



EHB

EIDGENÖSSISCHES
HOCHSCHULINSTITUT FÜR
BERUFSBILDUNG

Schweizer Exzellenz in Berufsbildung



IM HERZEN DER DUALEN BERUFSBILDUNG: BERUFSBILDNERINNEN UND BERUFSBILDNER

**FORSCHUNGSERGEBNISSE UND MASSNAHMEN FÜR DIE AKTEURINNEN
UND AKTEURE DER BERUFSBILDUNG**

Nadia Lamamra, Barbara Duc und Roberta Besozzi

ÜBERSICHT

Dieser Bericht fasst die wichtigsten Ergebnisse einer Studie zusammen, die zwischen August 2014 und November 2017 durchgeführt und vom Schweizerischen Nationalfonds für wissenschaftliche Forschung (SNF) finanziert wurde. Es handelt sich um eine der ersten Untersuchungen, die sich hauptsächlich mit Berufsbildnerinnen und Berufsbildnern befasst, diesen Schlüsselpersonen des dualen Berufsbildungssystems, die jedoch lange nicht ausreichend gewürdigt wurden.

Im Bericht wird zunächst die mangelnde Sichtbarkeit dieser Funktion auf verschiedenen Ebenen betont: Es gibt landesweit keinerlei statistische Daten zu Berufsbildnerinnen und Berufsbildnern, ihre Rolle ist weder gesetzlich noch innerhalb der Unternehmen genau reglementiert und sie erhalten kaum Anerkennung formeller oder symbolischer Art.

Im Text werden auch die Beweggründe untersucht, warum diese Personen im Betrieb junge Leute ausbilden wollen. Die Entscheidung, als Berufsbildnerin oder Berufsbildner zu arbeiten, ob auf Eigeninitiative oder auf Vorschlag des Arbeitgebers, erfolgt oft aus ähnlichen Gründen: Freude am Ausbilden, an der Weitergabe von Erfahrungen und an der Begleitung des Nachwuchses. Was die Laufbahnen anbelangt, so kann die Übernahme der Tätigkeit einem beruflichen Aufstieg gleichkommen.

In der Studie wird auch der Alltag von Berufsbildnern/-innen beschrieben. Dieser ist innerhalb des dualen Berufsbildungssystems hauptsächlich durch das Spannungsfeld zwischen Produktion und Ausbildung geprägt. Und der Zeitfaktor spielt natürlich eine zentrale Rolle: Viele Berufsbildner/-innen berichten, dass ihnen Zeit für die Ausbildung fehlt und dass sie zwischen den vielen Aufgaben hin- und hergerissen sind. In ihrem Alltag haben sie vor allem mit der konkreten Ausbildung und Weitergabe beruflicher Fertigkeiten zu tun, aber sie tragen auch entscheidend zur beruflichen Sozialisation der jungen Menschen bei.

Schliesslich wurde auch untersucht, wie die Berufsbildungsfunktion in den Betrieben ausgeübt wird. Es zeigt sich, dass es vier Typen von Berufsbildnerinnen und Berufsbildnern gibt, die diese Aufgaben ganz unterschiedlich wahrnehmen und die Lernenden je nachdem eher als Schüler oder eher als Arbeitskräfte behandeln. Diese verschiedenen Haltungen wirken sich auch darauf aus, wie sie ihre Funktion wahrnehmen und ihre Rolle ausfüllen, welche pädagogischen Methoden sie anwenden und wie sie den Übergang von der Schule ins Arbeitsleben gestalten.

Impressum

Herausgeber

Eidgenössisches Hochschulinstitut für Berufsbildung EHB.

Zitiervorschlag

Lamamra, N., Duc, B., & Besozzi, R. (2019). Im Herzen der dualen Berufsbildung: Berufsbildnerinnen und Berufsbildner. Forschungsergebnisse und Massnahmen für die Akteurinnen und Akteure der Berufsbildung. Lausanne: Institut fédéral des hautes études en formation professionnelle IFFP.

Deutsche Übersetzung

Andreas Münzner.

Dezember 2019

Alle Rechte vorbehalten, Nachdruck oder Verwendung von Inhalten nur mit Genehmigung des EHB.

INHALT

1	Einleitung	4
1.1	Danksagung	4
1.2	Hintergründe dieser Studie über Berufsbildner/innen	4
1.3	Die Untersuchung im Überblick	5
2	HERAUSFORDERUNGEN DER BERUFSBILDUNG	7
2.1	Fehlende Statistiken über die Schlüsselpersonen des dualen Systems	7
2.2	Unklarer Zugang zur Funktion	9
2.2.1	Zugangsvoraussetzungen und Ausübungsbedingungen	9
2.2.2	Die Rolle der Berufsbildner/innen in den Betrieben	11
2.3	Laufbahnen	12
2.3.1	Zugangswege zur Funktion	13
2.3.2	Verschiedene Entwicklungswege	15
2.4	Betrieblicher Alltag und Arbeitsbedingungen in der Ausbildung	17
2.4.1	Vielfältige Aufgaben und Rollen ohne genaue Vorgaben	17
2.4.2	Arbeitsbedingungen mit verschiedenen Konditionalitäten	20
2.5	Berufliche Sozialisation	24
2.5.1	Arbeitssozialisation	24
2.5.2	Vorbereitung zum Eintritt in den Beruf	26
2.5.3	Begleitung ins Erwachsenenleben	27
2.5.4	Vertrautmachen mit der Betriebswelt	28
2.5.5	Auf welchem Weg erfolgt die Sozialisation ?	28
2.6	Auf dem Weg zu einer Typologie von Berufsbildnerinnen und Berufsbildnern	30
3	ZUSAMMENFASSUNG	35
4	MASSNAHMEN	37
5	DAS FORSCHUNGSTEAM	42
6	REFERENZEN	44
7	PUBLIKATIONEN IM RAHMEN DES FORSCHUNGSPROJEKTS	46

1 EINLEITUNG

1.1 Danksagung

Obwohl die Betriebe im dualen Berufsbildungssystem einen zentralen Platz einnehmen, gibt es nur wenige Untersuchungen, die sich mit ihnen befassen. Ebenso gibt es kaum Studien zu den Akteurinnen und Akteuren, die in den Ausbildungsbetrieben im Herzen der Weitergabe stehen. Dennoch ist ihre Rolle im Schweizer Ausbildungssystem von zentraler Bedeutung. Um diesen Mangel an Sichtbarkeit zu beheben, hat unser Team von August 2014 bis November 2017 eine neuartige Untersuchung zu dieser Gruppe betrieblicher Mitarbeiter gestartet, um zunächst herauszufinden, wer diese Menschen sind, die in den Betrieb die Lernenden ausbilden, wie sich ihre beruflichen Laufbahnen entwickelt haben, wie sie Berufsbildnerin oder Berufsbildner wurden, und sodann, wie ihr Alltag aussieht und in welchem Spannungsfeld sie ihre Produktions- und Ausbildungsaufgaben wahrnehmen müssen, und schliesslich noch, inwieweit sie zur beruflichen Sozialisation der jungen Menschen beitragen.

Wir möchten vorweg allen Betrieben ganz herzlich danken, die uns ihre Tür geöffnet haben und die uns nicht nur erlaubt haben, die für die Ausbildung zuständigen Personen – die Berufsbildnerinnen und Berufsbildner – zu befragen, sondern diesen Menschen auch an einem Halb- oder ein oder zwei Ganztagen bei ihrer Arbeit zuzusehen. Wir danken für die Offenheit und für das Vertrauen, das diese Menschen uns entgegengebracht haben. Das Engagement der Betriebe hat gezeigt, wie wichtig es ist, diesen Teil des dualen Systems und dessen Akteurinnen und Akteure stärker in den Blickpunkt zu rücken. Wir möchten aber auch dem Waadtländer Arbeitgeberverband (Centre patronal vaudois) und den verschiedenen Arbeitgebersekretären für ihre Unterstützung in der Anfangsphase des Projekts danken, da wir über sie die ersten Unternehmen kontaktiert haben, zu einem Zeitpunkt, als wir noch dachten, der Zugang zu den Betrieben werde schwierig sein. Nun jedoch, nach 80 Interviews und 35 Beobachtungen (anstatt wie geplant 50 bzw. 25), stellen wir fest, dass das Interesse, das der Verband uns entgegengebracht hat, auch in den Betrieben sehr gross war. Wir möchten auch die Gelegenheit ergreifen und uns bei der CLPO und ihren Vertretern für die Unterstützung bei der Sammlung quantitativer Daten bedanken. Trotz der Schwierigkeiten, Statistiken zu finden, haben ihr Interesse und ihr Engagement uns davon überzeugt, dass wir unseren Ansatz weiterverfolgen müssen. Schliesslich geht auch ein ganz herzlicher Dank an die 80 Berufsbildnerinnen und Berufsbildner in den Betrieben, die uns ihre Zeit zur Verfügung gestellt, uns unsere Beobachtungen erlaubt und uns so offen von ihrem Alltag berichtet haben. Dieser Austausch war sehr bereichernd, und dank all der Geschichten, die sie uns erzählt haben, konnten wir ermitteln, welche zentrale Stellung sie im dualen Ausbildungssystem innehaben. Es gilt, ihr Engagement zu würdigen, mit dem sie neben ihren wichtigen Produktionsaufgaben die Zeit finden und gefunden haben, junge Menschen auszubilden und uns bei unserer Studie zu helfen. Wir hoffen, dass dieser Bericht mit seinen Ergebnissen und den vorgeschlagenen Massnahmen dazu beitragen kann, dass diese Akteurinnen und Akteure, die für das Funktionieren des Schweizer Berufsbildungssystems so unerlässlich sind, mehr Anerkennung finden.

1.2 Hintergründe dieser Studie über Berufsbildner/innen

Wie bereits erwähnt, gibt es nur wenige Untersuchungen über den betrieblichen Teil des dualen Berufsbildungssystems. Die wenigen verfügbaren Studien befassen sich hauptsächlich mit der Bereitschaft von Betrieben, junge Menschen auszubilden, mit ihrer Motivation (Müller & Schweri, 2012) und hauptsächlich mit den Kosten und dem Nutzen dieser Tätigkeit (Führer & Schweri, 2010; Schweri et al., 2003; Schweri & Müller, 2006; Strupler & Wolter, 2012). Untersucht wurde auch die Zusammenarbeit mit dem schulischen Teil des Ausbildungssystems, ihre Rolle bei vorzeitigen Lehrabbrüchen (Negrini, Forsblom, & Schumann,

2013; Stalder & Schmid, 2006; Stamm, 2012) und die Auswahl der Lernenden (Fibbi, Kaya, & Piguet, 2003; Imdorf, 2007).

Auffallend ist vor allem, dass sich die Forschung nur wenig mit den Personen befasst hat, die am Drehpunkt des dualen Berufsbildungssystems stehen: den Berufsbildnerinnen und Berufsbildnern. Dieser Mangel an Sichtbarkeit ist in ganz Europa zu beobachten, denn auch hier gibt es kaum Studien über Auszubildende in den Betrieben. Dies ist umso bemerkenswerter, als verschiedene Arbeiten über das duale Berufsbildungssystem bereits darauf hingewiesen haben, wie wichtig diese Personen sind. Ihre Bedeutung wurde bereits in Studien über die in der Lehre vermittelten Beziehungskompetenzen betont (Masdonati & Lamamra, 2009). In anderen Studien ging es um ihre Rolle in den täglichen Interaktionen, die Lernen am Arbeitsplatz erst möglich machen (Fillietaz, de Saint-Georges, & Duc, 2008). Und schliesslich wurde in einigen Studien über Lehrabbrüche ihre wichtige Stellung im Entscheidungsprozess der Lernenden hervorgehoben, wenn sie sich fragen, ob sie den Ausbildungsvertrag kündigen oder ihre Lehre weiter machen sollen (Frey, Ertelt, & Balzer, 2012; Lamamra & Masdonati, 2009; Negrini et al., 2013; Stalder & Schmid, 2006). Damit rückt ein weiterer Aspekt der Funktion der Berufsbildnerinnen und Berufsbildner ins Scheinwerferlicht: ihre Bedeutung beim Übergang von der Schule ins Arbeitsleben (Baumeler, Ertelt, & Frey, 2012).

Dieser Bericht fasst die wichtigsten Ergebnisse eines Projekts über Berufsbildnerinnen und Berufsbildner zusammen und versucht damit, einige grössere Wissenslücken über diese Beschäftigtengruppe zu füllen.

1.3 Die Untersuchung im Überblick

Das vom Schweizerischen Nationalfonds für wissenschaftliche Forschung (Nr. 100017_153323) finanzierte Projekt mit dem Titel « Les formateurs et formatrices en entreprise, personnes-clefs de la socialisation professionnelle » (Berufsbildnerinnen und Berufsbildner und ihre Schlüsselrolle bei der beruflichen Sozialisation) lief über einen Zeitraum von etwas mehr als drei Jahren (August 2014 bis November 2017) in verschiedenen Kantonen der Westschweiz.

In der Studie ging es erstens darum zu verstehen, wer diese Personen sind und was sie (auf biografischer und gesellschaftlicher Ebene) dazu gebracht hat, diese Funktion zu übernehmen, welche Laufbahn sie davor eingeschlagen haben und wie ihre Haltung zu den Ausbildungsaufgaben ist. Zweitens haben wir ihren Alltag dokumentiert und das Spannungsfeld ausgelotet, dem sie in ihren Tätigkeiten ausgesetzt sind, und wir haben untersucht, welche Ressourcen ihnen dafür zur Verfügung stehen. Und drittens ging es um die Frage, welche Rolle sie bei der beruflichen Sozialisation der Lernenden spielen.

Dazu haben wir in den Westschweizer Kantonen quantitative Daten erhoben (N=25'969), Dokumente analysiert (Gesetze, Verordnungen, Reglemente) und 80 Interviews und 35 Beobachtungen in Lehrbetrieben verschiedener Grösse (Mikrounternehmen, KMU; Grossunternehmen) und in verschiedenen Branchen durchgeführt. Teil des Projekts ist auch eine Doktorarbeit, für die vier Gruppeninterviews in drei Westschweizer Kantonen (GE, VD, VS) mit Personen durchgeführt wurden, die den Kurs mit 40 Stunden absolvieren (N=28).

