

Lehrbetriebsverbände

Warum ein Hoffnungsträger nicht abhebt

Lehrbetriebsverbände haben ein grosses Potenzial. Das ist die Schlussfolgerung eines dreijährigen Forschungsprojekts. Die unterschiedlichen Interessen der Einzelbetriebe können das komplexe Ausbildungsmodell jedoch schwächen, weshalb es nur zögerlich Fuss fasst.

Von Regula Julia Leemann, Bildungssoziologin an der Pädagogischen Hochschule FHNW Basel, und Christian Imdorf, Bildungssoziologe am Seminar für Soziologie, Universität Basel. Sie leiten gemeinsam das Forschungsprojekt «Lehrverbände in der Praxis».

– Lehrbetriebsverbände (LBV) werden in der Schweiz seit einigen Jahren mittels Startfinanzierung durch das Staatssekretariat für Bildung, Forschung und Innovation (SBFI, früher BBT) unterstützt. Die Schweizerische Berufsbildungsämter-Konferenz (SBBK) stellt ein hilfreiches Handbuch zur Verfügung und der Verein Lehrbetriebsverbände Schweiz und Liechtenstein fördert das Modell.

Die Ergebnisse der bisher einzigen Evaluationsstudie (BBT, 2008) attestieren den Verbänden hohes Potenzial und Vertreter der Berufsbildung setzen grosse Hoffnungen in das Ausbildungsmodell. Zu Recht, wie die neue Studie zeigt (vgl. Kasten 1). Insbesondere bei KMU können durch LBV Ausbildungsplätze erhalten oder gewonnen werden, weil sich auch Betriebe mit wenig Ausbildungserfahrung, eingeschränktem Tätigkeitsprofil und geringen

zeitlichen Ressourcen für die Betreuung beteiligen können. Durch die Rotation und zusätzliche Ausbildungsangebote der Leitorganisation (LO, vgl. Kasten 2) steigen die Ausbildungsqualität und -attraktivität für die Lernenden. Die Integration von Jugendlichen in die Berufsbildung wird unterstützt, da die LO eine im Vergleich zu KMU professionellere Selektion und Betreuung gewährleistet.

Trotz dieser Trümpfe steigt die Zahl der Ausbildungsverbände in der Schweiz nur langsam an. Zwar existieren keine Statistiken zur Anzahl Lehrverhältnisse oder zur Verbreitung von LBV. Aber die Evaluationsstudie des BBT von 2008 schätzte die LBV-Lehrstellen auf ein Prozent aller Ausbildungsplätze im dualen System und prognostizierte einen Anstieg auf zwei Prozent. Die neue Studie ging auch der Frage nach, weshalb dieses

Modell trotz seines Potenzials und obwohl es die Betriebe entlastet, nur zögerlich Fuss fasst.

Widerstreitende Motive der Betriebe

Die Ergebnisse zeigen, dass die Betriebe sich aus unterschiedlichen und teilweise schwer zu vereinbarenden Motiven beteiligen. Für die einen Firmen ist der Fachkräftenachwuchs für den eigenen Betrieb das zentrale Ziel. Andere beteiligen sich, weil sie einen Beitrag für die Jugend leisten wollen, alleine aber nicht ausbilden können und die Idee LBV unterstützen möchten. Manche von ihnen haben als staatliche Betriebe auch einen expliziten Ausbildungsauftrag. Dazu kommen weitere Motive. Es gibt Betriebe, die sich durch bekannte Betriebe im Ausbildungsnetzwerk und die PR-Möglichkeiten der LO bessere Chancen erhoffen, Lernende zu rekrutieren. Etliche betonen die Entlastung durch die LO beim Rekrutieren und in der Betreuung. Einige wenige Betriebe sehen im Lernenden vor allem eine produktive Arbeitskraft. Das Modell erlaubt ihnen eine gewisse Unverbindlichkeit der Beteiligung und die Übergabe der Verantwortung für den Lernenden an die LO. Die meisten Betriebe beteiligen sich aus mehr als einem dieser Motive. Diese unterschiedlichen Erwartungen an den LBV können zu Spannungen, Konflikten und Unzufriedenheiten im Verbund führen. Die divergenten Motivlagen müssen von der LO fortlaufend koordiniert und austariert werden.

Ist der Verbund aufgrund der Initiative einer Branche oder eines Berufsverbandes entstanden, steht der Fachkräftenach-

Was sind Lehrbetriebsverbände?

Die Berufsbildungsverordnung definiert einen Lehrbetriebsverbund als «Zusammenschluss von mehreren Betrieben zum Zweck, Lernenden in verschiedenen spezialisierten Betrieben eine umfassende Bildung in beruflicher Praxis zu gewährleisten». Die Lernenden wechseln während ihrer Lehrzeit den Ausbildungsbetrieb deshalb ein- oder mehrmals (Rotationssystem). Eine überbetriebliche Trägerschaft – die sogenannte Leitorganisation (LO), z. B. ein Branchenverband oder ein Verein – ist für die Akquisition von Ausbildungsbetrieben sowie den Betrieb des Ausbildungsnetzwerkes zuständig. Sie

wählt die Lernenden aus, schliesst mit ihnen den Lehrvertrag ab und weist sie den wechselnden Ausbildungsbetrieben zu. Die Jugendlichen werden von zwei Personen betreut (Prinzip der geteilten Betreuung). Ein Ausbildungsleiter in der LO ist formal für die Ausbildung des Lernenden zuständig. Vor Ort in den Ausbildungsbetrieben ist ein/e Berufsbildner/in für die fachliche Ausbildung der Lernenden verantwortlich. Die LO unterstützt die Betriebe beim Verfolgen der Ausbildungsziele und in der Administration. Für diese Dienste wird die LO von den Betrieben bezahlt.

www.lbv.berufsbildung.ch

wuchs für den Betrieb und die Branche im Zentrum, Das Motiv der Integration ist zweitrangig. Die LO ist vor allem damit beschäftigt, die erwünschte Qualität und Quantität an Nachwuchs zu garantieren. Haben dagegen Akteure des staatlichen Gemeinwesens einen Verbund initiiert, beteiligen sich Betriebe eher, weil sie Jugendlichen eine Ausbildungschance geben möchten. Es geht weniger um Nachwuchs für den eigenen Betrieb. Die LO ist darum bemüht, viele Ausbildungsplätze für Lernende anzubieten, eine für die Betriebe reibungsfreie Ausbildung zu garantieren und Lehrabbrüche zu verhindern.

