehrwerkstätte. «Zudem können wir mehr Themen bearbeiten als in den Bildungsplänen vorgeschrieben, häufiger projektorientiert arbeiten und berufsübergreifende Projekte durchführen.» Als ein Vertreter von Google die MSW besucht und Teamarbeiten von Informatikern beobachtet habe, habe er höchst begeistert geäussert: «This looks like Google!»

Das dritte Lehrjahr der Automatiker beispielsweise arbeitet gerade an einem solchen Projekt. Die beiden Lernenden Lukas Hofer und Pascal Engeler erstellen eine Apparatur, mit der zwei Spieler auf einem Tablet Mühle spielen, während ein Greifer die Bewegungen der Steine auf einem realen Spielfeld nachvollzieht. Die Aufgabe verbindet Programmierarbeit mit dem Umgang mit

Pneumatik-Zylindern, Greifern und anderen Aktuatoren. «Wir finden es toll, dass wir solche Projekte durchführen können», sagen die beiden. Wegen der hohen Qualität der Ausbildung hätten sie sich auch für die MSW entschieden – «die Ausbildung hier geniesst einen sehr guten Ruf.» Seit Jahren liegt der Notendurchschnitt der «Metalli» bei Lehrabschluss um 0,2 Punkte über dem Schnitt, und die Quote der Übertritte an die Hochschulen ist mit rund 70 Prozent beeindruckend hoch. «Die Metalli wollte schon immer eine besser Ausbildung anbieten», sagt Direktor Markus Hitz selbstbewusst, «und das tut sie noch heute.» Beim Branchenverband Swissmem anerkennt man dieses Verdienst. Institutionen wie die MSW leisteten einen wertvollen Beitrag zur Milderung des Mangels an Ingenieuren, gibt Arthur Glättli, Geschäftsleiter Berufsbildung, zu Protokoll. Ebenso erbrachten sie Leistungen, die mittlere und kleine Firmen meist nicht bieten könnten. So unterstütze die MSW die Berufswettbewerbe, indem sie begabte Lernende auf Berufsmeisterschaften vorbereite. Glättli: «Der mit diesen Anlässen verbundene Imagegewinn der Berufslehre ist nicht zu unterschätzen.»

**Viel Gegenwind**

Trotz ihrer hohen Reputation spürt die «Metalli» Gegenwind. Die Stadt Winterthur, die derzeit 4,5 Millionen Franken ans 11-Millionen-Budget beisteuert, will diese Kosten mittelfristig halbieren, langfristig ganz eliminieren. Der Stadtrat lässt abklären, wie die Ausbildungsplätze erhalten, aber über andere Quellen finanziert werden können – durch private Träger etwa, den kantonalen Berufsbildungsfonds oder die Gemeinden. Die Gründe dafür liegen auf der Hand: Nur 30 Prozent der Berufslernenden in der MSW kommen aus der Stadt Winterthur, der Rest aus dem übrigen Kan-

ton. Zudem stehen der Stadt finanziell harte Zeiten bevor: Die Exekutive plant eine Erhöhung des Steuerfusses um drei Prozent, während den städtischen Angestellten eine Lohnkürzung von zwei Prozent droht. «Es wäre sinnvoll, wenn die MSW unter kantonale Leitung käme, wie die Technische Fachschule Bern vor einigen Jahren», argumentiert Stadtrat Stefan Fritschi.

Das Anliegen wird es nicht leicht haben. Vor einem Jahr liess der Kanton eine städtische Anfrage abblitzen: Man sehe nicht ein, warum die Finanzierung von Ausbildungsplätzen eine Aufgabe der öffentlichen Hand sein solle, hiess es damals. Und Ende August beantwortete die Regierung eine Anfrage aus dem Kantonsrat (Mattea Meyer, sp.) nach der Bedeutung der Schule mit dem Hinweis, dass gegenwärtig genügend Lehrstellen in den von der MSW angebotenen Grundbildungen bestünden. Eine Finanzierung durch den Berufsbildungsfonds des Kantons schliesst die Regierung dennoch nicht aus, auch wenn der Fonds hauptsächlich darauf zielt, die Lehrbetriebe finanziell zu entlasten und die Ausbildungsbereitschaft von Betrieben oder Branchen zu fördern. Explizit begrüssen würde die Regierung dagegen eine Beteiligung der Wirtschaft an der MSW. Arthur Glättli von Swissmem sieht das auch so: «Es wäre sinnvoll, auch die MSW in ein duales System überzuführen um die Stadt finanziell zu entlasten. Aber die Anzahl der Ausbildungsplätze muss erhalten bleiben. Das erfordert das Engagement der Betriebe im Umfeld von Winterthur.» Glättli warnt aber vor zu grossen Hoffnungen: In der Romandie seien Anstrengungen, die «écoles de métiers» in das duale Modell überzuführen, praktisch erfolglos geblieben. Beim Volk komme das Anliegen vielleicht besser an: Eine Petition «Rettet die Metalli» erhielt laut SP so viel Zuspruch wie keine Petition zuvor.

