



In den technischen Berufen erfolgt die Ausbildung in den ersten beiden Jahren bei den Lernzentren LfW selbst, ehe die Lernenden zu einer Partnerfirma vermittelt werden – etwa zu ABB.



# Vom Wissen zum Können

Die **duale Ausbildung** in Betrieb und Schule **gilt als Erfolgsmodell**. ABB Schweiz bietet rund **250 Ausbildungsplätze** für Berufslernende an – wobei die Lernzentren LfW als federführende Gesamtdienstleister agieren. So funktioniert dieser von ABB initiierte, **vorbildhafte Ausbildungsverbund**.

Die Berufslehre kennen auch andere Länder, etwa Deutschland oder Dänemark. Doch nirgends absolvieren anteilmässig mehr Jugendliche diese praxisnahe Ausbildung mit einer betrieblichen Berufslehre und ergänzendem Unterricht in einer Berufsfachschule als in der Schweiz, vor allem im deutschsprachigen Teil des Landes. Ökonomen wie Rudolf Strahm sehen darin einen Hauptgrund, weshalb die Schweiz im internationalen Vergleich eine ausnehmend tiefe (Jugend-)Arbeitslosenquote ausweist.

ABB Schweiz zählt traditionell zu den wichtigsten Lehrbetrieben im Industriesektor. 1996 wurde dabei ein neuer Weg beschritten, der Vorbildcharakter für weitere Initiativen dieser Art hat: Die Lernzentren wurden gegründet. In diesen Verein wurde die Lehrlingsausbildung gewissermassen ausgelagert. Ziel war es, die Berufsbildung von konjunkturellen Schwankungen zu entkoppeln und damit die Lehrstellen sicherzustellen; die Kosten sollten reduziert und gleichzeitig das hohe Niveau der Ausbildung gehalten und weiterentwickelt werden.

**Offen für weitere Firmen**

Dafür war der Verein – zuerst ABB Lernzentren genannt, ab 2002 Lernzentren LfW (Lehrlinge für die Wirtschaft) – von Beginn an als Ausbildungsverbund konzipiert, also offen für weitere Firmen unterschiedlicher Grösse. Die Idee dahinter: Kleinere Unternehmen können so ihre Lehrlingsausbildung mit einem professionellen, kosteneffizienten Partner angehen. Und der Einbezug zusätzlicher gros-

ser Firmen vermindert die Abhängigkeit von einem einzigen Unternehmen.

Heute arbeiten über 80 Firmen mit den Lernzentren LfW als Ausbildungspartner zusammen, darunter ABB, Alstom, Bombardier und Leica Geosystems als Kernmitglieder, die zusammen rund zwei Drittel zum Budget des Vereins beitragen.

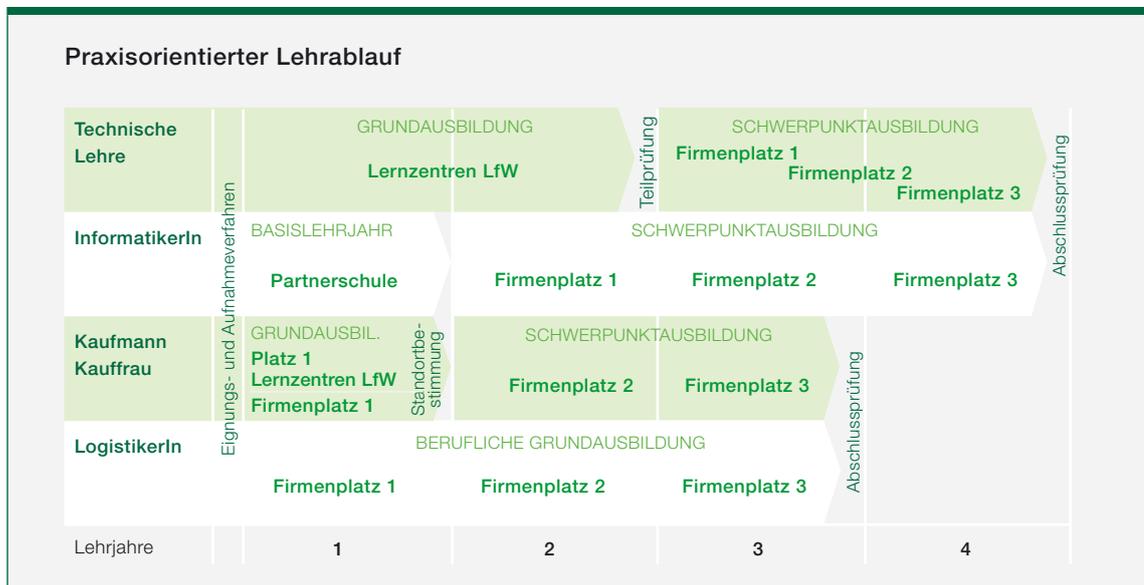
« 1996 wurde bei ABB ein neuer Weg beschritten, der Vorbildcharakter für weitere Initiativen dieser Art hat: die Gründung der Lernzentren. »