Um der Heterogenität dieser Gruppe gerecht zu werden, wurden die Befragten nach Geschlecht, Anzahl Jahre in der Berufsbildung, Beschäftigungsstatus und Aufgaben sowie Betrieb (Grösse, Branche) kategorisiert. Die meisten der Befragten sind Männer (M: N=48; F: N=32), doch im Beschäftigungsstatus (Angestellte/r, Vorgesetzte/r, Unternehmer/in und Arbeitgeber/in) und in den Aufgaben, die sie für die Lernenden ausüben (tägliche Ausbildung, administrative Verantwortung oder HR), unterscheiden sie sich. Sie arbeiten in

Unternehmen unterschiedlicher Grösse (Grosse Unternehmen: N=50; KMU: N=21; Mikrounternehmen: N=9) und mit unterschiedlich langer Erfahrung in der Berufsbildung. Die Unternehmen sind in unterschiedlichen Wirtschaftszweigen tätig¹: Industrie und Gewerbe (N=21), Handel, Mobilität und Verkehr (N=21), Gesundheit, Bildung, Kultur und Wissenschaft (N=11), Management, Verwaltung, Banken und Versicherungen sowie Rechtsberufe (N=9), Gastgewerbe und persönliche Dienstleistungen (N=7), Technik und Informatik (N=5), Bauwesen und Bergbau (N=4) und schliesslich Land- und Forstwirtschaft und Viehzucht (N=2). Glaubt man den statistischen Daten im quantitativen Teil der Untersuchung (Chabloz, Lamamra, & Perrenoud, 2017), dann entspricht die Gruppe der Befragten weitgehend der Gesamtbevölkerung aller betrieblichen Berufsbildnerinnen und Berufsbildner, auch wenn Grossunternehmen übervertreten sind (N=50). Dies ist auf Unterschiede im Zugang zu den verschiedenen Unternehmen zurückzuführen (Grossunternehmen sind leicht zugänglich und gern bereit, an Untersuchungen teilzunehmen usw.). Dieser Querschnitt entspricht zwar nicht vollständig der Realität der betrieblichen Berufsbildung (Lehrbetriebe sind häufiger KMU und Mikrounternehmen), aber durch qualitative Ansätze können auch transversale Aspekte der Unternehmen verschiedener Grösse beschrieben werden. Dennoch wäre es interessant, die Studie auf eine grössere Anzahl von KMU und Mikrounternehmen auszuweiten.

Das geringe allgemeine Wissen über die Gruppe der Berufsbildner/innen erklärt, warum unterschiedliche Ansätze sowohl quantitativer als auch qualitativer Art verfolgt wurden. Es geht darum, die aktuelle Situation zu beschreiben (Anzahl Personen, Art von Unternehmen, Branchen) sowie auch ihren beruflichen Werdegang, ihren Alltag und die von ihnen erfüllten Aufgaben besser zu verstehen. Dafür hat sich der qualitative Ansatz als besonders ergiebig erwiesen. So konnten wir einen Einblick in ihren Alltag (aus ihrer Sicht der Situation) gewinnen, den es nicht zu überprüfen oder in Frage zu stellen galt, sondern der erst einmal registriert werden musste. Die Beobachtungen haben uns auch erlaubt, unabhängig davon, was die Befragten dazu gesagt haben, einige Aspekte ihres Alltags besser zu verstehen (Spannungsfeld Produktion/ Ausbildung, Zeitmangel, Hin- und Hergerissenheit).



1 Die Benennung der Branchen folgt der «Allgemeinen Systematik der Wirtschaftszweige (NOGA)» des BFS.

2 HERAUSFORDERUNGEN DER BERUFSBILDUNG

2.1 Fehlende Statistiken über die Schlüsselpersonen des dualen Systems

Um das Profil von Berufsbildnerinnen und Berufsbildner in den Betrieben allgemein zu erfassen und damit auf einen Teil der ersten Frage dieser Studie zu antworten, mussten wir die geführten Interviews durch statistische Daten ergänzen. Leider sind weder beim Bundesamt für Statistik (BFS) noch beim Staatssekretariat für Bildung, Forschung und Innovation (SBFI) derartige Daten verfügbar, wodurch sich erneut zeigt, dass wir noch viel zu wenig über Berufsbildner/innen wissen. Da für ihre Ausbildung und die Unterzeichnung der Lehrverträge die Kantone zuständig sind, gingen wir davon aus, dass wir dort eine Liste der Lehrbetriebe und der darin mit der Berufsbildung betrauten Personen finden würden. Wir wandten uns also an die Conférence latine de l'enseignement post-obligatoire – CLPO².

Das Fehlen systematischer Daten über diese Beschäftigtengruppe kann zwar ein Grund sein, warum es bisher kaum Untersuchungen gibt, aber das weitgehende Desinteresse der wissenschaftlichen Gemeinschaft für den betrieblichen Teil des dualen Systems ist auch die Folge davon, dass öffentliche Behörden keine einheitlichen Daten vorlegen müssen. Die verfügbaren Daten waren deshalb sehr heterogen, hatten grosse Lücken und konnten kaum miteinander verglichen werden, da die gesammelten Datensätze, die Datenschutzbestimmungen und die Möglichkeit, Informationen daraus zu gewinnen, von Kanton zu Kanton unterschiedlich waren³. Für die folgenden Kantone konnten Daten gesammelt werden: Bern (französischsprachiger Teil), Fribourg, Jura, Neuchâtel, Waadt, Wallis. Zu den erhobenen Daten gehörten je nach Kanton Geschlecht der Personen, Grösse und Wirtschaftszweig des Betriebs, Lehrberufe, in denen die Berufsbildner/innen tätig sind, und schliesslich im Kanton Neuchâtel, ob sie einen 40-Stunden-Kurs absolviert haben. Nach der Bereinigung der erhaltenen Daten waren Informationen über 25'969 Berufsbildner/innen in sechs Kantonen verfügbar.

Obwohl die Daten der verschiedenen Kantone kaum miteinander verglichen werden können, möchten wir nachfolgend auf einige Merkmale der Berufsbildner/innen hinweisen.

■ Unterschiedliche Situationen betrieblicher Berufsbildner/innen

Anhand der analysierten Daten konnte gezeigt werden, wie vielfältig die Berufsbildungssituationen in den Betrieben sind. So bilden Berufsbildner/innen oft mehrere Lernende aus, einige sind auch für verschiedene Berufe, oft Spezialisierungen eines bestimmten Berufs, zuständig (zum Beispiel Kaufmann/-frau in Basis oder Erweiterte Grundbildung), aber manchmal auch für einen benachbarten Beruf (Mikromechaniker/innen, die Polymechniker/innen ausbilden). Dies zeigt, dass die Berufsbildner/innen oft über eine grosse Flexibilität verfügen und mehrere Berufe vermitteln können, so dass der Lehrbetrieb Lernende in mehreren Bereichen ausbilden und zugleich Personalkosten sparen kann. Und schliesslich stützt sich die betriebliche Berufsbildung nicht nur auf qualifizierte Fachkräfte (die einen 40-Stunden-Kurs absolviert haben), sondern auch auf unterstützende Kollegen (mit oder ohne 40-Stunden-Kurs). Diese Personen, die sich ebenfalls an der Ausbildung der Lernenden beteiligen, werden noch weniger wahrgenommen als die eigentlichen Berufsbildner/innen.

2 Wir möchten an dieser Stelle allen Personen danken, die uns geholfen haben, diese Daten zu erhalten. Zunächst einmal Herrn Mougin, der unser Projekt als überzeugter Fürsprecher den Mitgliedern der CLPO vorgestellt hat, und Herrn Pottier, der damalige Präsident der CLPO, der unseren Ansatz gefördert und Kollegen aufgefordert hat, uns in unserer Arbeit zu unterstützen. Schliesslich geht unser Dank auch an die Vertreter der verschiedenen Kantone: Herr Cosandey (Bern), Herr Nydegger (Fribourg), Herr Portmann (Jura), Herr Feuz (Neuchâtel), Herr Pottier (Wallis) und Herr Bez (Waadt). Wir danken auch Herrn Coelho (Waadt) und Herrn Joliat (Jura), die die Fachfragen zu den erhaltenen Daten beantwortet haben.

3 Genauere Informationen zum Ansatz und den Methoden finden sich im Begleitbericht über statistische Daten (Chabloz et al., 2017).

■ Berufsbildner/in : « der richtige Mann » für den Job

Die Mehrzahl der Lehrbetriebe sind in den Wirtschaftszweigen Industrie, Gewerbe und Bauwesen angesiedelt. Auffallend ist dabei vor allem, dass die Mehrzahl der Auszubildenden männlich ist. In den Kantonen, für die Daten vorliegen, lag die Frauenquote um die 30 Prozent. In bestimmten wirtschaftlichen Tätigkeiten wurden allerdings auch Abweichungen davon beobachtet. Diese Quote ist vergleichbar mit derjenigen von Berufslehrpersonen. Das Geschlechtergefälle auf dem Arbeitsmarkt findet sich also auch bei den Auszubildenden wieder (vorwiegend Berufsbildner in vorwiegend männlich geprägten Branchen, vorwiegend Berufsbildnerinnen in vorwiegend weiblich geprägten Wirtschaftszweigen). Die Daten aus Neuchâtel zu den Absolventen/innen des 40-stündigen Zusatzmoduls für betriebliche Ausbildungspersonen zeigen jedoch ein ausgewogeneres Geschlechterbild, denn hier wurden gleich viele Frauen wie Männer gezählt. Dies ist auf konjunkturelle Effekte zurückzuführen, denn für neue Wirtschaftszweige, die stärker weiblich dominiert sind, ist mittlerweile neu eine Berufsbildung erforderlich (Gesundheits- und Sozialbereich). Durch eine longitudinale Untersuchung könnte überprüft werden, ob die Tätigkeit tatsächlich immer weiblicher wird oder ob es sich lediglich um kontextuelle Einflüsse handelt.

■ Berufsbildner/innen vorwiegend in Mikrounternehmen und bestimmten Branchen

In den Kantonen Jura, Fribourg und Waadt sowie auf nationaler Ebene gemäss der Statistik der Unternehmensstruktur (STATENT) befinden sich unter den Lehrbetrieben überdurchschnittlich viele Mikrounternehmen. Da das Wirtschaftsgefüge der Romandie bekanntermassen vorwiegend aus KMU besteht, sind es hier meist kleine Strukturen, in denen Lehrlinge ausgebildet werden. Daher verdienen Auszubildende in diesen Kontexten eine besondere Beachtung, da in diesen Betrieben oft ein grosser Produktivitätsdruck herrscht, die Zeit dieser Personen knapp ist und ihr Alltag durch diesen Druck geprägt ist. Neben dem alltäglichen Druck haben sie in kleineren Strukturen auch weniger Unterstützung sowie weniger Möglichkeiten, sich weiterzubilden.

Bestimmte Wirtschaftszweige wie Industrie, Gewerbe und Bauwesen engagieren sich stark in der Ausbildung der Lernenden. Diese Branchen hatten auch in der Vergangenheit ein grosses Lehrstellenangebot und sind historisch vor allem durch Lehrberufe geprägt. Neben diesen zwei « klassischen » Wirtschaftszweigen ist die Berufsbildung in den Branchen Verwaltung, Banken und Versicherungen sowie Dienstleistungen erst kürzlich gewachsen, ist aber sehr präsent, vor allem mit der Ausbildung zur Kauffrau oder zum Kaufmann, der häufigsten Berufslehre in der Schweiz.

■ Weitere Analysen

Das Fehlen systematischer Daten sowohl beim BFS als auch beim SBFI und in geringerem Mass auch bei den Kantonen zeigt, wie wenig Interesse bislang den Berufsbildner/innen allgemein entgegengebracht wird, und dass sie nach wie vor kaum wahrgenommen werden. Mit vollständigeren Daten können wir mehr für die Bekanntheit dieser Beschäftigtengruppe tun und besser verstehen, welchen Schwierigkeiten sie gegenüberstehen.

Anhand des Beschäftigungsgrads von Berufsbildnern/innen könnten die Zugangsbedingungen und die indirekten Diskriminierungsarten untersucht werden. Dass oft ein hoher Beschäftigungsgrad gefordert wird, könnte ein Grund dafür sein, dass Frauen – die häufiger in Teilzeit beschäftigt sind – hier weniger vertreten sind. Anhand des Beschäftigungsgrads könnte auch ein Paradox ans Licht gebracht werden: Einerseits verlangt diese Funktion aufgrund der hohen Belastung einen hohen Beschäftigungsgrad (mit wenigen Beschäftigungsprozenten kaum leistbar), und doch wird sie nicht richtig durch einen besonderen Status oder eine finanzielle Honorierung anerkannt (siehe 2.4.2). Würden wir die frühere

Ausbildung und die früheren Funktionen der Berufsbildner/innen kennen, könnten wir ihren beruflichen Werdegang besser beurteilen und ausgehend von dieser für das duale System wichtigen Funktion berufliche Entwicklungsmöglichkeiten in der Berufsbildung vorschlagen. Anhand des Alters dieser Personen könnten wir Hypothesen darüber anstellen, wie sich die Ausbildungstätigkeit in die berufliche Laufbahn einpasst: Handelt es sich um einen Aufstieg nach langer beruflicher Erfahrung, ist die Tätigkeit ein Trampolin für die Karriere oder eine Spezialisierung, die man am Anfang der beruflichen Laufbahn wählt, oder aber handelt es sich um die Wahl eines anderen beruflichen Profils, eine berufliche Neuorientierung, dank der man sich von den Produktionsaufgaben lösen kann? Durch umfassendere Informationen zum Anforderungsprofil und über die Laufbahnen dieser Personen könnten schliesslich auch die Grundausbildung und Weiterbildungen gezielter gestaltet und schliesslich auch die Anerkennung dieser Personen verbessert werden.

2.2 Unklarer Zugang zur Funktion

2.2.1 Zugangsvoraussetzungen und Ausübungsbedingungen

Der Zugang zu dieser Tätigkeit ist eidgenössisch durch das Berufsbildungsgesetz (BBG) und die Berufsbildungsverordnung (BBV) geregelt und auf kantonaler Ebene, dem allgemeinen Rahmen folgend, durch kantonale Gesetze und Bildungsverordnungen. In den Bildungsverordnungen der Organisationen der Arbeitswelt (OdA) und den Betriebsordnungen wird dann Genauerer festgelegt.

Wer eine Funktion als Berufsbildnerin oder Berufsbildner übernehmen will, muss gemäss Berufsbildungsgesetz und -verordnung eine bestimmte Anzahl von Kriterien erfüllen und über Folgendes verfügen:

- Ein Eidgenössisches Fähigkeitszeugnis im Lehrgebiet oder eine gleichwertige Qualifikation;
- Eine berufspädagogische Qualifikation im Äquivalent von 100 Lernstunden (oder 40 Kursstunden, die durch einen Kursausweis bestätigt sind);
- Zwei Jahre berufliche Praxis im Lehrgebiet;
- Nachgewiesene pädagogische und methodisch-didaktische Fähigkeiten.

Diese Voraussetzungen wollen wir nun genauer unter die Lupe nehmen.

Neben dem Eidgenössischen Fähigkeitszeugnis im unterrichteten Fachgebiet ist eine pädagogische Bildung erforderlich. Diese hat 100 Lernstunden zu umfassen, oder stattdessen können auch 40 Kursstunden absolviert werden, die durch einen Kursausweis zu bestätigen sind. Im Berufsbildungsgesetz und in der Berufsbildungsverordnung (Art. 48 BBG und BBV) sind die Inhalte der berufspädagogischen Bildung allgemein festgelegt:

- a. Berufsbildung und ihr Umfeld: Berufsbildungssystem, gesetzliche Grundlagen, Beratungsangebote;
- b. Lernende: berufliche Sozialisation von Jugendlichen und Erwachsenen in Betrieb, Schule und Gesellschaft;
- c. Lehren und Lernen: Planung, Durchführung und Auswertung von Lernveranstaltungen, Unterstützung und Begleitung der Lernenden in ihrem konkreten Bildungs- und Lernprozess, Evaluation und Selektion auf dem gesamten Spektrum der Begabungen;
- d. Umsetzung des Gelernten in betriebliche Ausbildungsprogramme und schulische Angebote;
- e. Sensibilisierung für die Rolle des Lehrenden, Aufrechterhaltung des Kontakts mit der Betriebs- und Schulwelt, Planung der eigenen Weiterbildung;

- f. Umgang mit den Lernenden und Zusammenarbeit mit ihren gesetzlichen Vertretern und den Behörden, mit den Lehrbetrieben, der Berufsfachschule sowie anderen Lernorten ;
- g. allgemeine Themen wie Arbeitskultur, Ethik, Genderfragen, Gesundheit, Multikulturalität, Nachhaltigkeit, Sicherheit am Arbeitsplatz.