Daniel Fleischmann

Jede siebte Person im erwerbsfähigen Alter hat keine Lehre oder Mittelschule absolviert, aber die meisten arbeiten trotzdem. Hier liegt viel Potenzial brach, so glauben Behörden und Verbände. Was genau heisst es, wenn rund 600 000 Personen zwischen 25 und 64 in der Schweiz ohne solche Abschlüsse sind? Und was heisst es, wenn viele zwar einen Berufsabschluss besitzen, aber in einem ungelerten Bereich als «erwerbstätige Hilfsarbeitskraft» arbeiten? Dario Zanghellini zählt zu ihnen. Der ausgebildete Koch arbeitet heute auf dem Bau, wo er hauptsächlich Schalungen erstellt, betoniert und ausschalt – lauter Dinge, für die er keine Lehre braucht.

### Auf dem Radar der Politik

Es bedeutet zumindest einmal, dass diese schlecht oder gar nicht qualifizierten Personen seit einigen Monaten auf der Agenda der Bildungspolitik stehen. Am «ersten nationalen Spitzentreffen der Berufsbildung» Ende Mai formulierten Behörden und Verbände das Ziel, die Möglichkeiten für Berufsabschlüsse und -wechsel für Erwachsene zu fördern. Dafür gibt es zwei Gründe. Erstens unterliegen Personen ohne Ausbildung einem höheren Risiko, arbeitslos zu werden; nach Angaben des Staatssekretariates für Bildung, Forschung und Innovation (SBFI) liegt dieser Faktor bei 2,6 (26- bis 54-Jährige). Daraus entstehen private und volkswirtschaftliche Schäden in der Höhe von 18 000 Franken pro Jahr alleine im Bereich Sozialhilfe, so der Bundesrat im Jahr 2000. Zweitens leiden viele Branchen unter einem Mangel an Fachkräften. Eine Studie von diesem Jahr kam zum Schluss, dass 11 von 39 untersuchten Berufsklassen einen ausgeprägten Fachkräftemangel aufweisen. In der Baubranche etwa schliessen jährlich nur 150 statt 500 Poliere ihre Ausbildung ab, 100 statt 200 Bauführer und 35 statt 150 Baumeister, wie Ueli Büchi, Leiter Berufsbildungspolitik beim Baumeisterverband, klagt. Das Fehlen von qualifizierten Mitarbeitern ist bei gewissen Ausschreibungen nachteilig.

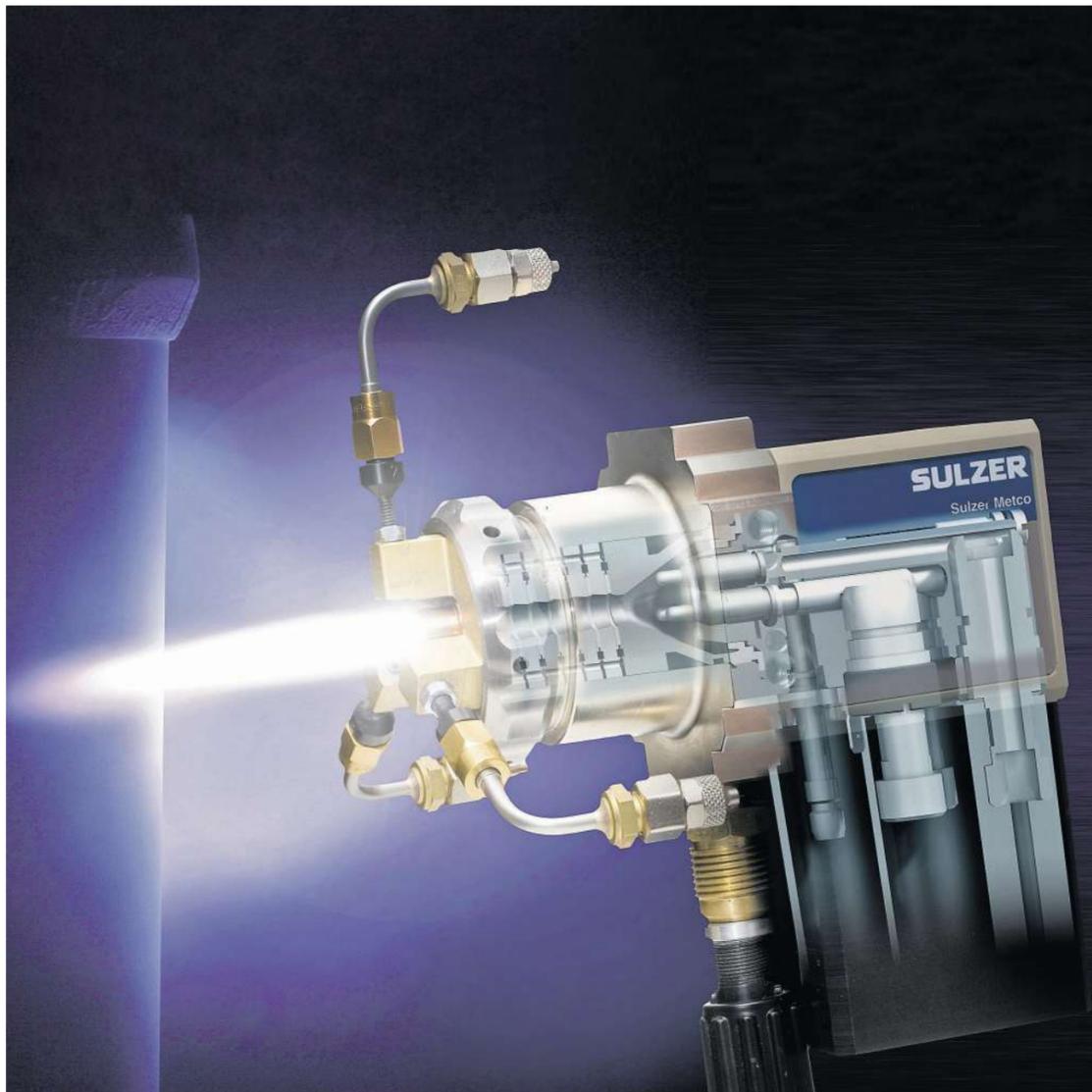
Schon heute allerdings können Personen, die älter als 25 sind, auf vereinfachtem Weg einen Lehrabschluss erwerben. 2012 machten 3774 Erwachsene davon Gebrauch. Eine Möglichkeit ist die Validierung von Bildungsleistungen, mit der in 20 Berufen erfahrene Berufsleute ihre Qualifikationen nachweisen können. Zahlenmässig noch bedeutender ist die Zulassung zur Lehrabschlussprüfung ohne Berufslehre. Dieser Weg steht Personen mit mindestens fünfjähriger Berufserfahrung (davon drei im angestrebten Beruf) offen. Dario Zanghellini nutzt ihn, denn er will mehr als nur betonieren. Seit letztem Jahr besucht der 26-Jährige an zwei Abenden pro Woche und am Samstagmorgen die Berufsfachschule und lernt theoretische Grundlagen wie Baustoffkunde, Fachzeichnen oder Bauverfahren kennen. Zudem besucht er in den beiden Ausbildungsjahren vier dreiwöchige Praxis-kurse, in denen er prüfungsrelevante Tätigkeiten üben kann, die er in seinem Arbeitsalltag kaum antrifft, das Mauern mit Backsteinen beispielsweise. Die Ausbildung sei für ihn die Voraussetzung für weitere Laufbahnschritte, sagt Dario Zanghellini, die Ausbildung zum Vorarbeiter, vielleicht sogar die Berufsmaturität.