Die Lernzentren LfW tragen die Gesamtverantwortung für die Lehre. Sie rekrutieren die Auszubildenden, unter anderem mit Wissenstests und Assessments. Die Jugendlichen schliessen den Lehrvertrag mit dem Verein ab, von ihm erhalten sie auch ihren Lohn.

Je nach Lehrberuf erfolgt die Grundausbildung bei den Lernzentren LfW selbst – in deren Gebäuden, betreut durch Ausbilder des Vereins. Bei allen technischen Lehren dauert diese Grundausbildung zwei Jahre. Mit diesem Rüstzeug tritt der Lernende nach einer Teilprüfung dann die Schwerpunktausbildung



**Manuel Schiess** ist Automatiklerlehrling im vierten Lehrjahr, derzeit bei ATTP in Turgi. Er hatte zuerst eine Bauzeichnerlehre begonnen, zog es dann aber doch vor, sich zum Automatiker ausbilden zu lassen. «Mein Vater betreibt ein Elektroinstallationsgeschäft. Ich hatte deshalb schon eine Ahnung, worum es bei der Automation geht.» In der Grundausbildung bei den Lernzentren LfW schätzte er besonders, dass die sorgfältige, genaue Umsetzung stark im Vordergrund steht. «Qualität kommt vor Quantität; die Zeit nehmen sich Ausbilder und Auszubildende dafür.» Zu ABB kam er bereits im dritten Lehrjahr, das er bei Power Systems im Power Tower absolvierte. Wie sieht er seine Zukunft? «Nach Möglichkeit werde ich mich gleich weiterbilden, wohl bei der ABB Technikerschule.» Er kann sich durchaus vorstellen, bei ABB zu arbeiten: «Besonders positiv habe ich hier bislang die Betreuung und die Mitwirkungsmöglichkeiten erlebt.»



an. Sie dauert weitere zwei Jahre und findet in den Mitgliederfirmen statt, wobei der Lehrplatz wechselt. Während der gesamten Lehre besuchen die Jugendlichen eine begleitende Berufsfachschule, in der Regel zwei Tage pro Woche.

### Äusserst niedrige Abbruchquote

Die Lernzentren LfW organisieren auch diese Schwerpunktausbildung. Die Entscheidung, wer wo eingesetzt wird, ist das Resultat eines Puzzles aus Eignung, Wünschen der Lernenden sowie Anforderungen und Angebot der Unternehmen. Die Betreuung der Jugendlichen bei der Arbeit obliegt dann den Lehrmeistern in der jeweiligen Firma, während die Organisation der Abschlussprüfungen sowie alle administrativen Prozesse während der Lehre weiter Aufgaben der Lernzentren LfW bleiben.

Die Lehrabbruchquote liegt bei lediglich zwei Prozent. Und wer bis zur Abschlussprüfung durchhält, besteht die meist auch. Selektiert wird primär am Anfang. Entsprechend der Entwicklung in der Berufswelt gestaltet sich die Ausbildung anspruchsvoll. Längst vorbei die Zeiten, als etwas manuelles Geschick für eine technische Lehre reichte. Wer schwach in der Schule war, hat es schwer, zumal die Lernzentren LfW nur jene Ausbildungsgänge anbieten, für die bei den Mitgliederfirmen auch Bedarf besteht – primär Unternehmen im Technologiebereich mit hoher Wertschöpfung.