Gemäss diesen gesetzlichen Vorgaben stellen das Eidgenössische Fähigkeitszeugnis und der Ausweis über 40 Kursstunden sicher, dass das wichtigste Grundwissen für die Ausbildung der Lernenden vorhanden ist. In den OdA können jedoch weitere Bedingungen festgelegt sein, insbesondere was die Zahl der Jahre beruflicher Erfahrung anbelangt. In den Verordnungen einiger Berufe werden statt der zwei Jahre wie in BBG und BBV drei oder sogar fünf Jahre beruflicher Praxis verlangt. Die Betriebe können ausserdem für die Übernahme der Funktion weitere Voraussetzungen betreffend Ausbildung und Erfahrung festlegen.

Die Schweizerische Berufsbildungsämter-Konferenz (SBBK) verfügt übrigens mit der QualiCarte über ein praxisorientiertes Hilfsmittel für die Qualitätsentwicklung in der betrieblichen Ausbildung⁴. Die QualiCarte umfasst verschiedene Empfehlungen ohne bindenden Charakter. So wird zum Beispiel vorgeschlagen, dass Berufsbildende ihre Fähigkeiten durch Weiterbildungen auffrischen :

« Die Berufsbildner und Berufsbildnerinnen bilden sich fachlich und pädagogisch-didaktisch weiter. Eine regelmässige Weiterbildung in einem sich stetig verändernden Umfeld ist zentral, damit die Ausbildungsqualität langfristig gesichert ist. » (Handbuch QualiCarte, Art. 27)

Die für die Funktion erforderlichen Fähigkeiten sind im eidgenössischen Gesetzesrahmen nicht sehr genau festgelegt.

« Der Arbeitgeber achtet darauf, dass die Berufsbildung durch Fachleute mit den erforderlichen beruflichen Fähigkeiten und persönlichen Qualitäten durchgeführt wird. » (BBG Art. 20, 45; BBV Art. 44)

Die berufliche Qualifikation lässt sich durch das Eidgenössische Fähigkeitszeugnis und die Berufserfahrung belegen, aber die persönlichen Eigenschaften sind nicht genau festgelegt. Interessant dabei ist, wieviel Freiheit die Betriebe bei der Auswahl ihrer Berufsbildner/innen haben.

Erst in den Betriebshandbüchern finden sich dazu genauere Bedingungen. Danach gibt es drei Arten von Kompetenzen: soziale Kompetenzen (überzeugendes Auftreten, gute Beziehungs- und Organisationsfähigkeiten usw.), berufliche Kompetenzen (strukturiertes Arbeiten, Organisation und Planung der Tätigkeiten mit Gesamtsicht auf die Arbeitsfortschritte und die zu erreichenden Ziele usw.) sowie pädagogisch-didaktische Kompetenzen (konstruktiver und proaktiver Umgang mit jungen Menschen, Betreuungsfähigkeiten usw.).

Ein letztes Element, das durch den eidgenössischen Gesetzesrahmen und insbesondere durch die Bildungsverordnungen geregelt wird, sind die fachlichen Mindestanforderungen an Berufsbildnerinnen und Berufsbildner. Auch hier liegt die Verantwortung bei den Betrieben, und diese haben folgende Bedingungen einzuhalten: Jeder Lehrbetrieb muss eine ausbildende Person zu 100 Prozent oder zwei Auszubildende zu 60 Prozent beschäftigen. Dies ist ein sehr wichtiger Punkt, da die Mehrzahl der Lernenden in Mikrounternehmen oder KMU ausgebildet werden. In diesen Betrieben sind Beschäftigungsgrad und Verfügbarkeit der Mitarbeitenden besonders heikle Themen.

⁴ CSFP (2011).



2.2.2 Die Rolle der Berufsbildner/innen in den Betrieben

Die verschiedenen Vorgaben zeigen, wie unterschiedlich die Rolle der Berufsbildner/innen gesehen werden kann.

Der Gesetzesrahmen ist allerdings ziemlich vage: Es geht darum, « Bildung in beruflicher Praxis zu vermitteln » und « die Lernenden zu unterrichten ». Die berufliche Bildung der Lernenden ist zwar der Kern der Funktion, aber auf eidgenössischer Ebene wurde nicht festgelegt, wie dies zu erreichen ist.

Das SDBB wird in seiner QualiCarte etwas genauer. So hat der Berufsbildner oder die Berufsbildnerin die schulischen Ergebnisse und die Fortschritte der Lernenden in der Lehre zu kontrollieren und/oder zu beurteilen. Die ausbildende Person muss dafür anhand der offiziellen Ausbildungsdokumente die Lernziele festlegen (Lerndokumentation, Bildungsbericht, Bildungsplan).

Neben der Bewertung der schulischen Leistungen und der Begleitung der Fortschritte der Lernenden müssen die Berufsbildner/innen auch deren Arbeit kontrollieren. Diese Kontrolle wird nur in den

Betriebsreglementen erwähnt, als Erinnerung daran, dass das Verhältnis zwischen Ausbildenden und Lernenden einem Arbeitsvertrag und einer Hierarchie untersteht. Der Berufsbildner oder die Berufsbildnerin muss also kontrollieren, dass die Lernenden die Regeln, die Arbeitszeiten des Betriebs und die Verhaltensvorgaben einhalten.

Folgender Auszug aus einem Betriebsreglement zeigt, wie vielschichtig die Aufgabe sein kann: Vermittlung von Wissen und Bildung in beruflicher Praxis, Kontrolle und Beurteilung, Betreuung und Unterstützung, Einhaltung der Regeln des Betriebs usw. :

« Mentoren sind die Vorgesetzten der Lernenden. Sie sind für deren berufliche und pädagogische Bildung sowie für deren Einhaltung der Regeln verantwortlich. Ihre Aufgabe besteht darin, Wissen, Methoden und soziale Kompetenzen zu vermitteln und die Lernenden unterstützend zu begleiten. Sie erstellen das Ausbildungsprogramm, das dem Wirtschaftszweig und den Leistungen entspricht, indem sie die zu erreichenden Ziele zusammen mit den Lernenden festlegen. Sie überprüfen die Leistung und die Fortschritte ihrer Lernenden. » (Mentoren-Handbuch eines Grossunternehmens im Bereich Telekommunikation)

Es gibt noch einen letzten Aspekt in der Rolle der Berufsbildner/innen, der in den Betriebshandbüchern erwähnt wird. Sie sollen ein «Vorbild» für die Lernenden sein und «die Unternehmenskultur vertreten». Erneut wird nicht genauer erklärt, was die Rolle als Vorbild genau umfasst und wie eine Unternehmenskultur vertreten oder übermittelt werden kann. Dies zeigt jedoch, dass die Berufsbildner/innen eine wichtige Rolle bei der beruflichen Sozialisation der Lernenden einnehmen, insbesondere bei der Anpassung an die Unternehmenskultur.

Studiert man diese verschiedene Dokumente, so wird schnell klar, dass der Zugang zur Funktion und deren Ausübung nicht genau geregelt sind. Auf eidgenössischer Ebene sind zwar die Grundzüge festgelegt, aber es ist Sache der Kantone und der Betriebe, diese umzusetzen. Auch wenn die kantonalen Gesetze und die Betriebshandbücher in einigen Punkten etwas präzisere Vorgaben machen, so gibt es doch einigen Interpretationsspielraum, vor allem, was die Rolle der Berufsbildner/innen anbetrifft.

2.3 Laufbahnen

Da die Laufbahnen von Berufsbildnerinnen und Berufsbildnern aufgrund mangelnder statistischer Daten nicht statistisch analysiert werden konnten, erfolgte die Analyse durch leitfadengestützte Interviews. In Frankreich wurde bereits eine Studie über Laufbahnen von Lehrmeisterinnen und Lehrmeistern durchgeführt (Capdevielle-Mougribas et al., 2013). Sie zeigt, dass die Mehrzahl der Lehrmeisterinnen und Lehrmeister aus dem Beruf selbst stammen und dass ihr Engagement folglich viel mit einer Kontinuität innerhalb des Fachbereichs zu tun hat. Im Kontext der Schweiz, wo die meisten jungen Menschen nach Abschluss der obligatorischen Schulzeit eine Berufsbildung machen (SBFI, 2018), ist eine solche Kontinuität nicht relevant. Hier kommen hingegen andere «Traditionen» zum Tragen, insbesondere diejenigen von Berufsbildner/innen aus kleinen unabhängigen Unternehmen und Familienbetrieben, wo schon immer Lernende ausgebildet wurden, oder aus Familien, wo ein oder beide Elternteile über Erfahrungen als Berufsbildner/innen, als Lernende oder allgemein im Unterrichten verfügen.

Diese Laufbahnen beruhen auf Impulsen auf zwei Ebenen. In einer ersten Analyse wurden verschiedene Zugangswege zur Berufsbildungsfunktion ermittelt. So berichtet manche Berufsbildnerinnen und Berufsbildner,

sie hätten die Funktion auf Anfrage ihres Arbeitgebers übernommen, wohingegen andere erklären, dies sei eine persönliche Entscheidung gewesen (Bahl, 2008, 2012; Capdevielle-Mougribas et al., 2013). In einer zweiten Analyse wurden objektive Anhaltspunkte in den Biografien der Auszubildenden untersucht (soziale Herkunft, absolvierte Ausbildungen, berufliche Karriere), um den sozialen und/ oder beruflichen Werdegang beurteilen zu können.

2.3.1 Zugangswege zur Funktion

In der ersten Analyse, die sich auf Gruppeninterviews stützt, zeigten sich zwei Zugangswege zu dieser Tätigkeit. So erfolgt der Schritt in die Berufsbildung hauptsächlich nach einer Auswahl durch den Arbeitgeber oder auf eigene Entscheidung. Obwohl einige einer solchen Ernennung keine Folge leisten (Zeitmangel, zu hoher administrativer Aufwand), sehen andere diese als Chance und Möglichkeit für eine sinnvolle Entfaltung:

« Unsere Direktion findet es wichtig, junge Menschen auszubilden, und sie hat mich angefragt, ob ich einverstanden wäre, einen Lehrling zu übernehmen, und so habe ich nachgedacht und fand die Idee doch sehr gut. Jetzt habe ich zwar mehr zu tun, aber die Vermittlung des Berufs an eine andere Person ist auf jeden Fall eine erfüllende Aufgabe. Also habe ich ja gesagt. »

*Clément, Küchenchef und Praxisauszubildner
in einem grossen Lebensmittelunternehmen*

Wenn die Funktion vom Arbeitgeber vorgeschrieben wurde, gibt es für Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer verschiedene Möglichkeiten, darin einen Sinn zu sehen. Zunächst einmal bereichert die Möglichkeit, berufliche Fertigkeiten zu vermitteln, den Alltag und verleiht eine Form der Anerkennung (« eine erfüllende Aufgabe »). Für andere handelt es sich bei der Anerkennung durch die Ernennung eher um etwas Symbolisches. Dies gleicht einer offiziellen Bestätigung für eine Tätigkeit, die bereits vor der Ernennung ausgeübt wurde. Andere wiederum sehen in der neuen Funktion eine Chance, einen Schritt in ihrer beruflichen Laufbahn zu machen. Einige Personen sehen die Tätigkeit trotz der Ernennung als etwas Normales, das Teil ihres Berufs ist:

« Es ist Teil unseres Berufs [...], und Kellnerinnen haben sowieso eine pädagogische Ader, sonst wird man nicht Kellnerin. [...] die Sorge um andere Menschen gehört ja bereits zum Beruf. »

*Monique, Hotelgouvernante und Praxisauszubildnerin
im Restaurant eines grossen Lebensmittelunternehmens*

Einigen Berufen ist das Weitergeben sehr nahe, doch aus den zitierten Worten spricht auch die tiefe Verwurzelung der dualen Berufsbildung in der Schweiz. Es ist offensichtlich, dass Personen, die eine Berufslehre gemacht haben, ihren Beruf selber auch an die Fachkräfte von morgen weitergeben wollen. In diesen Schilderungen ist auch oft von der « Berufung » auszubilden die Rede, wie man sie bei Berufsbildnern oft wiederfindet (siehe unten).

Bei solchen, die durch Eigeninitiative in die Berufsbildung gekommen sind, haben meist die Erfahrungen als Lehrling den Ausschlag dafür gegeben, dass sie später ebenfalls ausbilden wollen. Sie geben eine positive Erfahrung weiter oder versuchen im Gegenteil bei einer negativen Erfahrung, diese « wiedergutzumachen ».

Weiter geht es den « Berufsbildner/innen aus Eigeninitiative » oft um Bildung als Wert an sich :

« [...] es gefällt mir, etwas weiterzugeben. »

*Constance, ausbildende Krankenschwester
in einer Einrichtung im Bereich Gesundheit und Soziales (KMU)*

Wie bei den von ihren Vorgesetzten ernannten Berufsbildnern/innen, haben auch viele « Berufsbildner/innen aus Eigeninitiative » eine « pädagogische Ader », die durch ihre Rolle als Ausbildende Bestätigung finden kann. Eine bestimmte Zahl von ihnen berichtet, sie hätten Lust, Menschen mit schwerer Schulzeit auszubilden, aber ihnen habe der klassische Weg, Lehrer/in zu werden, damals nicht offen gestanden. Nach einer Berufslehre und Jahre der beruflichen Praxis ergibt sich dann plötzlich die Gelegenheit, im Betrieb als Berufsbildner/in tätig zu werden. Dies kann als eine Form des « Nachholens » bezeichnet werden :

« Als Kind... als Jugendliche wollte ich eigentlich Lehrerin werden. Dazu hätte ich aber studieren müssen, und ich war in der Pubertät und es hat sich halt nicht ergeben ! »

*Odile, Assistentin Betriebsunterhalt und Coach
in einem Grosshandels- und Logistikunternehmen*

So werden auch Werdegänge sichtbar, die erst durch die Berufsbildung ermöglicht wurden, da diese Tätigkeit eine bestimmte berufliche Mobilität auch ohne das klassische Aufsteigen (Veränderung des beruflichen Status) ermöglicht.

Die Erklärungen zur Ausbildungsberufung gehen oft mit dem Wunsch einher, den Beruf weiterzuvermitteln :

« ...Ischön ist, wenn sie ihren Abschluss machen, aber am Schönsten für mich ist... ihre Abschlussprüfung, ja sicher... aber dass ich ihnen die Leidenschaft für meinen Beruf weitergeben konnte. »

*Murielle, Hotelgouvernante und Berufsbildnerin
in einem grossen Hotelunternehmen*

Für diese Berufsbildnerin, die ihre Arbeit sehr liebt, ist es schön, den Beruf weiterzuvermitteln, und es gibt ihr etwas auf symbolischer Ebene, die Leidenschaft für den Beruf weiterzugeben. Für andere wiederum geht es darum, das weiterzugeben, was sie die « Kernkompetenzen » nennen. In dieser Art der Motivation steckt etwas, was man auch in der Tradition der Zünfte und der Gesellenbruderschaften wiederfindet: Natürlich geht es auch hier darum, zukünftige Fachleute auszubilden, aber vor allem eben « Berufsgenossen ».