### Ein dornenvoller Weg

Der Schritt zum nachträglichen Berufsabschluss fällt allerdings vielen Personen über 25 nicht so leicht wie Dario Zanghellini. Nicht alle Branchen führen wie die Bauwirtschaft einen Parifonds, der die Bildungen teilfinanziert, nicht alle Berufe bieten Kurse zu geeigneten Tageszeiten an, und nicht jeder Kandidat spricht genügend gut Deutsch. So sind 2012 trotz damit verbundener Lohnneinbusse 41 Prozent der Berufsbildungsabschlüsse von Personen über 25 über eine ganz normale Berufslehre zustande gekommen. Die speziellen Angebote für Erwachsene sind schwer zu überblicken und nicht überall vorhanden, kantonal unterschiedlich ge-

# Erwachsenen in der Lehre

Mit Nachqualifikationen den Fachkräftemangel bekämpfen



### Plasma-Spritz-Technologie

Das Unternehmen Sulzer ist führend im Bereich der Plasma-Spritz-Technologie. Mit ihr und anderen Oberflächentechnologien können Leistung, Effizienz und Zuverlässigkeit von Produkten kostengünstig verbessert werden, zum Beispiel bei Gasturbinenschaufeln oder bei Flugzeugturbinen.



### Das Krokodil

Das legendäre Krokodil ist die erste Schweizer Elektrolokomotive, die den Steigungen der Gotthardstrecke gewachsen ist. Die Schweizerische Lokomotiv- und Maschinenfabrik in Winterthur liefert zwischen 1920 und 1927 insgesamt 51 Krokodile aus. Viele dieser Fahrzeuge stehen über 50 Jahre im Einsatz.

regelt und zu wenig bekannt, wie eine Untersuchung des SBFI zeigt. Das trifft auch auf den Bau zu. Neben der mangelnden Sprachfähigkeiten fehle es oft an Kenntnissen der Karrieremöglichkeiten und Informationen darüber, wie man mit dem Ausfall der Arbeitsleistung während einer Ausbildung und den weiteren Kosten umgehen kann, so Ueli Büchi. «Viele Unternehmen wissen nicht einmal, welches Potenzial ihre Mitarbeitenden besitzen.» Rund die Hälfte der 75 000 auf dem Bau tätigen Handwerker hat keinen Berufsabschluss, zumeist sind es Ausländer. Aber ohne ihn es unmöglich, eine höhere Berufsbildung – eine Polierschule etwa – zu absolvieren.