Herausforderungen für die Leitorganisation

Betriebe sind nicht immer einfach zu gewinnen. Die LO muss ein gutes Netzwerk haben und viele Ressourcen investieren, um Betriebe längerfristig an den LBV zu binden. Zwei grundlegende Elemente von LBV sind die Selektion durch die LO und die Rotation der Lernenden. Nicht immer beurteilen die Ausbildungsbetriebe dies als Vorteil. Nachfolgend wird erläutert, wie die LO sich bemüht, diese Unternehmen trotzdem bei der Stange zu halten.

• Selektion:

Betriebe in einem LBV verlieren Einfluss bei der Selektion. Für die einen ist dies kein Problem. Sie sind im LBV u. a. dabei, weil sie die aufwendigen Bewerbungs-

prozesse nicht selbst durchführen wollen. Andere Betriebe stören sich jedoch daran, dass sie ihren potenziellen Fachkräftenachwuchs im Rotationssystem nur noch zugeteilt erhalten. Die LO reagiert auf die Unzufriedenheit und bezieht die Betriebe vermehrt in die Selektion ein. Sie definiert beispielsweise gemeinsam mit ihnen die Selektionskriterien. Der Betrieb kann potenzielle Lernende in Schnuppertagen kennenlernen und bei diesem letzten Schritt in der Auswahl mitreden.

• Rotation:

Es gibt Betriebe, die das Rotationsmodell begrüßen. Es fördere wichtige Kompetenzen bei den Jugendlichen (Selbstverantwortung, Flexibilität), vertiefe die fachliche Ausbildung und die wechselnden Lernenden würden laufend frischen Wind in den Betrieb bringen. Andere stören sich hingegen an der kurzen Aufenthaltsdauer der Lernenden in ihrem Betrieb. Dies verursacht ihnen grossen Einarbeitungsaufwand und verringert die Produktivität der Lernenden. Es wird auch schwieriger, die Lernenden als potenzielle zukünftige Arbeitskräfte in die betriebliche Firmenkultur hinein zu sozialisieren und sie dadurch für eine spätere Anstellung zu gewinnen. Die Betriebe geraten zudem in Konkurrenz um die besten Lernenden, da diese während der Lehrzeit mehrere Betriebe kennenlernen.

Die LO sucht Lösungen mit neuen Modellen (z. B. sind die Lernenden zu Beginn und am Ende der Lehre im gleichen Betrieb) oder mit Verlängerungen der Aufenthaltsdauer im Betrieb. Firmen, die einen Lernenden übernehmen möchten, erhalten einen Drittlehrjahr-Lernenden. Mit der Einigung auf einheitliche Einstiegsgehälter wird die Konkurrenz via Lohn unterbunden.

Fazit: Die Ausbildung im Verbund bringt grosses Potenzial für die Berufsbildung. Gleichzeitig liegen in den vielversprechenden, aber komplexen Organisationsmomenten der LBV ihre Krux, was erklären kann, weshalb sie sich nur langsam verbreiten. —

Die Studie «Lehrbetriebsverbände in der Praxis»

Das Forschungsprojekt «Lehrbetriebsverbände in der Praxis – Eine multiple Fallstudie zum Funktionieren und den Anforderungen einer neuen Organisationsform der betrieblichen Lehre aus Sicht verschiedener Akteure» ist ein gemeinsames Projekt der Pädagogischen Hochschule der FHNW und des Soziologischen Instituts der Universität Basel. Es läuft vom Juni 2011 bis November 2014. Mittels Interviews und Fragebogenerhebungen mit Verantwortlichen und Lernenden von LBV sowie mittels Feldbesuchen und des Studiums von Dokumenten soll analysiert werden, wie diese komplexe, netzwerkförmige Ausbildungsform funktioniert. Ziel war es, das Potenzial und die Herausforderungen für die Berufsbildung und die Lernenden zu verstehen.

In drei Vertiefungsstudien gehen drei Doktorandinnen folgenden Aspekten nach:

- Das Potenzial von LBV für eine gerechte Selektion der Lehrstellen-Bewerber/innen und für die Vermeidung von Lehrvertragsauflösungen.
- Das Potenzial von LBV in Bezug auf die Erhöhung der Ausbildungsqualität in zwei KV-Branchen.
- Chancen und Risiken, die sich für die Lernenden durch das Rotationssystem und die geteilte Betreuung ergeben.

Untersucht wurden vier Lehrbetriebsverbände: die Stiftung bvz Berufslehr-Verbund Zürich, login Berufsbildung AG, der Ausbildungsverbund SPED-LOGSWISS Nordwestschweiz, der Berufslernverbund Thal-Mittelland. Diese vier LBV unterscheiden sich hinsichtlich Entstehungsgeschichte, Trägerschaft, Grösse sowie Homogenität bzw. Heterogenität der Berufe und Branchen.

www.bildungssoziologie.ch/lehrbetriebsverbände



Kritik der Betriebe: Geringe Mitsprache bei der Selektion und Probleme beim Rotationsmodell.