Und schliesslich entscheiden sich einige Personen aus anderen Gründen für die Rolle als Berufsbildner oder Berufsbildnerin, und zwar, um einem Teil der produktiven Arbeit und den damit verbundenen Herausforderungen aus dem Weg zu gehen. Dies ist der Fall bei Jonathan, der « zufällig » in die Position gerückt ist, als eine Arbeitsvermittlungsagentur ihm eine Stelle als Berufsbildner angeboten hat :

« Ich kannte mich in meinem Beruf schon ziemlich gut aus und war etwas gelangweilt... Dann habe ich einen Test gemacht, eine Probelektion, und es gefiel mir auf einmal, Wissen weiterzugeben. »

*Jonathan, Uhrmacher und Berufsbildner
in einem grossen Uhrmacherunternehmen*

So kann die Übernahme der Funktion als Berufsbildner/in manchmal einen neuen Blick auf eine langweilig gewordene Tätigkeit ermöglichen, aber sie erlaubt auch, den neuesten Veränderungen in der Arbeitswelt oder dem Wandel des Berufsbilds auszuweichen. In einigen Fällen lässt sich dies als Widerstand gegen neue Entwicklungen deuten, denen diese Menschen nicht folgen wollen.

In dieser ersten Analyse konnten die Laufbahnen von Berufsbildnerinnen und Berufsbildnern allgemein auf bestimmte Motivationen zurückgeführt werden: die « Lehrberufung », die manchmal auch durch eine schwierige Schulzeit behindert wurde, dank den beruflichen Erfahrungen aber plötzlich ermöglicht wird; der Wunsch, nicht nur allgemein etwas weiterzugeben, sondern einen bestimmten Beruf, eine Fertigkeit, eine Tradition; die symbolische Anerkennung durch die Funktion, obwohl diese nicht offiziell anerkannt wird (siehe 2.4.2); und schliesslich der Wunsch, bestimmte Aspekte der Arbeit (Beschwerlichkeit, Arbeitsstunden) hinter sich zu lassen und alte Routinen durch eine neue Tätigkeit aufzubrechen.

2.3.2 Verschiedene Entwicklungswege

Ausgehend von folgenden Elementen wurde eine beschreibende Analyse der Entwicklungswege durchgeführt: soziales Herkunftsmilieu (Bildungsgrad und Berufe der Eltern), Bildungsgrad (berufliche Grundbildung, höhere Berufsbildung), Weiterbildungen, Arbeitsstellen, Statusänderungen (Angestellte/r, Kader).

Davon ausgehend lassen sich fünf Arten von Laufbahnen unterscheiden: aufsteigende Karrieren, horizontale Entwicklungen, « parallele Entwicklungen », « paradoxe » Werdegänge und absteigende Entwicklungen.

Bei den Ersteren, den aufsteigenden Karrieren (N=33), finden sich Laufbahnen mit aufsteigender Mobilität im Vergleich zum Herkunftsmilieu (besserer Bildungsgrad als die Eltern), begleitet von einer Statusveränderung (Entwicklung zu einer Position als Kader oder Unternehmer/in).

Mit horizontalen Entwicklungen werden an zweiter Stelle Entwicklungswege gekennzeichnet, die sich durch eine soziale Reproduktion kennzeichnen (N=20). Personen, die diesen Weg wählen, verändern ihren beruflichen Status nicht und haben vor allem einen ähnlichen Bildungsgrad wie ihre Eltern. Dies sind oft Menschen, deren Eltern einen überdurchschnittlichen Bildungsgrad besitzen (vorwiegend abgeschlossene berufliche Grundbildung, aber auch höhere Berufsbildung oder universitäre Ausbildung).

Die sogenannten « parallelen Entwicklungen » (N=19) an dritter Stelle sind Entwicklungswege, die durch eine soziale Mobilität oder einen höheren Bildungsgrad als die Eltern gekennzeichnet sind, aber ohne Veränderung des Status (keine Kaderfunktion).

Die « paradoxen » Werdegänge an vierter Stelle (N=5) sind ihrerseits Entwicklungswege, die mit einer stark aufsteigenden Mobilität beginnen (vor allem bei « Klassenüberspringern », also Personen aus wenig oder gar nicht gebildeten Haushalten, die einen Dokortitel einer Universität erlangt haben). Auf den rasanten Aufstieg folgt bei diesen Personen ein Abstieg (sie wählen Berufe, die unterhalb dessen liegen, was ihre Qualifikation ihnen ermöglichen würde).

Und an fünfter Stelle schliesslich stehen Laufbahnen mit einem sozialen Abstieg (N=3). Diese Personen, von denen es in unserer Stichprobe nur wenige gibt, erreichen nur einen geringeren Bildungsgrad als ihre Eltern und haben keine Kaderposition inne.

Allgemein gesehen sind die Laufbahnen von Berufsbildnerinnen und Berufsbildnern meist durch eine aufsteigende berufliche Mobilität geprägt, ob durch eine offizielle Position formalisiert oder nicht. Durch die Funktion der Berufsbildung werden also aufsteigende berufliche Karrieren ermöglicht, sowohl auf realer (Statusveränderung) als auch auf symbolischer Ebene (Aufgabe von Produktionstätigkeiten zugunsten der Ausbildung). Eine bestimmte Zahl von Werdegängen weist hingegen keinerlei Mobilität auf und stehen für soziale Reproduktion, wie sie in finanziell schwächeren Bevölkerungsschichten häufig zu finden ist. Diese Formen der sozialen Reproduktion sind in der Schweiz besonders interessant, da in einigen Fällen eine echte Familientradition in der Berufswahl vorzufinden ist. Diese Entwicklungswege müssen jedoch noch weiter analysiert werden, um bestimmte Effekte herauszufiltern wie etwa Generationeneffekte (allgemein soziale Mobilität bei Personen, die in den 1930-er Jahren geboren sind und am Wirtschaftswunder Teil hatten) und Migrationseffekte (Mobilität im Vergleich zu den Eltern, aber manchmal auch Abstieg, da die Ausbildung im Herkunftsland in der Schweiz nicht anerkannt wird).

Weitere Analysen laufen derzeit. Diese fünf «objektiven» Entwicklungswege sind jedoch nicht immer deckungsgleich mit der subjektiven Wahrnehmung der Befragten. Durch einen Vergleich lässt sich genauer beschreiben, was «Karriere machen» bedeutet. In einigen Fällen zeugen Status und Stellung von einer erfolgreichen Karriere, genauso wie die Erklärungen dazu, wie etwa im Fall von Paul, Landwirt und Berufsbildungsverantwortlicher in einem kleinen Vertriebs- und Logistikunternehmen.

«Meine Kollegen kapieren natürlich, dass ich der Boss bin! [...] Ich bin da, um ihnen auf die Finger zu schauen, denn ich bin am Schluss dafür verantwortlich. Jedenfalls will ich es sein.»

In anderen Situationen lässt sich die «Karriere» an den verschiedenen Etappen einer beruflichen Laufbahn und der Möglichkeit, den Beruf zu wechseln (von Arbeiter/in zu Berufsbildner/in), ablesen, auch wenn keine leitende Funktion oder eine Funktion als Selbstständige/r ausgeübt wird. Federica, Betriebsassistentin in einem Grosshandels- und Logistikunternehmen, spricht über ihren Werdegang als grosse Entwicklung, vor allem auf sozialer Ebene:

«Ich war die kleine unbedeutende Italienerin, die mit zehn Jahren in die Schweiz gekommen ist.»

Nach einer beruflichen Grundbildung (Sekundarschulabschluss, einjährige nachobligatorische Ausbildung), hat sie im Verlauf der Jahre Abschlüsse gemacht (Fachausweis Erwachsenenbildnerin, Fachausweis als Detailhandelsfachfrau) und oft ihre Stelle im Betrieb gewechselt (wo sie seit 34 Jahren arbeitet). Sie hat auch andere Aufgaben als Berufsinspektorin und Leiterin überbetrieblicher Kurse im Zusammenhang mit der Ausbildung übernommen. Sie hat keine Kaderposition, aber das ist ihr «Wurst», da sie ihren Weg als grosse Entwicklung sieht.

In einer weiteren Analyse werden diese Laufbahnbeschreibungen mit der Typologie der Berufsbildner/innen in Verbindung gebracht (siehe 2.6). So kann ermittelt werden, ob eine bestimmte Haltung oder eine bestimmte Art, die Funktion auszuüben, mit dem beruflichen Werdegang oder mit der subjektiven Wahrnehmung der beruflichen Entwicklung zu tun hat. Die Ergebnisse dieser Analyse können besonders nützlich sein, um zu erkennen, wie der Zugang zur Funktion erfolgt, aber auch, wie die Tätigkeit begonnen wird und welche Haltung dabei dominant ist. So lassen sich Massnahmen aufzeigen, mit denen Berufsbildnerinnen und Berufsbildner je nach Laufbahn und Art, ihre Funktion auszuüben, unterstützt werden können.

2.4 Betrieblicher Alltag und Arbeitsbedingungen in der Ausbildung

In der Studie wurde auch der Alltag der in der Berufsbildung tätigen Personen untersucht. Zunächst einmal ging es darum, die Aufgaben im Zusammenhang mit der Funktion «Ausbildung» aufzuzeigen, sowie die damit verbundenen Rollen. Sodann wurden auch die Bedingungen untersucht, unter welchen die Berufsbildnerinnen und Berufsbildner arbeiten. Hier konnten Herausforderungen aufgezeigt werden sowie die Strategien, um diese zu bewältigen.

2.4.1 Vielfältige Aufgaben und Rollen ohne genaue Vorgaben

Betrachtet man die Aufgaben der Berufsbildnerinnen und Berufsbildner genauer, sind vor allem zwei Punkte auffallend: die geringe Zahl an Vorgaben und die Vielfalt der Tätigkeiten. Was die Vorschriften betrifft, so wird wie erwähnt im BBG und in der BBV nicht genau gesagt, welche Aufgaben Berufsbildnerinnen und Berufsbildner zu übernehmen haben. Berufsbildnerin oder Berufsbildner ist, wer «die Bildung in beruflicher Praxis vermittelt» (BBG, Art. 45). Die Bildungsverordnungen legen die Aufgaben zur Bewertung der Ausbildungsziele gemäss Bildungsplan und der Entwicklung der Kompetenzen der Lernenden mit mehr oder weniger Details fest. Hier werden auch die Ressourcen festgelegt wie etwa Lerndokumentation, Bildungsbericht und die regelmässigen Gespräche, in denen diese Aufgaben festgelegt werden. Übrigens wird Berufsbildnerinnen und Berufsbildnern ein eidgenössisches Handbuch für die betriebliche Ausbildung zur Verfügung gestellt⁵.

Die Grundlage des Handbuchs sind die Ziele und Inhalte der 40-Stunden-Kurse. Es gibt den Berufsbildner/innen Instrumente für die wichtigsten Etappen der Ausbildung, von der Anstellung der Lernenden bis zum Erhalt des Diploms. Aus den Interviews geht jedoch hervor, dass die Berufsbildnerinnen und Berufsbildner sich eher an die Lerndokumentation der Lernenden halten, um die Lernfortschritte zu beurteilen, als an dieses Handbuch. Schliesslich gilt es, eine letzte Art von Vorschriften hervorzuheben: die Ausbildungsvorschriften und Pflichtenhefte, die die Betriebe für die Berufsbildnerinnen und Berufsbildner bereitstellen. Die Ausbildungsaufgaben sind in den Betrieben jedoch kaum genau definiert, entweder, weil es keine solche Dokumente gibt oder weil sie in Bezug auf die Aufgaben selbst zu wenig genau sind.

Die Interviews mit den Berufsbildnerinnen und Berufsbildnern haben gezeigt, dass die von ihnen übernommenen Aufgaben sehr vielfältig sind und weit über die vorgeschriebene Betreuung hinausgehen. Die Vielfalt wird beispielsweise in den Erklärungen von Serge deutlich, der als Elektriker und Berufsbildungsverantwortlicher bei einem grossen öffentlichen Energieversorger arbeitet:

«[Und was tun Sie genau in Ihrer Funktion?] Also, organisieren, planen, lehren, ähm... mit externen Betrieben zusammenarbeiten, mit den Schulen, mit dem Arbeitsamt und dem Berufsbildungsamt.»

⁵ Dieses Handbuch wurde von der Schweizerischen Berufsbildungsämter-Konferenz (SBBK) in Zusammenarbeit mit dem SBFI erstellt.

Eigentliches Unterrichten oder Vermitteln, Organisation der Berufsbildung, Zusammenarbeit mit anderen Akteurinnen und Akteuren der Berufsbildung usw. Hinzu kommen: begleiten und kontrollieren der Lernfortschritte der Lernenden; administrative Aufgaben, die Berufsbildnerinnen und Berufsbildner in der Beschreibung ihrer täglichen Tätigkeiten als herausragend beschreiben und oft Formulare für die Lernenden betreffen, die sie ausfüllen müssen; Koordination der Betreuung der Lernenden innerhalb des Betriebs; Einbindung der Lernenden in die berufliche Praxis, aber auch in die Arbeitsgemeinschaft; Unterstützung der Lernenden bei Schwierigkeiten in der Schule, im Betrieb oder auch im Privatleben; Prävention in den Bereichen Gesundheitsschutz und Arbeitssicherheit; und in einigen Fällen auch Auswahl und Anstellung neuer Lehrlinge. Der letzte Punkt zeigt, dass diese Aufgaben sehr unterschiedlich anfallen können, je nach Ausbildungsfunktion der Berufsbildner/innen. Einstellungsaufgaben werden beispielsweise meist den Berufsbildungsverantwortlichen übertragen, wohingegen die reine Vermittlung (zeigen, erklären, Übungen machen lassen usw.) den eigentlichen Berufsbildnern und Berufsbildnerinnen überlassen werden. Damit zeigt sich auch, wie die verschiedenen Ausbildungsaufgaben auf die einzelnen Personen verteilt werden. So sind Berufsbildner/innen selten allein für die Ausbildung verantwortlich, es gibt meist noch Kollegen, ob offizielle Berufsbildner/innen, die jedoch eine andere Funktion haben (Administration oder HR) oder Kollegen, die eigentlich dasselbe tun, aber inoffiziell. Diese Verteilung hängt stark von der Ausbildungsorganisation und der Grösse des Betriebs ab. Interessant ist auch, dass einige Berufsbildende an anderer Stelle im dualen System tätig sind, und zwar als Experten bei den Abschlussprüfungen oder Referenten bei den überbetrieblichen Kursen.

Ebenso sei darauf hingewiesen, dass jede dieser Aufgaben eine unterschiedliche Rolle verlangt, die die Berufsbildnerinnen und Berufsbildner vor den Lernenden und allgemein in der Ausbildung einnehmen. Genauso wie die Aufgaben, so sind auch die Rollen überall bei den befragten Berufsbildner/innen vertreten. Je nach Ausbildungsorganisation im Betrieb und je nach Ausbildungsfunktion werden sie unterschiedlich wahrgenommen, aber auch je nach Haltung zur Funktion.

Die untenstehende Tabelle fasst die verschiedenen Aufgaben, Rollen und Hauptdimensionen zusammen.