### Neue Wege wagen

Mit einem vom SBFI mitfinanzierten Projekt «Berufliche Grundbildung für Erwachsene» will der Verband diese Hindernisse aus dem Weg räumen und ein neues Bildungsangebot für Erwachsene schaffen. Die eigentliche Projektarbeit wird 2016 starten und soll pro Jahr rund 100 Personen zu einem Lehrabschluss führen. Derzeit werden die erfolgskritischen Faktoren geklärt. Dazu zählen die Information der Firmenleitungen und ihrer Mitarbeiter, die Beratung zur Abklärung des effektiven Bildungsbedarfs, ein modularisiertes Bildungsangebot mit weniger Präsenz-

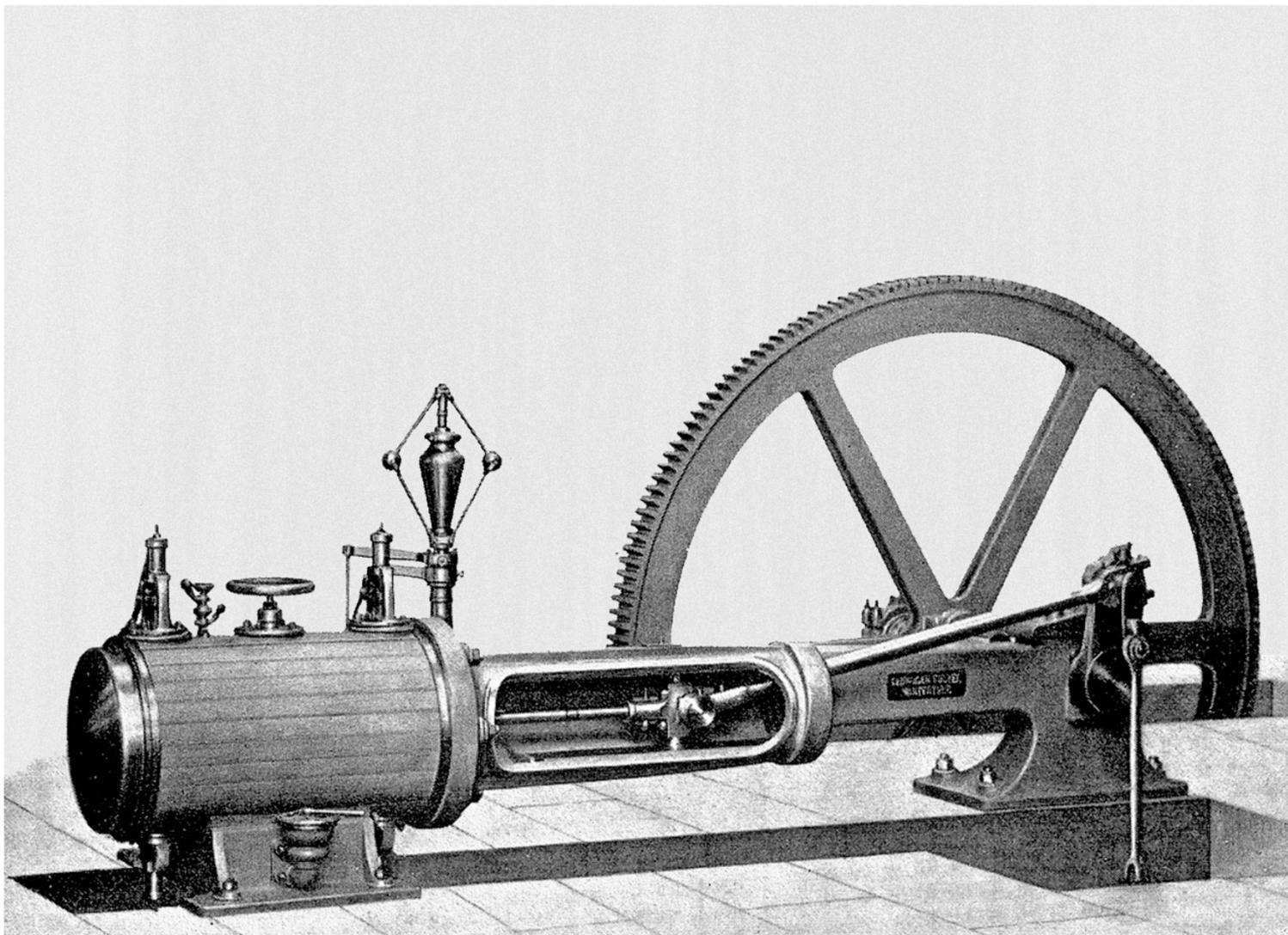
«Ältere Personen sprechen sich leider oft selbst die Lernfähigkeit ab.»

unterricht, klare Regelungen der Finanzierung, die Begleitung während der Ausbildungen sowie erwachsenengerechte Formen der Lehrabschlussprüfung.

Mit diesem Programm betritt der Baumeisterverband bildungspolitisches Neuland. Ganz von vorne beginnen muss er aber nicht. Zwei überraschende Erkenntnisse kommen aus dem staatlich geförderten Projekt «Demowa» der Jacobs-Universität Bremen. Forschungsleiter Christian Stamov Rossnagel: «Ältere Personen sprechen sich oft die Lernfähigkeit ab. Es ist wichtig, solche Ängste und Widerstände nicht mit Positivbotschaften unter den Teppich zu kehren, sondern direkt anzusprechen. Beratung – und die unabdingbare anschließende Begleitung – muss die Gründe, die gegen eine Weiterbildung sprechen, thematisieren. Motivation ist kein Hurra-Gefühl, sondern das Ergebnis eines Abwägungsprozesses.» Zweite Erkenntnis: Ältere Personen sind nicht weniger lernfähig als junge Leute. Damit sie lernen können, braucht es keine «altersgerechte» Didaktik, sondern einfach guten statt schlechten Unterricht. Dario Zanghellini erlebt ihn. Er habe durchgehend «Superlehrer», sagt er.

