

# Das gute Gespür für Lernende

Es gibt Branchen und Berufe, in denen überdurchschnittlich viele Jugendliche die Lehre abbrechen oder das Qualifikationsverfahren nicht schaffen. Das muss nicht sein. Berufsbildner aus Betrieben mit erfolgreichen Lernenden erklären, wie es geht.

Text: **Andreas Minder**

Vorbildliche Betriebe, die ihre Lernenden zum Erfolg führen, gibt es viele. Trotzdem: Die Erfolgsquoten bei den Qualifikationsverfahren zeigen, dass es in verschiedenen Branchen noch Luft nach oben gibt. Bei den Automobil-Fachleuten und Mechanikern reichte es 2015 bei über einem Viertel der Kandidaten nicht zum Fähigkeitszeugnis. Die Restaurationsfachleute schafften letztes Jahr immerhin die 80-Prozent-Schwelle.

Marc Kummer, Chef des kantonalen Mittelschul- und Berufsbildungsamts (MBA), hält nichts davon, diese Zahlen zu dramatisieren. Aber er wünscht sich bessere Quoten und möchte vor allem vermeiden, dass man sich in gewissen Branchen an solche Ergebnisse gewöhnt und sie zu Mustern werden. Einige wichtige Verbände wie der Kantonalverband Zürcher Elektro-Installationsfirmen (KZET) und der Gastgewerbeverband Gastro Zürich hätten Initiative gezeigt und würden das Problem nun angehen.

### Motivation fördern

Im Projekt des Autogewerbeverbandes, das im Herbst zusammen mit dem MBA lanciert wurde, werden vier Handlungsfelder angeschaut: die Rekrutierung, die betriebliche Ausbildung, der Stoff an Berufsfachschulen und in den überbetrieblichen Kursen und das Qualifikationsverfahren. Andreas Billeter, Berufsbildungsobmann der Zürcher Sektion des Autogewerbeverbandes Schweiz (AGVS), ist überzeugt, dass es überall Optimierungspotenzial gebe.

Dass in gewissen Branchen derart viele Jugendliche die Lehre abbrechen oder das Qualifikationsverfahren nicht

schaffen, muss nicht sein. Das lässt sich am Beispiel von Betrieben zeigen, die ihre Lernenden überdurchschnittlich oft zum erfolgreichen Abschluss führen. «Es braucht eine gesunde Mischung aus Druck und Belohnung», sagt beispielsweise Beat Kienast, Inhaber einer Garage in Oberstammheim. Druck heisst zum Beispiel, dass er die Noten der Berufsfachschule sehen will. Wenn es knapp wird, spricht er dies an – wenn nötig mit klaren Worten. Auch wenn sonst etwas nicht rund läuft, merkt es der Garagist meist rasch. «Wir

sind ein kleiner Betrieb, ich bin nahe am Lehrling dran.» Er erwartet zudem, dass die Eltern am gleichen Strick ziehen. Kienast will sicher sein, dass sie ihren Sprössling an die Kandare nehmen, wenn der einen Durchhänger hat. Die Chance, dass dies irgendwann passiert, sei nicht klein. «Es ist ein grosser Schritt von der Volksschule in die Lehre. Das geht nicht von selbst.»

Nebst Druck brauche es aber auch Anreize. So lässt Beat Kienast einen Lernenden, der sich ins Zeug gelegt hat, schon

mal den Motor von Autos komplett zerlegen und neu aufbauen. Eine Arbeit, die für den Betrieb nicht rentiert, aber dem Lernenden viel bringt. Das gehöre ebenso zur Ausbildung wie mühsame Handlanger-Arbeiten.

Die Balance zu finden, sei Gefühls- und Erfahrungssache, sagt der Garagist. Er hat das bis jetzt gut hingekriegt, selbst dann, wenn die Vorzeichen nicht vielversprechend waren. Vor drei Jahren hatte er von einem anderen Betrieb einen Lernenden übernommen, der den Bettel hinschmeissen wollte. Der junge Mann sei mit «unterirdischen Noten» angekommen. Aber er habe sich aufgerappelt und die Prüfung schliesslich geschafft.

### Lernende nicht überfordern

«Leitplanken setzen und führen», heisst die Maxime von Rebekka Widmer, die im «Rössli» in Brütisellen für die Lernenden zuständig ist. Es gehe darum, eine Linie durchzuziehen, ohne zu überfordern. Nachgelebt wird diesem Prinzip mit einer individuellen Einführungsphase, die von einem Monat bis zu einem halben Jahr dauern kann. Restaurationsfachleute starten mit Arbeiten im Hintergrund. «Sie sind noch sehr jung, wenn sie anfangen. Da geht es darum, ihnen die Angst vor den Gästen zu nehmen.» Es gebe Betriebe, in denen die Lernenden schon nach einer Woche für eine Station, also einen Teil der Gaststube, verantwortlich seien. «Das geht gar nicht.»