Aufgaben	Rollen	Hauptdimensionen
Vermitteln	Vermittler/in	Wissen, Know-how, Haltungen, Benehmen vermitteln. Zeigen, Erklären, Übungen oder Prüfungssimulationen, Rollenspiele, Kurse leiten usw. Die Begleitarbeit im Laufe der Ausbildung weiterentwickeln.
	Sozialisierer/in	Mit den Fachkenntnissen, Werten und Normen des Berufs, der Arbeitswelt im Allgemeinen, des Lehrbetriebs und der Erwachsenenwelt vertraut machen.
	Vorbild	Als Fachperson, Experte/in und Erwachsene/r mit gutem Beispiel vorangehen.
Organisieren und Koordinieren	Planer/in	Die Arbeit der Lernenden organisieren. Die Ausbildung mit Arbeitskolleginnen und -kollegen koordinieren.
Integrieren	Integrator/in	Lernende empfangen, ihnen den Einstieg ins Team und in die Arbeit erleichtern.
Unterstützen	Begleitperson	Probleme erkennen und vorbeugen. Unterstützung bei der Berufsschule, den Prüfungen, bei Problemen im Beruf, bei persönlichen Problemen.
Kontrollieren	Bewerter/in	Bildungsplan einhalten, Schulnoten kontrollieren, Kompetenzentwicklung bewerten, Koordination mit allen Berufsbildnern und Übermittlung der Bewertung an die Lernenden. Qualität der Arbeit kontrollieren.
Administrationsarbeiten	Administrator/in	Noten, Lerndokumentation usw. erfassen (teilweise internes Kontrollsystem im Lehrbetrieb).
Prävention in den Bereichen Gesundheit und Arbeitssicherheit	Rahmensteller/in	Lernende beim Empfang oder während der ersten Arbeitstage über die Regeln bezüglich . Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz informieren. Sensibilisierung im Arbeitsalltag weiterführen.
Vernetzt arbeiten	Ansprechperson	Ausbildung mit den anderen Berufsbildnern organisieren. Kontakt pflegen mit Lehrpersonen, Beraterinnen und Beratern, Berufsinspektoren. Kontakt mit den Eltern pflegen.
Rekrutieren	Rekrutierer/in	Lernende auswählen. An einem Teil des Auswahlprozesses mitwirken.

Einige dieser Aufgaben und Rollen zeigen, wie wichtig die Berufsbildnerinnen und Berufsbildner für den Übergangsprozess der Lernenden während der Berufslehre sind, wenn sie von der Schule in die Arbeitswelt, aber auch von der Jugend ins Erwachsenenalter eintreten. Der Übergang ist in vielen Rollen präsent, in denjenigen der Vermittlung, der Sozialisation, der Integration und der Begleitung.

2.4.2 Arbeitsbedingungen mit verschiedenen Konditionalitäten

Neben der Vielfalt der Aufgaben und Rollen von Berufsbildnerinnen und Berufsbildnern gibt es einen weiteren Aspekt in ihrem Alltag, der mit den Arbeitsbedingungen ihrer Ausbildungsfunktion zu tun hat. Diese Arbeitsbedingungen sind durch drei Konditionalitäten geprägt: das Spannungsfeld zwischen Produktion und Ausbildung, das als zentrales Merkmal des dualen Systems besonders für diese Personen zur Belastung werden kann; die Zersplitterung der Tätigkeiten und die mangelnde Zeit für die Ausbildung der jungen Menschen; die mangelnde Anerkennung ihrer Funktion.

■ Spannungsfeld zwischen Produktion und Ausbildung

Das Spannungsfeld zwischen den Bereichen Produktion und Ausbildung war bislang vorwiegend bei Lernenden untersucht worden, die einerseits ihrer Ausbildung folgen und andererseits auch produktive Aufgaben im Betrieb übernehmen. Dieses Spannungsfeld zeigt sich jedoch auch im Alltag von Berufsbildnerinnen und Berufsbildnern, da sie meist eine zweifache Verantwortung tragen: als Berufsbildende und als Angestellte. In einigen Fällen leiden die Personen stark unter der Spannung, da sie zu ihrer täglichen Tätigkeit gehört. Beispielsweise in dieser Stellungnahme wird sie deutlich genannt:

«Das Problem ist, man müsste mehr Zeit haben. Aber mehr Zeit haben, das hängt auch von der Arbeitsbelastung ab. Denn wir müssen ausbilden und gleichzeitig natürlich in der Arbeit effizient sein. Es stimmt schon, in einer Schule, wo nur unterrichtet wird, ist das anders. Wir aber müssen effizient sein, was die Lieferung betrifft, was die Fristen betrifft, in allem.»

*Gustavo, Lastwagenchauffeur und Berufsbildner
in einem grossen Transportunternehmen*

In den meisten Betrieben, in denen wir Interviews geführt haben, wirken sich die Produktionsbedingungen, also der Effizienzdruck, immer auch auf die Ausbildungsaufgaben aus. Es geht deshalb darum, die eigenen Tätigkeiten und diejenige der/des Lernenden so zu organisieren, dass die Produktionsvorgaben und wenn möglich auch der Ausbildungsbedarf davon nicht in Mitleidenschaft gezogen werden. Das klappt nur, wenn man sich abwechselnd hauptsächlich auf die Berufsbildung der Lernenden und hauptsächlich auf die Produktionsaufgaben konzentriert. Um die schwierige Balance zwischen manchmal widersprüchlich scheinenden Vorgaben zu halten, verfolgen die Berufsbildnerinnen und Berufsbildner verschiedene Strategien: Anstatt dass sie den Lernenden Aufgaben geben, die kontrolliert werden müssen und so die Weiterverfolgung der produktiven Arbeit verhindern, lassen sie sie Übungen oder Aufgaben machen, die sie selbstständig erledigen können, damit sie selbst mit der produktiven Arbeit weiterkommen. Oder sie arbeiten gemeinsam an einer produktiven Aufgabe, indem sie einen Teil der Aufgabe der/dem Lernenden überlassen usw. Um ihre Ausbildungsfunktion zu erfüllen, gehen manche Berufsbildende auch soweit, dass sie sich nicht nur Zeit neben dem vorgesehenen Pflichtenheft, sondern auch ausserhalb der offiziellen Arbeitsstunden nehmen, zum Beispiel am Samstagvormittag, damit sie sich ohne produktiven Druck der Berufsbildung widmen können.

Ein Berufsbildner sagt es so:

« Gut, die Zeit muss man sich nehmen, der Arbeitgeber gibt einem eben nicht genügend Stunden, um das zu machen, also muss man den Bildungsplan und die Ausbildungsphasen selbst organisieren... Dieser ganze Organisationsaufwand und diese Arbeit, die macht man natürlich in der Freizeit. »

Jérémy, kaufmännischer Mitarbeiter und Praxisausbildner in einer Grossbank

Im Alltag sind die Berufsbildner/innen zwar oft stark von produktiven Aufgaben eingebunden, aber auch der andere Teil ihrer Tätigkeit, die Ausbildung, darf nicht unterschätzt werden. Die Herausforderungen der Ausbildung zeigen sich beispielsweise in den Verordnungen und Bildungsplänen, den Lehrverträgen, den Kontrollen der Berufsinspektoren und aufgrund der Erwartungen zum Abschneiden bei den Prüfungen.

■ Hin- und Hergerissensein und mangelnde Zeit für die Ausbildung

Das Spannungsfeld zwischen Produktion und Ausbildungen, in dem die in der Berufsbildung tätigen Personen stehen, zeigt sich auch darin, wie sie ihre Arbeit organisieren, denn diese ist oft in kürzere Einheiten aufgesplittet. Angesichts der doppelten Verantwortung wechseln diese Personen, die innerhalb ihres Betriebs oft eine Führungsrolle haben (Abteilungsleitung, Filialleitung, Unternehmensleitung), von einer Aufgabe zur anderen, von der Betreuung einer lernenden Person zu einer dringenden Tätigkeit in einem anderen Bereich. Ihre Arbeit ist deshalb stark zerstückelt zwischen Ansprüchen von verschiedenen Seiten. Ausserdem werden diese Ansprüche manchmal innerhalb kürzester Zeit an sie herangebracht (beispielsweise Lernende betreuen und dabei zugleich Kunden bedienen).

Übrigens wird, wie bereits erwähnt, die mangelnde Zeit für die Ausbildung der Lehrlinge in mehreren Antworten betont. Gewiss, ein Gefühl der Überbelastung und der Intensivierung der Arbeitsrhythmen findet sich allgemein in immer mehr Unternehmen. Aber durch die Doppelbelastung der Berufsbildnerinnen und Berufsbildner wird die Situation nur umso schwieriger:

« Auch wenn man nur ein Amt hat, fehlt es manchmal an der Zeit. Aber Zwei Ämter, das ist echt ziemlich sportlich. »

*Michaël, verantwortlicher Detailhandelsfachmann und Berufsbildner
in einem Grosshandelsunternehmen*

Interessant ist, dass Berufsbildner/innen, die in einem betrieblichen Ausbildungszentrum arbeiten, ebenfalls über Zeitmangel klagen. Diese Zentren funktionieren nämlich oft als Filialen des Unternehmens und sind deshalb denselben Produktivitätsvorgaben unterworfen.

Die Zeit für die Ausübung der betrieblichen Berufsbildungsfunktion wird deshalb fast systematisch als unzureichend beurteilt. Der Zeitmangel ist für die Betroffenen schwer zu quantifizieren und wird von den Betrieben nur selten erhoben, obwohl er zu den grossen Herausforderungen für die betriebliche Berufsbildung gehört.

■ Kaum Anerkennung

Die Frage der Anerkennung, die von zahlreichen Antwortenden angesprochen wurde, stellt ebenfalls eine Herausforderung dar.

Die geringe Anerkennung zeigt sich hauptsächlich durch den inoffiziellen Status und die fehlende symbolische Wertschätzung, wobei die Kollegen/innen oder Vorgesetzten die Ausbildungsrolle kaum identifizieren und die geleistete Arbeit im Unternehmen kaum würdigen. Dies hat hauptsächlich damit zu tun, dass die Funktion oft nebenher erledigt wird und es ihr so an Sichtbarkeit mangelt. Ausbildungstätigkeiten sind nicht leicht zu quantifizieren, da sie in einem völlig anderen Bereich als die Produktion erfolgen, wie diese Praxisbildnerin erläutert:

« Ich glaube, die Arbeit, die ich leiste, wird überhaupt nicht gewürdigt, so viel ist klar. Das ist ganz klar. [...] Ich habe es ja versucht, sie wollten wissen, wie viele Stunden ich für diese oder jene Aufgabe brauche, oder jene Aufgabe, aber das kann ich nicht in Zahlen fassen, drum habe ich versucht, es aufzuzeichnen, damit meine Vorgesetzte, damit sie sieht, wieviel Zeit das braucht. Die, die mit mir zusammenarbeiten und sich mit mir um die Ausbildung der Lehrlinge kümmern, die wissen, wieviel Arbeit das ist. »

*Claudine, Chemielaborantin und Lehrlingsverantwortliche
in einem grossen Lebensmittelunternehmen*



Zweitens gibt es auf offizieller Ebene grosse Unterschiede bei der Anerkennung der Funktion. Je nach Fall gibt es beispielsweise keine extra Zeit für die Ausbildung der Lernenden, keinen besonderen Status und keine besondere Honorierung oder Entlohnung dieser Tätigkeit. Genauer gesagt wurde auch eine unzureichende (oder nicht vorhandene) Formalisierung der Ausbildungsaufgaben, das Fehlen von Pflichtenheften oder eines Reglements für die Ausbildung beobachtet. Die fehlende offizielle Anerkennung ist eine der ständigen Herausforderungen der Ausbildungstätigkeit und bestimmt, wie sie konkret ausgeübt wird, welche Ressourcen dafür bereitgestellt werden und wieviel Zeit offiziell dafür zur Verfügung steht.

Die Berufsbildnerinnen und Berufsbildner finden jedoch oft auch trotz dieser Mängel Zufriedenheit und Anerkennung im täglichen Umgang mit den Lernenden. Ihre Rückmeldungen, ihre Fortschritte und ihr Erreichen eines eidgenössischen Fähigkeitszeugnisses sind handfeste Belege und Auslöser von Zufriedenheit und damit auch Anerkennung der geleisteten Arbeit, wie diese Berufsbildnerin erklärt:

«...diese jungen Menschen zu sehen, wie sie sich entwickeln, wie sie gedeihen und gute Noten haben, das ist der Lohn meiner Arbeit. Das heisst, da muss nicht der grosse Chef kommen und mir ‚Bravo‘ sagen! Darum geht es mir nicht, mir gibt es eine Bestätigung, wenn ich sehe, dass aus diesen jungen Menschen etwas wird, dass sie erfolgreich sind und zufrieden in diesem Betrieb.»

*Anne-Claire, kaufmännische Angestellte und Berufsbildungsverantwortliche
in einem grossen Lebensmittelunternehmen*

Interessant ist also, dass die Berufsbildnerinnen und Berufsbildner trotz des hohen Drucks, trotz des Zeitmangels für diese Funktion und trotz der fehlenden Anerkennung erklären, sie können ihrer Tätigkeit viel Zufriedenheit abgewinnen. Diese Zufriedenheit kommt dabei meistens von den Ausbildungssituationen und von der Befriedigung, wenn sie sehen, wie sich die von ihnen betreuten jungen Menschen entwickeln.

2.5 Berufliche Sozialisation

Ein weiteres Ziel des Projekts bestand darin, die Rolle der Berufsbildnerinnen und Berufsbildner in der beruflichen Sozialisation der Lehrlinge zu untersuchen. So konnte aufgezeigt werden, wie sie die jungen Menschen im Übergang zwischen Schule und Arbeitswelt begleiten.

Die Berufsbildung wird in der Tat als Raum der Sozialisation betrachtet, und zwar hauptsächlich als Raum der beruflichen Sozialisation (Masdonati, Lamamra, Gay-des-Combes, & De Puy, 2007; Duc, Perrenoud & Lamamra, 2018). Sie vermittelt jungen Menschen, die gerade der Schule entwachsen sind, Fachwissen und Fertigkeiten, aber auch die Normen und Werte der Arbeitswelt, eines besonderen Berufs und eines bestimmten Betriebs. Die Sozialisation ist ein dynamischer Prozess zwischen der Vermittlung durch qualifizierte Fachkräfte (Berufsbildende, aber auch ihre Kolleginnen und Kollegen) und der Aufnahme (und manchmal dem Widerstand) durch die Lernenden. Die Vermittlung kann dabei gezielt erfolgen, aber sie geschieht auch unmittelbar durch die Konfrontation mit einer Situation, einem Umfeld, Vorgehensweisen usw.

Zunächst einmal wurden verschiedene Sozialisationsziele je nach Inhalten (Wissen, Fertigkeiten, Kompetenzen, Werte usw.) ermittelt, von denen Berufsbildnerinnen und Berufsbildner finden, dass es wichtig ist, sie den jungen Menschen zu vermitteln oder bei ihnen zu entwickeln.

2.5.1 Arbeitssozialisation

Bei der Sozialisation ins Arbeitsleben handelt es sich um Codes, Denkweisen und Herausforderungen der Berufswelt, die sich in den Ausbildungsinhalten zeigen und die von den Berufsbildnern/-innen hervorgehoben werden. Innerhalb dieser ersten Form der beruflichen Sozialisation ist die Produktivitätsanforderung ein eigenes Lernthema. Berufsbildnerinnen und Berufsbildner betonen, dass dieses Thema sowohl bei der Gewöhnung an den Arbeitsrhythmus und beim Kennenlernen der Produktionskosten und der Qualitätsniveaus des Produkts präsent ist. Die Lernenden werden durch die Aufgaben im Betrieb und die realen Umsetzungsbedingungen mehr oder weniger unvermittelt mit der Produktivitätsanforderung konfrontiert.