### Unter kantonalen Obhut

Es ist für viele Erwachsene finanziell und organisatorisch zu kompliziert, nachträglich einen Lehrabschluss zu erwerben, oft fehlen auch geeignete Angebote. Dies zeigt ein Bericht des Staatssekretariates für Bildung, Forschung und Innovation. Die Politik nimmt nun dessen Empfehlungen auf. Auf Bundesebene soll in den nächsten Jahren der Leitfaden für das sprachlich zu anspruchsvolle Validierungsverfahren überprüft sowie ein neuer Leitfaden für modulare Bildungsangebote erstellt werden. Ebenso soll die Diplomanerkennung vereinfacht und sollen sogenannte «Niveaubestätigungen» besser etabliert werden. Im Übrigen ist die Bereitstellung von alternativen Qualifikationsverfahren und deren Finanzierung Sache der Kantone. Ob sie beispielsweise bereit sein werden, Information und Beratung sowie Schul- und Verfahrenskosten für einen ersten Berufsabschluss zu übernehmen, wie der SBFI-Bericht vorschlägt, ist heute noch offen.



#### Die Ventildampfmaschine

Charles Brown, Autodidakt, Praktiker und Maschinenkonstrukteur, kommt 1851 von London nach Winterthur zu der Firma Gebrüder Sulzer und entwickelt dort als deren Chefkonstrukteur die Ventildampfmaschine. Damit macht er an der Pariser Weltausstellung Furore und trägt wesentlich zum Weltruf des Winterthurer Unternehmens bei. Im Jahr 1871 initiiert Brown in Winterthur die Schweizerische Lokomotiv- und Maschinenfabrik und konstruiert als deren technischer Direktor verschiedene Dampflokomotiven.

Claudia Wirz

Wenn das Amtsjahr eines Schweizer Bundespräsidenten mit dem offiziellen Jahr der Berufsbildung zusammenfällt, kann es nicht wundern, wenn die obligate präsidentale Ansprache am Genfer Autosalon auch von der Berufsbildung schweizerischer Prägung handelt (NZZ 7.3.14). Die Funken der Jugend, so schwärmte Bundespräsident Didier Burkhalter akkurat, seien der Treibstoff der Zukunft, und er liess keinen Zweifel daran, dass er grosse Stücke auf das duale Berufsbildungssystem hält. Selbst Präsident Obama habe sich lobend über dieses System geäussert, liess er die Schweiz wissen, und wolle jetzt im Interesse der Jugend seines Landes diesbezüglich auch Gas geben.

#### Land der Pioniere

Die Schweizer Industriepioniere waren mit dieser Erkenntnis freilich deutlich früher dran als die Politiker, denn sonst wären sie nicht weit gekommen. Die Notwendigkeit einer institutionalisierten Berufsbildung offenbarte sich ihnen schon ab Mitte des 19. Jahrhunderts, als die Metall- und Maschinenindustrie in der Schweiz Fuss fasste und mit ihr die Arbeitsfelder komplexer und die Ansprüche an die Mitarbeiter höher wurden. Es war plötzlich alles anders als noch zu Zeiten der Textilindustrie; dort genügte oft pro Fabrik ein Mechaniker. In der Maschinenindustrie hingegen war ohne qualifiziertes Personal kein Staat mehr zu machen.

Aus diesem Grund mussten also Ausbildungsstätten her. Sie entstanden an verschiedenen Standorten, die sich früh industrialisiert hatten; in Zürich genauso wie in Biel oder Schaffhausen, später dann in Rapperswil oder Brugg. Aber Winterthur ragte schon von Anfang an besonders heraus. Winterthur sei bekannt als Sitz «höherer gewerblicher Schulen», vermerkte der Bericht zur Volkszählung des Jahres 1900, also schon vor über 100 Jahren. Und zu diesem Zeitpunkt hatte das Lehrlings- und Berufsbildungswesen in der Eulachstadt bereits etliche Jahrzehnte Geschichte auf dem Buckel.

# Der Treibstoff für die Zukunft

*Die Winterthurer Industrie hat schon früh die Bedeutung der Berufsbildung erkannt und die «Arbeiterstadt» zu einem Zentrum der Berufsbildung gemacht.*

Die 1834 gegründete Firma Sulzer spielt dabei eine zentrale Rolle. Der führende Kopf der Gründergeneration, Johann Jakob Sulzer-Hirzel, unterrichtete abends und sonntags sogar selber an der 1836 gegründeten städtischen Gewerbeschule Maschinenzeichnen für Lehrlinge und andere Berufsleute. Diese neue Methode hatte der gelernte Giesser Sulzer beim Begründer derselben, Professor Vincent le Blanc, am Conservatoire des arts et métiers in Paris studiert.