### Kundenaufträge tragen zu Budget bei

Die Lernzentren LfW decken bis zu zehn Prozent ihres Aufwandes durch Kundenaufträge, die in den eigenen Werk-

«Die Lernzentren LfW decken bis zu zehn Prozent ihres Aufwandes durch Kundenaufträge, die von den Lernenden umgesetzt werden.»

stätten von den Lernenden umgesetzt werden. Sie übernehmen von Anfang an die Verantwortung dafür, von der Offerte bis zur Rechnungsstellung.

Darüber hinaus finanziert sich der Verein primär durch die Beiträge der Mitgliederfirmen. Tendenziell zahlt es sich für eine Firma übrigens aus, Lehrlinge auszubilden, wie eine Studie von Mühlemann, Scheri und Wolter aus dem Jahr 2004 zeigt. Der Nutzen durch den produktiven Beitrag an die Unternehmensleistung übersteigt oft die Kosten, allerdings in Abhängigkeit von der Wertschöpfung der Arbeit. Es lohnt sich gewiss nicht, Lehrlinge bloss unqualifizierte Tätigkeiten ausführen zu lassen, was auch den Zielen der Ausbildung widerspräche. Ähnlich negativ wirkt sich Unterbeschäftigung aus.

### Vorbild für weitere Verbände

Zu wenig oder einseitige (Ausbildungs-) Arbeit für Lehrlinge kann unterschiedliche Ursachen haben. Von den konjunkturellen Faktoren abgesehen, liegen sie primär in geringen Betriebsgrössen und der zunehmenden Spezialisierung der Tätigkeiten in grossen Unternehmen begründet. Gerade deshalb macht ein Ausbildungsverbund Sinn. Die Lernzentren LfW leisten dabei Pionierarbeit. Inzwischen haben Unternehmen aus der Chemiebranche mit aprentas sowie Verkehrsunternehmen mit login ähnliche Konzepte realisiert, vorgepurt durch die von ABB initiierte Innovation. **ff**



**Marco Keller**

ist ebenfalls Automatiklerlehrling, der sein viertes Lehrjahr bei ATD2 in Turgi absolviert. Für ihn war die generelle Richtung der Ausbildung schon früh klar. «Ich habe dann Schnupperlehren als Elektroniker und Automatikler absolviert. Letzteres hat mir insgesamt besser gefallen, also wählte ich diesen Weg.» Die Lernzentren LfW hatte er bereits in der Schnupperlehre kennen gelernt. «In den ersten beiden Jahren bei den Lernzentren LfW fand ich dann besonders die Breite der Ausbildung gut; man kriegt einen umfassenden Überblick, wie es später im Job ablaufen wird.» Dass er in der Schwerpunktausbildung zu ABB kam, war eher zufällig. «Bei ABB in Würenlingen war eine Lehrstelle für Automatikler frei. Da ich dort wohne, nahm ich diese Stelle für mein drittes Lehrjahr gerne an.» Auch Marco Keller möchte sich nach Lehrabschluss bei der ABB Technikerschule weiterbilden, um sein erstes Berufsziel zu erreichen: in der Produktionsplanung oder der Prüfung zu arbeiten, «durchaus gerne bei ABB».

## Lernzentren LfW

sind an den Standorten Baden/Birr, Zürich und Heerbrugg vertreten. Mit über 1000 Lernenden sind sie der mit Abstand grösste Ausbilder in der Schweizer Maschinen-, Elektro- und Metallindustrie. Der Verein hat 85 Firmen als Mitglieder, beschäftigt knapp 100 Mitarbeitende und weist einen Umsatz von rund 32 Millionen Franken aus.

[www.lernzentren.ch](http://www.lernzentren.ch)



# «Wir bilden Lebensunternehmer aus»

Nachgefragt bei **Ingo Fritschi**,  
Leiter Lernzentren LfW

## Herr Fritschi, gibt es aus Ihrer Sicht einen Lehrstellenmangel oder im Gegenteil einen Lehrlingsmangel?

Von einem eigentlichen Lehrlingsmangel würde ich nicht sprechen. Aber die Tendenz geht schon in diese Richtung: In den letzten 30 Jahren wurden die Auszubildner gewissermassen von einem Überangebot an Kandidaten verwöhnt. Da konnten die Verantwortlichen einfach die formal Besten auswählen.