Im Zentrum dieser beruflichen Sozialisation stehen die übergreifenden Kompetenzen⁶. In den Erläuterungen der interviewten Personen werden diese mit sozialen und Beziehungskompetenzen und der Einstellung zur Arbeit umschrieben. Soziale Kompetenzen umfassen oft Benimmregeln, Respekt und Höflichkeit. Sie können ergänzend zu den fachlichen Kompetenzen eines Berufs erlernt werden, auch wenn die Berufsbildnerinnen und Berufsbildner unterscheiden klar zwischen beruflicher Bildung und sozialer Bildung:

« Ja, das ist schon anders geworden. Früher hat ein Berufsbildner einen Lehrling angelernt, und zu Hause gab es jemanden, der ihm gesagt hat: ‚Das tut man nicht‘. Heute hingegen hat es ein Berufsbildner häufig mit jungen Menschen zu tun, die ganz allein sind! Und denen muss man zuerst beibringen: ‚Wenn du am Morgen kommst, dann sagst du guten Tag‘, ‚Du musst pünktlich sein‘, früher war das selbstverständlich, aber heute ist das einfach anders. »

*Federica, Betriebsassistentin und Coach
in einem Grosshandels- und Logistikunternehmen*

⁶ Diese Kompetenzen werden nicht als Besitz betrachtet, der erworben, erfahren oder erlernt werden kann, sondern als Ressourcen, die mobilisiert werden können (emotionale und kommunikative Kenntnisse, Ressourcen und Fähigkeiten), je nach Situation oder zu bewältigender Herausforderung (Perrenoud, 2000).

Diese Grundlagen der «Benimmregeln» werden als unerlässlich erachtet. Sie beziehen sich auf Kenntnisse, Regeln, Normen und Werte, die in der Arbeitswelt gelten. Berufsbildner/innen verweisen in dieser Hinsicht auf die Veränderung ihrer Rolle, die sie einzunehmen haben und die sie auf eine weniger strenge und lockerere Erziehung im Elternhaus zurückführen. Einige sind der Auffassung, dies sei Teil ihrer Funktion, wohingegen andere sich weigern, in dieser Weise erzieherisch tätig zu sein.

Beziehungskompetenzen haben mit der Arbeit im Team (Integration in ein Kollektiv, Teamgeist, Zusammenarbeit), aber auch mit dem Umgang mit Kunden oder Patienten zu tun:

« Und da haben wir plötzlich noch eine andere Rolle, wenn man – das ist mir passiert – achtzehnjährige Lehrlinge erziehen muss. Ich musste sagen: ‚Hör zu, man kann Kunden nicht einfach so duzen, das geht nicht! Ein Kunde ist ein Kunde und wird mit Sie angesprochen. Und wenn der Kunde dir einmal Du sagt, oder er dir erlaubt, ihn zu duzen, das ist etwas anderes.‘ Weil wir haben auch ehrenwerte Kunden hier. »

*Paul, Landwirt und Berufsbildungsverantwortlicher
in einem kleinen Vertriebs- und Logistikunternehmen*

Die Arbeitseinstellung hat ebenfalls mit Respekt und Höflichkeit zu tun. Es geht darum, sich wie oben gegenüber den Patienten und Kunden angemessen zu verhalten, aber auch bezüglich Sprachregister und Verhalten die richtige Stellung in der Hierarchie einzunehmen. Dies bezieht sich auch auf den Respekt für die Arbeit selbst, und Pünktlichkeit und genaues Arbeiten werden oft genannt:

« Also ich finde, einer der wichtigen Punkte in der Lehre [...] ist der Respekt für die Arbeit. Das heisst, nicht zu fehlen, pünktlich zu sein, zu machen, was verlangt wird. Für mich ist die Arbeitsmoral eigentlich das Wichtigste. »

*Dinh, doktorierte Chemikerin, Berufsbildnerin und Berufsbildungsverantwortliche
in einer kleinen Vereinsstruktur ihres Industriezweigs*

Der Respekt der Arbeit gegenüber bezieht sich auch auf Gewissenhaftigkeit, die Entwicklung einer Arbeitsmethode, aber auch auf nebensächlichere Aspekte wie das Einhalten von Pausen und die persönliche Disziplin, was genügend Schlaf anbelangt.

Besonders eine Kompetenz verdient, dass wir sie näher unter die Lupe nehmen. Es geht um das selbstständige Arbeiten, das die Lehrlinge lernen sollten und das zwei Ebenen hat: selbstständiges praktisches Arbeiten und selbstständiges Denken. Selbstständig praktisch arbeiten zu können, heisst, in der Lage zu sein, eine Aufgabe ohne Hilfe von aussen erledigen zu können. Das selbstständige praktische Arbeiten ist ein Ziel, das am Ende der Ausbildung erreicht werden soll, wie Manuela, Geschäftsführerin und Berufsbildnerin in einem Grosshandelsunternehmen, herausstreichte:

« Ich glaube, das Ziel ist es, ihnen alles zu vermitteln, was man tut... Damit, wenn sie mit der Ausbildung fertig sind, sie möglichst selbstständig sind; für mich ist das Ziel, sie möglichst selbstständig zu machen, so schnell wie möglich, aber je nach ihren Anlagen. »

Dieses selbstständige Arbeiten ist essenziell, da es zur zukünftigen Vermittelbarkeit der jungen Menschen beiträgt. Gleichzeitig soll dies aber auch «so schnell wie möglich» erreicht werden, damit die Lehrlinge, wie von den Betrieben erwartet, bereits während der Ausbildung rentabel arbeiten.

Doch es gibt noch einen weiteren, weniger oft erwähnten Aspekt der Selbstständigkeit. Sie hat mit der Eigenverantwortung zu tun, gegenüber sich selbst, der eigenen Lehre, der Arbeit. Auf sie wird in den Antworten von Martial angespielt, der als Logistiker und Berufsbildungsverantwortlicher in einem kleinen Vertriebs- und Logistikunternehmen arbeitet:

«Aber in dieser Arbeitswelt von heute... So ist es halt, du bist nicht mehr... du bist oft allein, man muss lernen, allein zurechtzukommen und Verantwortung zu übernehmen.»

Die Lernenden sollen also nicht nur zum selbstständigen Erledigen von Aufgaben ausgebildet werden, sondern zur Verantwortung für ihre Arbeit. In anderen Fällen betonen die Berufsbildnerinnen und Berufsbildner die Eigeninitiative, die Entwicklung einer kritischen Einstellung zu dem, was sie tun, und einer Selbsteinschätzung ihrer Fortschritte. Dies geht mit einer allgemeinen Tendenz zu mehr Selbstständigkeit an der Arbeit und Selbstverantwortung der Menschen einher. Durch diese beiden Arten der Selbstständigkeit werden die Lernenden sozialisiert, und sie passen sich an die Arbeitswelt, ihre Anforderungen (Produktivität, Wirtschaftlichkeit) und ihre Logik (Verantwortung und persönliches Engagement) an.

Dass auf diesen Kompetenzen bestanden wird, hat mit ihrer Allgegenwärtigkeit in allen Wirtschaftszweigen zu tun, aber auch in den Bildungsplänen für die verschiedenen Berufe. Dass diese Kompetenzen als so wichtig gewertet werden, kann auch als Reaktion auf die neuen Tendenzen in der Arbeitswelt gesehen werden, auf die Entwicklung neuer Technologien und den Übergang zu einer Dienstleistungsgesellschaft, die vermehrt auch übergreifende Kompetenzen verlangen wie etwa Beziehungsfähigkeit, Selbstständigkeit, Problemlösungsfähigkeit usw. Dank ihrer Vermittlung können die Lehrlinge nach dem Abschluss schnell in den Arbeitsmarkt eintreten. Diese Kompetenzen sind aber auch in einigen Berufen (Beziehungsfähigkeiten im Verkauf und im Gesundheitswesen) und in der Geschäftswelt (Teamarbeit) gefragt. So, wie die Berufsbildner/innen sie beschreiben, sind diese Kompetenzen auch entscheidend im Übergang von der Schule ins Arbeitsleben und von der Jugend in die Erwachsenenwelt, in die sie diese jungen Menschen hineinbegleiten sollen. Übergreifende Kompetenzen sind deshalb bei allen Arten der Sozialisation ein Thema.

2.5.2 Vorbereitung zum Eintritt in den Beruf

Einer der weiteren Ausbildungsinhalte, die genannt wurden, gilt als wichtiges Ziel der beruflichen Sozialisation: Dabei geht es nicht nur um die Vermittlung von Wissen, Know-how, Verhaltensweisen oder Werten einer Berufsgruppe, sondern auch und vor allem um die Liebe zum Beruf. Da in der Berufsbildung allgemein immer mehr die Sozialisation und Anpassung an die heutige Berufswelt dominiert, stellt die Vermittlung der Liebe zum Beruf eine Gegenbewegung dar.

Berufsbildnerinnen und Berufsbildner versuchen also unter anderem, die Liebe zum Beruf und zu seinen Besonderheiten in den Vordergrund zu stellen, wie aus den Worten von Alain, Carosserielackierer und Berufsbildner in einem grossen Automobilunternehmen, hervorgeht:

«[...] und ihnen die Freude am Beruf zu vermitteln. Weil wenn sie nach vier Jahren, in denen man sie ausgebildet hat, sagen, der Beruf ist... Scheisse, dann... also dann kann ich aufhören. Ihnen auch ein bisschen Mechanik beibringen, das ist doch... die Mechanik ist doch wunderschön.»

Die Weitergabe der Liebe zum Beruf heisst auch, das Know-how weiterzugeben («die Mechanik ist doch wunderschön»). Diese Art der Sozialisation hat auch mit einer Berufstradition zu tun, die ähnlich wie

bei den Zünften gestaltet ist. So sollen die Lernenden durch die Beziehung zu den Berufsbildnern und Berufsbildnerinnen langsam in die Gemeinschaft der Berufsgenossen geführt und darin aufgenommen werden. Es geht natürlich auch darum, einerseits für den Betrieb die Nachfolge zu sichern, nachdem er in die Ausbildung der Lernenden investiert hat und auf neue qualifizierte Fachkräfte zählt, und andererseits für das Weiterbestehen oder Erhalt der Berufsgattung zu sorgen.

Die Sicherung der Nachfolge ist in einigen bei jungen Menschen weniger beliebten Wirtschaftszweigen besonders wichtig, da diese nicht die erste Wahl darstellen, wie Thierry hervorhebt, der als Metzger und Berufsbildner in einem grossen Lebensmittelunternehmen arbeitet:

«[...] wir müssen uns also bewusst sein, wir stehen bei einigen jungen Leuten nur an zweiter oder dritter Stelle, diese jungen Menschen müssen also erst einmal Respekt lernen dafür, was sie tun, und für das Produkt, das sie herstellen, und dann merken sie nach und nach, wie sie Gefallen an dem finden, was sie machen, und nach der Ausbildung ist das dann ihr Beruf, es hat also eine grosse Bedeutung.»

Die Nachfolge zu sichern, ist hier von zentraler Bedeutung, da die jungen Menschen für das Fach, das sie gewählt haben, erst noch ihre Liebe entwickeln müssen. Diese Art der Sozialisation verläuft schrittweise, zuerst über den Respekt für das Produkt bis hin zur Freude an dem, «was sie machen». Am Ende der Berufsbildung soll vor allem das Weiterbestehen des Berufs und natürlich auch des Betriebs gewährleistet sein.

Im Gegensatz zur Sozialisation und Anpassung an die Anforderungen der Arbeitswelt, die sich auf die Zeitspanne des Individuums beschränken, geht es bei der Sozialisation für eine Liebe zum Beruf um langfristige Ziele. Es geht in der Tat darum, ob ein Beruf oder ein Betrieb weiter überleben kann.

2.5.3 Begleitung ins Erwachsenenleben

Schliesslich wird auch versucht, die jungen Menschen für das Erwachsenenleben zu sozialisieren, was mit der Vermittlung allgemeinerer Kenntnisse zu tun hat. Dieses Ziel bewegt sich im Bereich des Übergangs, den die Lernenden im Verlauf ihrer Lehre absolvieren, und zwar nicht nur von Schülern zu Fachleuten, sondern auch von jungen zu erwachsenen Menschen. Jérémy, kaufmännischer Angestellter und Berufsbildner in einer Grossbank, findet diesen Aspekt besonders wichtig:

«Sie [die Lernenden] sind noch sehr jung, und darum sind sie noch auf der Suche, sie eignen sich Verhaltensweisen an, es gibt also im Alltag viel zu lernen für sie, und darum versuchen wir auch, ihnen in dieser Hinsicht mehr beizustehen.»

Dieser Berufsbildner hat das Alter der Lernenden betont, ihre Jugend und dass sie über den Beruf hinaus auch noch lernen müssen, wie sie sich allgemein verhalten sollen. Diese Kompetenzen haben nicht direkt mit der Arbeitsmarktfähigkeit zu tun, wie weiter oben im Fall der übergreifenden Kompetenzen, sondern mit dem Eintritt ins Erwachsenenalter, wie Claudine erklärt, die als Chemielaborantin und Lehrlingsverantwortliche in einem grossen Lebensmittelunternehmen tätig ist:

«Begleiten. Ich finde es halt wichtig, sie beim Lernen zu begleiten, wenn man ihnen etwas beibringt ... Wenn man in ihren Augen sieht, dass sie etwas begriffen haben, das ist schon ein Geschenk, wirklich. Und dabei geht es nicht nur um fachliche Kenntnisse, sondern auch um eine Art Lebensweisheit ... Wir versuchen, sie zu ... ja, zu guten Menschen auszubilden.»

Hier wird die Vermittlung einer allgemeineren Bildung angesprochen, die über die Fachkenntnisse und die Sozialisation für den Beruf hinausgeht. Diese Berufsbildnerinnen und Berufsbildner versuchen, zur Sozialisation ins Erwachsenenleben beizutragen.

2.5.4 Vertrautmachen mit der Betriebswelt

Obwohl in der Literatur auch von der betrieblichen Sozialisation, also dem Vertrautmachen mit den Werten und der Unternehmenskultur im Lehrbetrieb die Rede ist, findet man in den für die Berufsbildnerinnen und Berufsbildner vorgeschriebenen Inhalten nur sehr wenig davon. Durch die Beobachtungen konnte jedoch gezeigt werden, wie wichtig die Vermittlung von Werten und Unternehmenskultur durch das betriebliche Umfeld (Plakate, Branding, Dokumentation) und Kleidung (Arbeitskleidung in den Farben des Betriebs, Logos) ist. Die betriebliche Sozialisation erfolgt nicht auf explizitem Weg, sondern vorwiegend dadurch, dass die Lernenden an den praktischen Tätigkeiten im Betrieb teilnehmen, seien diese berufsbezogener oder allgemeiner Art. Diese Art der Sozialisation wird in den Interviews nur indirekt erwähnt, etwa wenn die Berufsbildnerinnen und Berufsbildner den Begriff « Formung » der jungen Menschen innerhalb des Betriebs in den Mund nehmen.