1870 errichtete die Firma Sulzer als erstes Unternehmen der Maschinenindustrie eine Lehrwerkstätte. Zuerst nur für Schlosser, ab 1874 dann für Giesser – damals die Aristokraten unter den Arbeitern, wie der Historiker Adrian Knoepfli sagt, der an der soeben erschienenen Winterthurer Stadtgeschichte\* mitgeschrieben hat – und ab 1905 auch für Dreher.

1907 wurde eine Werkfortbildungsschule gegründet, um den Lehrlingen «eine den verschiedenen Berufsarten besser angepasste Ausbildung zu vermitteln, als dies die allgemeine städtische Gewerbeschule zu leisten vermochte», schreibt Walter Labhart 1974 in seinem Werk über die Sulzer-Gründer. Das Unternehmen eröffnete auch eine eigene Bibliothek für die Mitarbeiter. Dieses Bildungserbe der Sulzer-Gründer lebt noch heute fort, und zwar im «Ausbildungszentrum Winterthur» (AZW) mit Standorten in Winterthur

und Uster. Dieses von Industrieunternehmen getragene Ausbildungszentrum kommt praktisch ohne Subventionen aus und ist 2002 aus den Sulzer-Lehrlingswerkstätten hervorgegangen. Es bietet heute Ausbildungen in 12 industriell-gewerblichen Berufen an, darunter jene zum Polymechaniker, zum Konstrukteur, zum Physikalaboranten

«Winterthur ist schon im Jahr 1900 bekannt als «Sitz höherer Schulen».»

oder zum Anlagen- und Apparatebauer, aber auch Kaufleute werden hier ausgebildet. 400 Lehrlinge stehen direkt unter Vertrag beim AZW, von Partnerfirmen erhalten 1650 weitere hier ihre berufliche Grundausbildung.

#### Ein Genie als Lehrer

Die Sulzer-Lehrwerkstätte war aber beileibe nicht das einzige Ausbildungszentrum Winterthurs. 1874 erhielt Winterthur ein Gewerbemuseum. In diesem von Weltausstellungen geprägten Jahr-

hundert der technischen Innovationen waren solche Ausstellungen und Muster-sammlungen als Bildungs- und Ideenfabriken zu verstehen. Fernsehen und Internet gab es schliesslich noch nicht, und nicht jeder konnte es sich leisten, selber an die Weltausstellungen zu reisen.

Das Gewerbemuseum pflegte enge Verbindungen zum Technikum, das ebenfalls 1874 seinen Betrieb aufnahm. Seine Hauptaufgabe sollte es sein, «in jenen Zeiten des Gründerfiebers und der schrankenlosen Ausbreitung der Industrie einen Ausgleich zwischen dem risikofreudigen und doch immer wieder vor Krisen bangenden industriellen Unternehmertum einerseits und dem ebenso lebenswichtigen Handwerk und Gewerbe samt den berechtigten Forderungen von Gesellen und Arbeitern andererseits zu finden», heisst es in einer Schrift zum 100-Jahr-Jubiläum des Winterthurer Gewerbeverbands.

1901 unterrichtete Albert Einstein als Aushilfslehrer am Technikum Mathematik und darstellende Geometrie. Heute ist das Technikum Teil der boomenden Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften (ZHAW), ohne die Winterthur heute ganz anders sähe, so ist Wirtschaftshistoriker Knoepfli überzeugt.

Eine ganze Reihe von Winterthurer Bildungsinstitutionen aus der Gründerzeit existieren – freilich in anderer Form und mit moderneren Namen – bis heute weiter. So gingen etwa die 1888 gegrün-

dete «Fortbildungsschule für Töchter» und die «Dienstbotenschule» letztlich in die kantonale Berufsschule über, diese wiederum ging aus der Gewerbeschule hervor. Eine Besonderheit Winterthurs ist die «Metalli», die Metallarbeiterschule, die heute Mechatronikerschule Winterthur (MSW) heisst. Sie wurde als Lehrwerkstätte des Gewerbemuseums 1889 eröffnet und ist von der Stadt getragen (vgl. auch den Artikel auf Seite 9 in dieser Beilage).

Die «Metalli» ist heute Ausbildungs-ort von 220 Jugendlichen – und diente oft als Schreckgespenst für faule Gymnasiasten. Wer sich nicht anstrengte, mahnten die Lateinlehrer des Gymnasiums Rythenberg, lande in der «Metalli». Eine Schande wäre das allerdings überhaupt nicht, ganz im Gegenteil, denn Absolventen der MSW brillieren regelmässig an Berufsmeisterschaften, und viele von ihnen absolvieren die Berufsmatura.

Mit der leeren Staatskasse ist die städtische Trägerschaft für die «Metalli» nun aber zur Hypothek geworden. Die Stadt kann sich die Lehrstätte auf Dauer nicht mehr leisten. Neue Lösungen werden gesucht. Für die Lehrlinge sollen sich die finanziellen Probleme aber nicht negativ auswirken. Und so wird auch schon fleissig für das nächste Lehrjahr rekrutiert.

\*Winterthurer Stadtgeschichte. Chronos-Verlag, Zürich 2014. 2 Bde., 820 S.