## Und heute?

Es gibt weiterhin beliebte Lehren, die viele Bewerbungen auslösen. Aber die Fakten sind klar: Die Zahl der Schulabgänger wird weiter sinken, die Attraktivität des gymnasialen Bildungsweges tendenziell steigen, gleichzeitig nehmen die Anforderungen in den meisten Berufsausbildungen zu. Aber jammern wäre fehl am Platz. Wir müssen schlicht die Vorteile der dualen Ausbildung hervorheben und in der Einschätzung der Befähigungen und Entwicklungschancen der jugendlichen Bewerber noch besser werden.

## Die Zeugnisnoten sollen also nicht allein entscheiden?

Zeugnisse als Beurteilung wichtiger Fähigkeiten wie Rechnen oder Lese- und Verständniskompetenz sind schon wichtig, keine Frage. Aber die Motivation für den konkreten Lehrberuf, technisches Interesse und Geschick oder die Bereitschaft, sich selbst weiterzuentwickeln, bilden die Zeugnisse nicht immer ab.

## Dann haben auch Abgänger der Realschule eine Chance bei den Lernzentren LfW?

Grundsätzlich gewiss, ja. Wobei unsere Berufslehren im Vergleich schon sehr anspruchsvoll sind. Der Bewerber muss

über eine überdurchschnittliche Motivation verfügen und seine konkreten Kompetenzen für die gewählte Richtung aufzeigen.

## Die Abbruchquote bei den Lernzentren LfW beträgt lediglich zwei Prozent. Wie erreicht Ihr Team diese glänzende Quote?

Wir betreiben bereits einen grossen Aufwand bei der Auswahl, mit den üblichen Eignungstests wie etwa dem Basic-Check und unseren Eignungs- und Aufnahmeverfahren. Wir möchten möglichst sicher gehen, dass die Lehrberufe auch zu den Lernenden passen und diese die dafür nötige Motivation aufweisen sowie die Grundlagen mitbringen, ihre Fähigkeiten dort zu entwickeln.

## Ein sorgfältiger Aufnahmeprozess ist das eine. Aber vier Jahre sind eine lange Zeit, vor allem für Jugendliche. Da treten doch bisweilen Konflikte auf?

Selbstverständlich. Unsere Betreuer sind darauf sensibilisiert. Wir versuchen, allfällige Krisen abzuwenden, bevor sie wirklich ausbrechen, diskutieren mit den Lernenden auch offen über Themen wie Drogen oder Gewalt. Wir suchen ihr Vertrauen, damit sie wissen, dass sie sich bei Problemen an uns wenden können.

## Haben sich die Jugendlichen in den vergangenen Jahren in Bezug auf die Fähigkeiten verändert, die sie zu Beginn der Lehre mitbringen?

Mir scheint, dass ihr Aufwachsen mit den Informationstechnologien und vielfältiger Mediennutzung generell abfärbt, ja. Sind sie ungeduldiger, können sie sich weniger lange konzentrieren? Möglich. Doch sie können vor allem mit der Informationsflut umgehen, sind flink im

Denken, können rasch zu einem anderen Thema switchen. Das sind wichtige Eigenschaften in der heutige Zeit.

## Welches sind die beliebtesten Lehrberufe bei den Lernzentren LfW?

Das lässt sich nicht einfach beantworten. Automatikler ist ein recht junger Beruf, der sich sehr schnell etabliert hat. Die kaufmännische Lehre gewinnt auch in der Industrie an Bedeutung. Polymechaniker bleibt wichtig, obwohl manche vermutet hatten, im Zeitalter der Elektronik werde er in der Schweiz obsolet. Das Gegenteil ist der Fall; wir haben hier eine sehr hohe Nachfrage. Und Informatik hat allgemein einen hohen Stellenwert.

## Wie möchten sich die Lernzentren LfW in den kommenden Jahren entwickeln?

Wir streben ein kontinuierliches Wachstum an. Der Ausbildungsverbund hat sich bewährt, wobei wir uns bemühen werden, die Lernzentren LfW und ihre Leistungen bei Schulabgängern und Firmen noch bekannter zu machen. Auch Modernisierungen wie E-Learning oder der Unterricht an den eben installierten Industrierobotern von ABB stehen an. Doch wir können und wollen nicht alles in die vier Jahre Lehre packen. Wir möchten «Lebensunternehmer» ausbilden, ihnen Fach-, Sozial- und Methodenkompetenz für eine nachhaltige, selbständige Weiterentwicklung mitgeben.