« Ein guter Lehrling ist... Ich würde behaupten, wir sind, in Bezug auf unsere Erfolge ein gutes Unternehmen... Das ist jemand, der... sich vom Betrieb formen. »

Yvan Jacky, Gastwirt und Berufsbildner im eigenen kleinen Restaurant

Die betriebliche Sozialisation hat zwei Ziele : Erstens geht es darum, die interne Nachfolge zu sichern, damit nach der Ausbildung junge Kollegen da sind, die die betrieblichen Abläufe und die Philosophie « des Hauses » kennen, also Angestellte, die mit der Kultur im Betrieb vertraut sind. Und zweitens dient die betriebliche Sozialisation als Aushängeschild des Betriebs. Denn sowohl während der Lehre als auch danach geben die Lehrlinge ein Bild des Betriebs ab und sind dessen Visitenkarte. Durch die erworbenen Kenntnisse, das Know-how, die sozialen Kompetenzen, aber auch das Wissen über den Betrieb tragen die Lehrlinge die « Marke » des Betriebs, in dem sie ausgebildet wurden.

2.5.5 Auf welchem Weg erfolgt die Sozialisation ?

Es wurden verschiedene Sozialisationswege ermittelt, die zeigen, wie die Lernenden in den beschriebenen Bereichen sozialisiert werden (Sozialisation für die Arbeit, den Beruf, den Betrieb, das Erwachsensein).

Der erste Weg steht im Mittelpunkt des dualen Systems und ist sogar der Grund für seinen Erfolg. Es handelt sich um die Konfrontation mit der realen Arbeitswelt, das Eintauchen in ihre Mechanismen, die Berufsbildung selbst. So können sich die Lernenden in unterschiedlichen Graden an den Tätigkeiten des Lehrbetriebs beteiligen, sich mit den beruflichen Abläufen vertraut machen, aber auch mit den Codes, Ideen und Werten der Berufsgattung, des Lehrbetriebs und der Arbeitswelt im Allgemeinen. Diese Konfrontation kann mehr oder weniger direkt erfolgen, mehr oder weniger institutionalisiert sein, je nach Organisation der Berufsbildung innerhalb des Betriebs. Die Lernenden werden durch die Ausbildung am Arbeitsplatz mit den Arbeitsabläufen, der Produktion und den Kunden konfrontiert. Die Sozialisation der Lernenden erfolgt aber noch durch eine andere Konfrontation, diejenige mit der Arbeitsgemeinschaft. Die Arbeitsgemeinschaft wirkt strukturierend, da die Lernenden

durch sie Know-how, Handgriffe, Hintergrundwissen und die «Tricks» des Berufs, aber auch die Unternehmenskultur assimilieren können.

Die berufliche Sozialisation erfolgt aber auch über institutionelle Strukturen, die zur Aufnahme der Lernenden eingerichtet wurden und die je nachdem mehr oder weniger ausgebaut und offiziell sind. In einigen Betrieben erhalten die Lernenden diesbezüglich eine ganz besondere Aufmerksamkeit. In manchen wird ein Einstiegstag für alle neu eingetretenen Lehrlinge organisiert, an dem die verschiedenen Abteilungen, aber auch die zukünftigen Kolleginnen und Kollegen (die sich an der Berufsbildung mitteilen werden oder auch nicht) vorgestellt werden. In anderen Betrieben findet eine Einstiegswoche statt. So lernen sich nicht nur die Lehrlinge untereinander besser kennen, sondern ihnen wird auch einiges über die Werte des Betriebs und die Betriebskultur erzählt. Dies gilt vor allem für Betriebe, die externe Einstiegswochen mit ausserberuflichen Tätigkeiten organisieren. In einigen Fällen wird durch sportliche Aktivitäten der Wettbewerbscharakter, aber auch der Teamcharakter der Unternehmenskultur betont, in anderen wie etwa bei der Säuberung von Wäldern wird den jungen Menschen mitgegeben, wie wichtig eine nachhaltige Entwicklung und das soziale Engagement des Betriebs ist.



Hinzu kommen neben dem Unterricht in der Berufsschule je nach Betrieb auch besondere Kurse. In diesen gemeinsamen Unterrichtsstunden, die meist in Grossunternehmen üblich sind, können nicht nur die Werte des « Hauses » (gute Arbeit, Exzellenz, swiss made, Positionierung gegenüber der Konkurrenz usw.) vermittelt und eine gemeinsame berufliche Identität geschaffen werden (« wir bei... sagen »), sondern es lassen sich auch besondere Projekte für den Betrieb durchführen (ein Denkmal oder ein Schaufenster einweihen, Spitzenprodukte lancieren usw.). Ziel dieser Kurse sind nicht unbedingt die gesetzlich vorgegebenen, auch wenn so einige in den Bildungsplänen verlangten Kompetenzen entwickelt werden können.

Aber auch die Organisation der Berufsbildung innerhalb der betrieblichen Strukturen kann ein Weg der beruflichen Sozialisation sein. Einige Betriebe organisieren ihre Berufsbildung beispielsweise so, dass darin alle Tätigkeiten einmal vorkommen, und die Lernenden machen also, sofern die Ausbildung dies verlangt, die Runde durch alle Abteilungen. In mittleren und grossen Betrieben ist ein Wechsel

von Abteilung zu Abteilung sehr verbreitet, damit die Lernenden verschiedene Produktionsphasen kennenlernen können, aber auch verschiedene Arbeitsgemeinschaften und sogar verschiedene berufliche Traditionen (Produktion, Marketing, Verkauf).

Die berufliche Sozialisation erfolgt auch über das physische Umfeld des Betriebs. Neben den für die Tätigkeit erforderlichen Hilfsmitteln (Maschinen, Werkzeug, Rohstoffe) sind die Arbeitsräume ebenfalls speziell ausgestattet. Werbeplakate sagen viel über eine Unternehmenskultur aus (Exzellenzkultur, internationale Reichweite, Schweizer Qualität usw.). Daneben geben Memos, Tabellen und Ranglisten Aufschluss über das Selbstverständnis des Betriebs gegenüber der Konkurrenz oder über bestimmte Managementformen (interner Wettbewerb, Leadership usw.). Schliesslich weisen Warnschilder oder Ankündigungen für Weiterbildungen auf die Arbeitsbedingungen hin, aber auch auf Entwicklungs- und Aufstiegsmöglichkeiten.

Nicht zuletzt ist neben dem physischen Umfeld auch die Berufskleidung nicht zu unterschätzen (Uniformen, Arbeitskittel, Käppis, vom Betrieb zur Verfügung gestellte oder obligatorisch zu tragende T Shirts). Sie sind ein Zeichen für die ausgeübte Tätigkeit (blau für handwerkliche Tätigkeiten, weiss für Gesundheitsberufe, Schürze im Gastgewerbe), für die Arbeitsbedingungen (Brille, Helm und Arbeitsschuhe) und manchmal auch für den Rang innerhalb des Betriebs (unterschiedliche Oberbekleidung je nach Stufe und Funktion). Die Berufskleidung kann die Berufsidentität vermitteln, aber auch ein starkes Zeichen für die Betriebsidentität darstellen. So sind wir auf Betriebe gestossen, die einerseits eine Kleidung verlangten, die eine Identifikation mit dem Unternehmen anzeigt und die zugleich aber keine Uniform oder kein blauer Kittel sein sollte, sondern die Wahl der Kleidung jedem einzelnen überliess. In diesem wurden beispielsweise Jeans zusammen mit einem T-Shirt oder einem Käppi des Unternehmens akzeptiert. Diese Berufskleidung trägt dazu bei, dass die Lernenden sich als Teil einer Arbeitsgemeinschaft oder einer Berufsgenossenschaft fühlen, sie spielt bei der beruflichen Sozialisation also eine wichtige Rolle.

Die verschiedenen Arten der Sozialisation und deren Vermittlungswege zeigen, welche Rolle die Berufsbildnerinnen und Berufsbildner bei der Sozialisation der Lernenden spielen und wie der Übergang von der Schule zur Arbeitswelt gestaltet wird, den die jungen Menschen während ihrer Berufsbildung und nach dem Abschluss durchlaufen. Die Berufsbildner/innen bereiten die Lehrlinge also auf verschiedene Aspekte des Übergangs vor wie etwa auf den Eintritt in die Arbeitswelt, in eine Berufsgemeinschaft, in einen Betrieb oder in die Erwachsenenwelt.

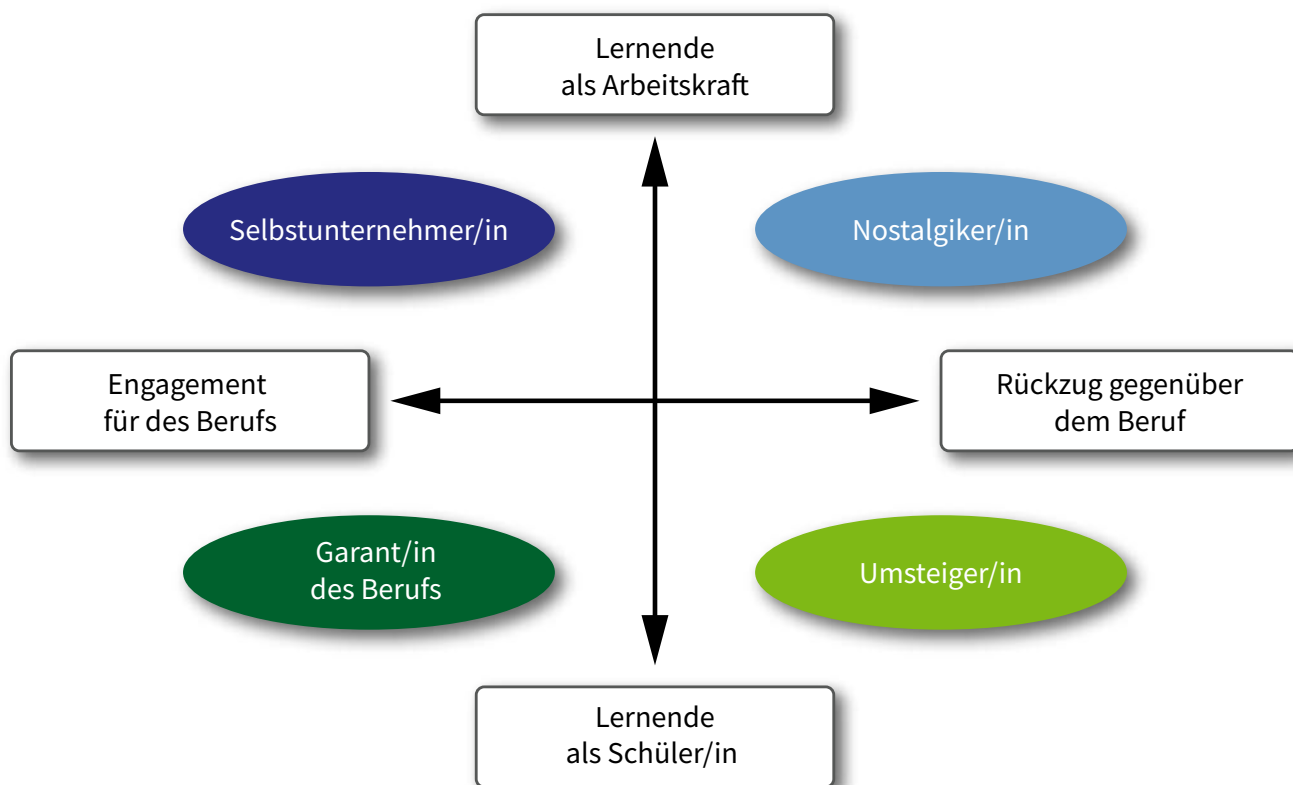
2.6 Auf dem Weg zu einer Typologie von Berufsbildnerinnen und Berufsbildnern⁷

Um zu bestimmen, wie die Funktion von Berufsbildnerinnen und Berufsbildnern ausgeübt wird, haben wir anhand der Berichte der betroffenen Personen, insbesondere ihrer Laufbahnen und ihres Selbstverständnisses, eine Typologie erstellt. Bei dieser Typologie geht es aber nicht darum, die Befragten zu «schubladisieren», und es kann sein, dass eine Person je nach Entwicklungsphase von einem Typ zum anderen wechselt oder je nach ihren Antworten gleichzeitig mehreren Typen zugeordnet werden kann.

Die Typologie beruht auf zwei analytischen Ansätzen: der Wahrnehmung der Lernenden und der Einstellung zu ihrer Tätigkeit. In puncto Selbstwahrnehmung können die Lernenden eher als Schüler/in oder als Arbeitskraft

⁷ Diese Typologie wurde im Rahmen der Doktorarbeit der Koautorin Roberta Besozzi realisiert.

gesehen werden. Die Haltung zur eigenen Arbeit hingegen reicht von einem grossen persönlichen Engagement für den Beruf und/oder einer starken Identifikation mit der ausgeübten Tätigkeit bis hin zu einer Resignation und Distanzierung zur Tätigkeit und/oder zum Beruf. Durch die Kombination der zwei mal zwei Varianten ergeben sich vier Typen von Berufsbildnern/innen:



Der erste Typ, die sogenannten «Selbstunternehmer/innen», zeichnen sich durch grosses Engagement an der Arbeit aus und dadurch, dass sie die Lernenden als Arbeitskräfte betrachten. Diese Personen sind den Bedingungen der neuen Arbeitswelt oft sehr zugeneigt und befürworten individuelle Verantwortung, Flexibilität, Konkurrenz und Leistungsbereitschaft. «Selbstunternehmer/innen» sehen die Laufbahn, ob ihre eigene oder diejenige ihrer Lehrlinge, meist als Karriere (schneller beruflicher Aufstieg) und sie unterstreichen dies durch ihr Leistungsdenken (man soll nicht «Stunden zählen», man soll «hart arbeiten» und produktiv sein). Diese Sicht der Arbeit geht mit einer besonderen Einstellung zur Berufsbildung und einer besonderen Haltung als Berufsbildner einher. Die Berufslehre wird als «Win-Win-Situation» gesehen, bei der die Lernenden, die das Glück haben, einen Platz in einer «guten Bude» zu haben, sich diesen verdienen müssen und rentabel zu arbeiten haben. Was ihre Funktion betrifft, so scheint diese vor allem eine natürliche Folge ihrer Führungsposition zu sein und ist nicht durch eine besondere Position gekennzeichnet, für die ein zusätzlicher Einsatz nötig wäre.

Die Befolgung aktueller Management-Philosophien zeigt sich dadurch, dass die Lernenden als künftige Angestellte gesehen werden, die unterschiedliche Positionen in der sozialen Hierarchie der Arbeitswelt einnehmen werden. Bei der Auswahl der Lernenden geht es also darum, diejenigen mit «Potenzial» von den anderen zu scheiden. Lehrlinge, die ihre eigene Ausbildung und ihre individuellen Fortschritte selbst in die

Hand nehmen, werden deshalb als künftige Kader betrachtet, wie Michaël erzählt, Detailhandelsfachmann und Berufsbildungsverantwortlicher in einem Grosshandelsunternehmen :

« Meine Haltung ist, dass ich die Lernenden dazu bringen will, sich selbst auszubilden. [...] Die Lernenden heute müssen wirklich begreifen, dass sie in einem Betrieb sind, wir geben ihnen den betrieblichen Rahmen, so wie wir ihn einem Mitarbeiter geben, aber [...] die Lernenden heute müssen begreifen, dass sie selbst für ihre Ausbildung verantwortlich sind. »

Die Lernenden, die als zukünftige Ausführende gesehen werden, müssen andererseits auch in der Lage sein, « auf der Höhe ihres künftigen Platzes » zu sein, indem sie auch bei einfachen Aufgaben und dadurch, dass sie ihre Motivation zeigen, Selbstständigkeit an den Tag legen.