Werner Knecht

Der Name ist Programm. «Creative Solutions» heisst das Projekt für Lernende bei der Winterthurer Maschinenfabrik Rieter AG, das 2002 ins Leben gerufen wurde. Es bietet jährlich vier Jugendlichen die Erfahrung, als Unternehmer tätig zu werden.

Die ausgewählten Lehrlinge entwickeln, konstruieren, produzieren, vermarkten und verkaufen selbständig Design- und Lifestyle-Produkte für den Wohn- und Gartenbereich. Auch Sonderanfertigungen gehören ins Portfolio. Sie stellen eine besondere Herausforderung dar, gilt es doch, kundenspezifische Lösungen jenseits des Mainstreams regelrecht zu ertüfeln und sie mit einer passenden Prise Selbstvertrauen unter die Kunden zu bringen. Und gelingt das auch gut? Meistens offenbar, doch wie einer der Jungunternehmer auch gesteht: «Ab und zu ernennt wir Kritik, aber ich denke, das gehört auch zum Business.»

Welche Produkte dieses sogenannte Business kreiert und anzubieten hat, sieht man beim Besuch des Showrooms auf dem Rieter-Gelände in Winterthur Töss. Anfänglich glaubt man sich in einem schicken Design-Hotel: gediegene, sanft leuchtete Laternen, verspielt entworfene Kerzenständer oder Blumenvasen, Pflanzgefässe, eine Bioethanol-Säule etwa. Zur Produktpalette gehört aber auch Handfestes wie eine Schuhablage, ein Fondue-Rechaud, ein Kräuterbrett oder ein Grill für Spiessli. «Damit», so verkündet der Werbeprospekt, den die Jugendlichen selbst entwerfen, durchaus vollmundig, «wird Ihre Gartenparty zum Highlight.»

### Echtes Bewerbungsprozedere

Der gemeinsame Nenner aller Accessoires des «Creative Solutions»-Brand: edel, gediegen, hochwertig, nicht ganz billig. Zuständig und verantwortlich ist jedes Jahr eine neue Equipe von Lernenden im letzten Lehrjahr. «Wer mitmachen will, muss sich bewerben, die Zeugnisnoten beilegen und ausreichend motiviert sein, denn das Engagement ist mit Einsätzen auch ausserhalb der Arbeitszeit verbunden», erklären die beiden Projektleiter Fabian Hegner und Ralph Roggensinger. Wer sein grundsätzliches Interesse angemeldet hat, tritt im Rahmen eines Vorstellungsgesprächs vor das bisherige Team und legt seine Ideen und Erwartungen auf den Tisch; diese werden dann mit den Erwartungen der Lehrfirma abgeglichen.

Nach reiflichem Abwägen wird schliesslich das neue «Creative Solutions»-Team geformt. Es trifft sich monatlich, bespricht die anstehenden Aufgaben und delegiert die damit verbundenen Arbeiten, wobei jedes der vier Mitglieder für einen genau umrissenen Verantwortungsbereich zuständig ist: Verkauf/PR, Marketing/Design, Finanzen/Fertigung, Spezialaufträge/Design. Produziert wird intern wie extern, je nach günstigster Offerte und vorhandenen Kapazitäten. Ideen-Inputs kommen ebenfalls von innen und von aussen.

Um analog zur realen Wirtschaft den erforderlichen Druck aufzubauen, wurden vor zwei Jahren ein Businessplan sowie ein Marketing- und Verkaufskonzept erarbeitet. Allerdings liegt der im laufenden Geschäftsjahr erzielte Jahresumsatz unter dem budgetierten, was den Ehrgeiz zur Erreichung noch besserer Resultate nun zusätzlich anspornt.

Dass die Kandidaten bei ihren Bewerbungsschreiben die geforderte Prise Unternehmergeist an den Tag legen, freut die Projektleiter ganz besonders, denn just dieser Faktor ist der wichtigste Antriebsmotor fürs Mitmachen. Dazu gehört zwingend die Bereitschaft, an Messen auch ausserhalb der Arbeitszeit das Portfolio vorzustellen, Kunden und Interessenten anzusprechen und Werbung für die ausgestellten Produkte zu betreiben. Wie ein – erfolgreicher – Bewerber in seinem Motivationsschreiben betont, ist für ihn das kundenorientierte Verhalten selbstverständlich, denn nur wer quasi «als Aussenminister seiner Firma» auftritt, überzeuge und könne als Unternehmer erfolgreich sein.

«Wir wollen, dass sich unser Team im harten Marktumfeld zu behaupten weiss und die entsprechenden Fähigkeiten entwickelt – das ist unsere Leitidee», betonen die Verantwortlichen. Beispiel

# Lernende als Chefs auf Zeit

*Mehr als bloss ein vergnügliches Rollenspiel – Ein Förderprogramm der Firma Rieter macht Lernende temporär zu Jungunternehmern.*



### Der «Stewi»

Wer kennt sie nicht, die Wäschespinn «Stewi», deren Markenname ebenso in den allgemeinen Sprachgebrauch eingegangen ist wie der «Duromatic». Der Name setzt sich zusammen aus «Steiner» und «Winterthur», denn der Stewi wird von Walter Steiner aus Winterthur erfunden. Der Erfinder und Unternehmer beginnt bereits 1947 mit der Entwicklung von Wäschespinnen und meldet zahlreiche Patente an.