Unterfordern sei allerdings auch nicht gut. Einen fähigen Kochlehrling zu lange in die kalte Küche zu stellen, könne ihn frustrieren. «Man muss spüren, was den Jugendlichen zuzutrauen ist.» Nach einem

«Es braucht eine gesunde Mischung aus Druck und Belohnung.»

Beat Kienast, Garagist

Jahr komme häufig ein Down. Es ist Sommer, die Restaurants laufen auf Hochtouren, ein freier Tag pro Woche muss reichen. «Sie bekommen zu spüren, wie hart der Beruf sein kann», sagt Rebekka Widmer. Wenn sich dann noch Liebeskummer dazugeselle, sei die Krise da. «In dieser Situation ist es wichtig, mit den Lernenden zu sprechen und sie wenn nötig etwas zu schonen.»

Dass nicht alle das gleich gute Gespür für Lernende haben, weiss Rebekka Widmer und es erstaunt sie nicht. Einen

Grund dafür sieht die Prüfungsexpertin in der Ausbildung der Berufsbildner. Die Kurse seien zu wenig praxisorientiert und pädagogische Inhalte fehlten. Sie findet zudem, dass es regelmässige Weiterbildungen und Erfahrungsaustausch für Berufsbildner brauche.

### Das Bauchgefühl muss stimmen

Karl E. Schroeder, der Geschäftsleiter von Gastro Zürich, sieht mehrere Gründe für die hohen Lehrvertragsauflösungsquoten. Die Berufe seien hart und dass sich Lehrmeister im Ton vergriffen, komme nicht selten vor. Das sei für Jugendliche schwer zu ertragen, besonders wenn der Beruf nicht ihre erste Wahl gewesen sei. Gastro Zürich biete deshalb Kurse an, in denen es darum gehe, das Verständnis der Berufsbildner für die Jugendlichen zu verbessern. Es sei aber auch wichtig, schon im Berufsmarketing klarzumachen, dass in der schönen Gastro-Welt Knochenarbeit gefragt sei.

Eine Gelegenheit, falsche Bilder zu korrigieren, ist die Rekrutierung. Die vier befragten Lehrbetriebe bezeichnen sie als wichtigen Puzzlestein. Im Autohaus der Emil Frey AG in Zürich Altstetten etwa machen alle Interessenten eine wöchige Schnupperlehre. Bewirbt sich ein Jugendlicher danach um eine Stelle, verbringt er noch einmal drei Tage in der Abteilung, in der er ausgebildet würde. «Es geht darum, dass sich alle kennenlernen. So merkt man, ob die Chemie stimmt», sagt Gildo Scandella, der für die Lernenden zuständig ist. Auch die Leistungen werden berücksichtigt. Die Kandidaten müssen den Eignungstest des AGVS absolvieren. Aber: «Wir nehmen auch Jugendliche, die schulisch keine Raketen sind, wenn das Bauchgefühl stimmt.» Für die vier bis fünf Stellen, die das Autohaus in Zürich Altstetten jährlich zu vergeben hat, gehen rund 40 Bewerbungen ein.

Was, wenn ein Lehrbetrieb keine Auswahl hat? «Lieber keinen als einen, der

nicht wirklich will», sagt Rebekka Widmer vom «Rössli». Bei ihr kommen die Interessenten zu einem Bewerbungsgespräch und arbeiten dann drei Tage lang Probe. Dann gibt es nochmals ein Gespräch. Ähnlich handhabt es die Candrian Catering AG. «Im Zweifelsfall entscheiden wir uns meist eher gegen einen Kandidaten», sagt der HR-Verantwortliche Christian Pfund. Als «grundsätzlich zu klein» bezeichnet Garagist Beat Kienast die Auswahl. Trotzdem verlangt auch er, dass die Jugendlichen fünf Tage bei ihm schnuppern und den AGVS-Test machen. Echtes Interesse der Bewerber hält er für wichtiger als Schulnoten. Bis jetzt hat er so immer valable Lernende gefunden.

### Niveauechsel

Im Autohaus Zürich Altstetten werden die verschiedenen Anspruchsniveaus der Berufslehren gezielt eingesetzt, um Überforderung vorzubeugen. «Wenn bei einem Mechatroniker die Noten auch nach dem zweiten Semester nicht stimmen, kann oder will er nicht», sagt Gildo Scandella. Dann versetze man ihn in die dreijährige Lehre zum Automobil-Fachmann.