### Die elektronische Messscheibe

Das Unternehmen SIUS mit Sitz in Effretikon stellt elektronische Trefferanzeigen für Sport und Militär her. Die Einführung der elektronischen Grosskaliber-Messscheibe auf Schallmessbasis im Jahr 1975 ist der erste grosse Schritt in die Automation der Trefferanzeigen. 1979 werden die elektronischen Trefferanzeigen der SIUS durch die internationale Schützenunion zertifiziert und für internationale Wettkämpfe freigegeben. Seither werden die elektronischen Trefferanzeigen weltweit eingesetzt, unter anderem seit 1992 bei den Olympischen Spielen.

werden dabei ganz verschiedene Vertriebskanäle: das Händlernetz, das Internet mit einer eigenen Homepage ([www.thinkyoung.ch](http://www.thinkyoung.ch)), diverse regionale Messen sowie der Direktverkauf ab Showroom. Immer und immer wieder muss sich das Team bewähren, es präsentiert nicht nur die eigenen Erzeugnisse, sondern referiert auch vor Lehrpersonen und an Kongressen – und kann so den Auftritt vor einem kritischen Auditorium schulen. Darüber hinaus werden die Selbstdisziplin und die wirtschaftliche Mitverantwortung für eine (wenn auch klein dimensionierte) Firma geschult und dem ökonomischen Lackmestest unterworfen.

Selbstredend ist das nicht immer nur Honiglecken. Dennoch erstaunt, dass das Modell von Rieter zumindest hierzulande praktisch ohne Vorbild dasteht. Dass die Idee auf Resonanz stösst und das damit geförderte ganzheitliche und branchenübergreifende Denken mit dem Hauptakzent auf Unternehmertum marktkonform ist, belegen mehrere Auszeichnungen und Preise. Auch die Lehrfirma selber kann davon profitieren, wie die Projektleiter anmerken. Man setze nicht nur Leitplanken, sondern profitiere vom Know-how- und Erfahrungstransfer und könne von den Jungen erst noch lernen. Eine typische Win-win-Situation also.

### Dualer Exportschlager

Das Modell der lernenden Jungunternehmer wird denn auch firmenintern mit Interesse verfolgt und begleitet, zumal die «Creative Solutions»-Philosophie deckungsgleich in die globale Innovations- und Expansionsstrategie des Rieter-Konzerns passt. Und da eine marktspezifisch ausgerichtete Produktpalette eine ständige Optimierung und Marktnähe voraussetzt, um den Kundenbedürfnissen genügen zu können, sei man auch auf Konzernebene offen für konstruktive Kritik, gab Verwaltungsratspräsident Erwin Stoller in einem Interview kürzlich zu bedenken. Denn diese sei hilfreich und bringe einen weiter. «Man wird ohne Umwege gefordert, eine neue Lösung zu finden.»

So rückt das Unternehmen den Praxisbezug auch in der Lernenden-Ausbildung ins Zentrum, weshalb an den Schweizer und deutschen Standorten Lernprogramme längst die Regel bilden. Auch in Asien engagiert sich Rieter und setzt beispielsweise in Indien auf die Implementierung des dualen Bildungssystems. Wie man hört, kommt das schweizerische Erfolgsmodell nach bescheidenem Start des Pilotprojektes in Fahrt – ebenso in China, wo die Kooperation zwischen Regierungsstellen, Fachhochschule und Rieter mittlerweile Früchte trägt. So werden also asiatische Jugendliche an den Rieter-Standorten zu dual ausgebildeten Spezialisten geformt und sind entsprechend gefragt – auch wieder eine Art Exportschlager unseres Berufsbildungssystems.

## Beispielgebende Lehrfirmen

wk. · Am Berufsbildungsstandort Winterthur gibt es mehrere Organisationen, die der Nachwuchsbildung einen strategisch hohen Stellenwert einräumen. Erwähnt sei die AZW, die ehemalige Sulzer-Lehrwerkstätte ([www.azw.info](http://www.azw.info)). Die MSW wiederum ist eine Bildungsfabrik, deren Lernende an Berufs-Weltmeisterschaften regelmässig mit Top-Resultaten hervortreten ([www.msw.ch](http://www.msw.ch)). Vom Arbeitnehmer zum Arbeitgeber wechseln die Lernenden auch im Restaurant Sporer, wenn sie für einen Monat die Betriebsführung übernehmen ([www.lehrlingsmonat.ch](http://www.lehrlingsmonat.ch)). Eine europaweite Vorreiterrolle nimmt der einst für Sulzer-Lehrlinge geschaffene «Stiftenhimmel» ein; er avanciert zur Hochschulbibliothek bzw. zum Learning-Center. In Kooperation mit der ETH wird der Strickhof, die Landwirtschaftsschule Lindau, zum veterinärmedizinischen Zentrum ausgebaut. Last, but not least erwähnt sei das Lehrlingsdorf an der jeweils im November durchgeführten Wintimäss.