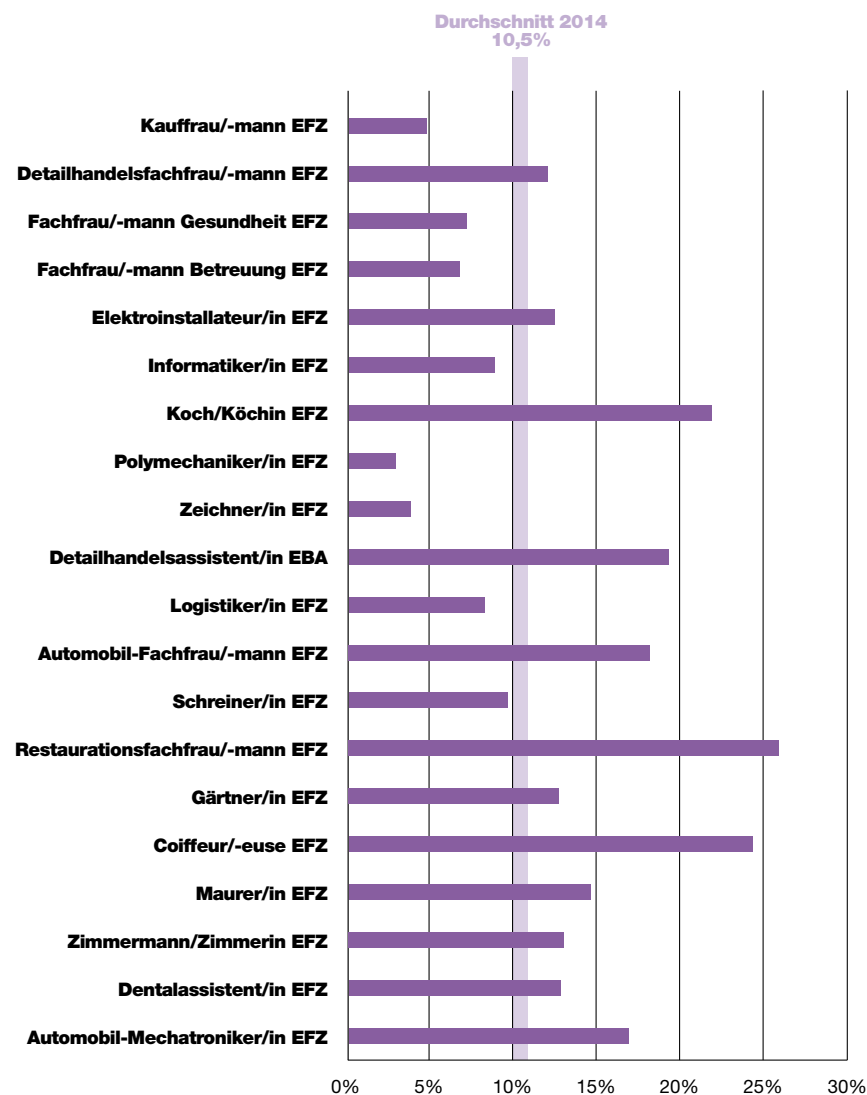
Während der Niveauechsel auch im Kleinstbetrieb machbar ist, haben grössere Betriebe zusätzlich in anderen Belangen Vorteile. Zum Beispiel mehr Lernende. In den Abteilungen des Autohauses gibt es immer zwei bis drei Jugendliche in Ausbildung. «Wenn der Unterstift schulisch schwächer ist, kann er von einem guten Oberstift profitieren.» Ein anderer Trumpf: Wenn es in einem Team gar nicht gut läuft, kann ein Lernender in eine andere Gruppe wechseln.

Die Emil Frey AG betreibt in Safenwil eine Lehrwerkstatt, in der sie die obligatorischen überbetrieblichen Kurse selber durchführt. «Wir bieten aber auch Kurse an, die über das hinausgehen, was in den Bildungsverordnungen vorgeschrieben ist, zum Beispiel solche zur Prüfungsvorbereitung», erklärt Gildo Scandella. Noch ein Plus des Grossbetriebs.

### Wichtige Vorbereitung

Doch auch KMUs können gut auf das Qualifikationsverfahren vorbereiten. Rebekka Widmer vom «Rössli» lässt ihre Lernenden jedes Halbjahr ein Semesteressen bestreiten. Sie müssen dabei vorzeigen, welche Fähigkeiten sie bis zu diesem Zeitpunkt erworben haben. Darauf folgen jeweils eine eingehende Manöverkritik und ein Gespräch mit den Eltern. Im sechsten und letzten Semesteressen wird die praktische Prüfung 1:1 durchgespielt. Beat Kienast fordert seine Lernenden auf, mit anderen zusammen zu lernen, und gibt ihnen konkrete Tipps. Etwa dass sich jeder zu einem bestimmten Gebiet 20 Fragen überlegen soll und diese den anderen vorlegt. Wenn sie nicht mehr weiterwissen, können sie den Chef fragen. ■

## Lehrvertragsauflösungen bei ausgewählten Berufen



Lehrauflösungsquote im Kanton Zürich per 31.12.2014.

Quelle: Auswertungen Kompass jeweils per Jahresende für das Bundesamt für Statistik