Ein zweiter Typ, die « Nostalgiker », sieht die Lernenden ebenfalls als Arbeitskräfte, unterscheidet sich jedoch in der Einstellung zur Arbeit, die von Resignation und Frustration, manchmal auch von leidvollen Erfahrungen geprägt ist. Diese Gefühle sind auf enttäuschte Hoffnungen und verpasste Aufstiegsmöglichkeiten zurückzuführen. Die Sicht auf das aktuelle Arbeitsumfeld, die Arbeitsbedingungen und die Lernenden, die als nicht sehr engagiert wahrgenommen werden, ist von Wehmut nach einem « verlorenen Paradies » getränkt. Dies zeigt sich in einer distanzierten Ausübung der Funktion als Berufsbildner/innen, die weder Aufstiegsmöglichkeiten noch eine ideale Vermittlung der beruflichen Grundlagen bietet. Dies wirkt sich natürlich auch auf ihr Verhältnis zu den Lehrlingen aus, die schnell an ein produktives Arbeiten herangeführt werden sollen und lediglich als Arbeitskräfte betrachtet werden.

Im Gegensatz zu den « Selbstunternehmern/innen », bei denen es zwei Sichtweisen gab, werden die Lernenden von den « Nostalgikern/innen » als weniger leistungsfähig und weniger motiviert gesehen, und sie sollen deshalb nur einfache Angestellte werden und bleiben. Dies geht aus Robertos Äusserungen hervor, der als Detailhandelsfachmann, Abteilungsleiter und Berufsbildungsverantwortlicher in einem Grosshandelsunternehmen arbeitet :

« Ein guter Lehrling ist einer, der Lust hat und motiviert ist. Wenn er dann schlechte Schulnoten hat, dann ist das kein Hindernis... Wir haben auch Lehrlinge behalten, die nicht bestanden haben... die kein Attest [eidgenössischen Berufsattests – EBA⁸] hatten. Er wird ein guter Mitarbeiter werden, weil er eben Lust hat [...] Er wird Verkäufer bleiben und nicht aufsteigen, aber... wenigstens hat er eine Arbeit. Weil man ihm vertrauen kann. »

Hier werden vor allem übergreifende Kompetenzen wie Motivation und Zuverlässigkeit betont, die die geringen schulischen Leistungen ausgleichen und eine Garantie dafür liefern sollen, dass diese jungen Menschen als Ausführende « ihre Stellung halten » können.

Der dritte Typ, die « Umsteiger/innen », hat mit den « Nostalgikern » die resignierte Haltung zur Arbeit gemein, doch sehen die « Umsteiger/innen » die Lernenden eher als Schüler/innen. Durch die Sicht auf die Lernenden als Schüler/innen im engeren Sinn erscheint die eigene berufliche Identität in einem neuen Licht. In ihrer Laufbahn findet sich oft ein Umbruch oder ein schrittweises Umsteigen auf die Ausbildungsfunktion. Die Ausbildungstätigkeit gibt der Laufbahn einen neuen Schwung, ein neues berufliches Interesse erwacht und allgemein ergibt sich wieder ein Sinn in der Arbeit. Dies ist oft eine Kompensation für einen allzu gleichförmig gewordenen Arbeitsalltag. Die Ausbildungsfunktion wird damit zu einer « Kompensation für eine andere

⁸ Das Eidgenössische Berufsattest ist eine Ausbildung mit geringerem Anforderungsgrad. Sie kann eine erste Etappe sein, bevor die Ausbildung zum eidgenössischen Fähigkeitszeugnis (EFZ) in Angriff genommen wird.

Laufbahn», um die Resignation am Arbeitsplatz hinter sich zu lassen und ein neues Betätigungsfeld zu finden. Die Funktion wird dann wichtiger als die ursprüngliche berufliche Identität und zu einer «Ersatztätigkeit», die sich um die Betreuung der Lernenden dreht und nicht mehr um die Berufsausübung selbst. «Umsteiger/innen» sehen die Lernenden als Schüler im engeren Sinn, und für sie ist der theoretische Teil der Ausbildung innerhalb des dualen Systems – die Berufsschule – sehr wichtig. Dies ist der Fall bei Dinh, einer doktorierten Chemikerin, Berufsbildnerin und Berufsbildungsverantwortlichen in einer kleinen Vereinsstruktur ihres Industriezweigs:

«...für eine erfolgreiche Ausbildung muss der Lernende, glaube ich, die Schule und Schularbeit mögen. Das ist wichtig. Auch wenn es eine Berufslehre ist, er oder sie muss «büffeln» und sich hinters Pult klemmen und lernen, zumindest eine halbe Stunde, eine Stunde pro Tag. Das ist ... das ist eigentlich die Grundlage, glaube ich.»

Berufsbildnerinnen und Berufsbildner, die diese Auffassung teilen, erwarten von den jungen Menschen, dass sie eine grosse Lust zu lernen zeigen, auch über das rein Berufliche hinaus. Diese Erwartungshaltung wird bei Samuel deutlich, kaufmännischer Angestellter, Personal- und Berufsbildungsverantwortlicher in einem grossen Transportunternehmen:

«Er ist ein junger Mann, der... Lust hat und Einsatz zeigt, der dazulernen möchte und ein bisschen mehr will als nur... das rein Schulische in der Berufsfachschule, das rein Praktische, das verlangt wird, dass er dies oder jenes tut, und er tut es, ohne mitzudenken... Für mich ist ein guter Lehrling jemand, der Fragen stellt, der auch Lösungen sucht, der neugierig ist und den es interessiert... was passiert ...»

Ein letzter Typ ist schliesslich derjenige «des/der Garant/in des Berufs». Dies sind Personen, die sich durch starkes Engagement für den Beruf auszeichnen und eine Sicht der Lernenden als Schüler/innen haben. Hier finden wir ein grosses Engagement für den gelernten Beruf und eine eher defensive Haltung gegenüber den jüngsten Veränderungen der Arbeitswelt. Hier sehen wir auch einen grossen Ehrgeiz, mit der Ausbildungsfunktion im eigenen beruflichen Umfeld anerkannt zu werden. Was zählt, ist also, der nächsten Generation von Fachleuten zentrale Aspekte weiterzugeben: berufliche Handlungen, Traditionen, Know-how. Das Bild der Lernenden entspricht weitgehend demjenigen in den Zünften. Die Lernenden werden betreut und begleitet, aber anders als bei den Schülern im engeren Sinn geht es vorab um den Beruf, seine Traditionen und die praktischen Kenntnisse. Dieses Modell, das auf der fast schon mythischen Figur des «Gesellen» beruht, geht von einer bereits vorhandenen Leidenschaft für den Beruf aus, wie etwa Régis erklärt, Metzger und Charcutier sowie verantwortlicher Berufsbildner in einer kleinen Metzgerei:

«Wenn man junge Menschen hat wie den, der jetzt hier ist, und die beiden, die ich davor hatte, das sind Jungs, die wollen alles wissen, das sind wunderbare Kerle. Es hat richtig Freude gemacht, mit ihnen zu arbeiten, aber diese Jungs wollen immer mehr wissen. [...] Er ist richtig begeistert, und ich denke, das ist wahrscheinlich einer, der es zu etwas bringen wird.»

Mit dieser Typologie können verschiedene Arten beschrieben werden, wie die Funktion ausgeübt wird und was sich dabei für Herausforderungen stellen. Diese unterschiedlichen Arten haben mit unterschiedlichen Haltungen zu tun, aber auch damit, wie der Zugang zur Berufsbildung erfolgte und wie die frühere Laufbahn war. Durch unsere ständigen Analysen können wir untersuchen, welche Verbindung zwischen den Laufbahnen der Berufsbildnerinnen und Berufsbildner (siehe 2.3) und ihrer Haltung zur Funktion (Typen) besteht. Hat etwa eine Haltung als «Selbstunternehmer/in» auch mit der eigenen Laufbahn (einer erfolgreichen Karriere) oder mit der subjektiven Sicht auf diese Laufbahn (Kompensation) zu tun? Ein unternehmerisch geprägter Diskurs

kann also seinen Grund in einer (realen oder so wahrgenommenen) aufsteigenden Laufbahn haben. Ebenso könnte eine Verbindung zwischen horizontalen Entwicklungen (soziale Reproduktion) und einer Haltung als « Garant/in des Berufs » hergestellt werden, wo sich hypothetisch viele Personen finden, die sich stark in der beruflichen Tradition verankert sehen (Handwerker/innen, Selbstständige usw.).

Die verschiedenen Sichtweisen auf die Lernenden wirken sich übrigens auch darauf aus, wie diese begleitet werden (schnelle Konfrontation mit der Arbeitsrealität, schrittweise Begleitung, entwicklungsabhängiges Führen), aber auch auf die Wahl der Ausbildungsinhalte (Wissen, soziale Kompetenzen, Know-how). All dies ist übrigens ein Beleg dafür, wie unterschiedlich der Übergang von der Schule in die Arbeitswelt gesehen und gestaltet werden kann. Ein Beispiel sind die beiden Typen, die Lernende eher als Arbeitskräfte betrachten: Für sie soll der Übergang schnell vonstattengehen, und die jungen Menschen sollen von Anfang ihrer Lehre an mit der Arbeitsrealität und der Produktion konfrontiert werden. Im Gegensatz dazu wird der Übergang bei den Typen, die die Lernenden eher als Schüler/innen sehen, sanfter und kontrollierter gestaltet, mit einer der Entwicklung angepassten Begleitung.



3 ZUSAMMENFASSUNG

In diesem Teil werden die präsentierten Ergebnisse kurz zusammengefasst. Wir liefern deshalb keine detaillierten Zahlen und Ergebnisse.

- **Fehlende statistische Daten als Beleg für die geringe Sichtbarkeit der Funktion**

Das weitgehende Fehlen statistischer Daten in der Schweiz zeigt, wie wenig sichtbar die im Betrieb für die Berufsbildung zuständigen Personen sind. Dies ist auch ein Beleg für die paradoxe Situation, dass diese Personen einerseits wenig sichtbar sind und doch für das Weiterbestehen des dualen Berufsbildungssystems unerlässlich sind. Die kantonalen Daten haben bestätigt, was auch schon aus den wenigen vorhandenen Statistiken über Lehrbetriebe zu schliessen war: Die meisten Lernenden in der Schweiz werden von Mikrounternehmen und KMU ausgebildet; bestimmte Wirtschaftszweige (Bau, Gastgewerbe, Industrie (hauptsächlich Automobilindustrie), Verwaltung und Handel) sind sehr stark vertreten, und in den letzten Jahren sind einige neue Branchen mit Ausbildungsplätzen hinzugekommen (Gesundheit, Soziales); die berufliche Grundbildung ist wie auch die Wirtschaftszweige vorwiegend männlich geprägt, und Frauen machen nur einen Drittel der in der Berufsbildung tätigen Personen aus.

- **Eidgenössisch und kantonal geregelter Zugang**

Die Grundbedingungen für den Zugang zur Funktion sind ziemlich klar: EFZ im betreffenden Fach, abgeschlossene pädagogische Bildung, eine bestimmte Zahl von Jahren der Berufserfahrung (2 bis 5 Jahre, je nach Fach). Hinzu kommen in einigen Betrieben besondere Anforderungen, insbesondere für Berufsbildungsverantwortliche, die manchmal eine umfassendere pädagogische Bildung vorweisen müssen.

- **Nur wenige Vorgaben**

Obwohl die Zugangsbedingungen ziemlich genau bestimmt sind, ist die auszufüllende Rolle viel weniger klar vorgegeben. Berufsbildner/innen sollen die «Lernenden unterrichten» und «Bildung in beruflicher Praxis vermitteln», aber darüber, wie dies zu geschehen hat, gibt es keine genaueren Informationen. Es gibt zwar Empfehlungen, aber diese sind nicht bindend.

- **Zugang und Motivation, Berufsbildner/in zu werden**

Es gibt zwei zentrale Wege des Zugangs zu dieser Funktion, entweder durch Eigeninitiative oder auf Ernennung durch den Arbeitgeber. Im zweiten Fall kann neben der Ernennung auch eine persönliche Bereitschaft vorhanden sein, sie kann aber auch als eine Verpflichtung wahrgenommen werden. Die Motivation hat meist damit zu tun, dass man sich ausgehend von den eigenen früheren Erfahrungen in der Berufsbildung betätigen will. Dabei steht oft die Lust im Vordergrund, die beruflichen Fertigkeiten und die Liebe zum Beruf zu vermitteln. Viele führen also den Beruf bzw. die Berufung selbst als Motivation an. Ein anderer Beweggrund kann sein, dass man beruflich einen anderen Weg einschlagen möchte. Diesen Personen geht es mehr darum, einen anderen Aspekt der beruflichen Praxis kennenzulernen oder die reine Produktion schrittweise hinter sich zu lassen.

- **Berufsbildner/in als beruflicher Karriereschritt?**

Die meisten Laufbahnen der in der Berufsbildung tätigen Personen verlaufen ansteigend. Die betreffenden Personen verfügen oft über ein höheres Bildungsniveau als ihre Eltern und sehen ihren Status manchmal als vergleichbar mit einer Kaderfunktion. Es wurden fünf verschiedene Arten von Laufbahnen ermittelt: aufsteigende Karrieren, horizontale Entwicklungen, «parallele Entwicklungen», «paradoxe» Werdegänge und absteigende Entwicklungen.

Neben der allgemeinen Aufstiegsbewegung muss auch darauf hingewiesen werden, dass die Berufsbildner/innen ihre Laufbahn manchmal auch dann als Karriereschritt sehen, wenn keinerlei offizielle Statusveränderung damit verbunden ist. Der Einstieg in die Berufsbildung selbst wird also bereits oft als beruflicher Aufstieg empfunden.

- **Spannungsfeld zwischen Produktion und Ausbildung**

Das zentrale Spannungsfeld im dualen System zwischen den Polen Ausbildung und Produktion zeigt sich auch im Alltag der Berufsbildnerinnen und Berufsbildner, und zwar besonders stark. Denn die sie müssen ständig zwischen den zwei Rollen hin- und herwechseln: als für die Produktion zuständige Fachkraft und als Lehrmeisterin oder Lehrmeister für die jungen Lernenden. Das Spannungsfeld ist vor allem in Mikrounternehmen und KMU ausgeprägt, spielt aber auch in grossen Unternehmen mit, einschliesslich in den Berufsbildungszentren, die immer mehr dem Diktat der Produktion unterworfen sind.

- **Hin- und Hergerissensein und Zeitmangel**

Das Spannungsfeld zwischen Produktion und Ausbildung hat auch Auswirkungen auf die tägliche Arbeit, da diese in kleine Zeiteinheiten aufgesplittet wird und die Ausbildungstätigkeit oft wegen dringender Tätigkeiten im produktiven Bereich unterbrochen werden muss (einzuhaltender Arbeitsrhythmus, zu bedienende Kunden usw.). Dieses Hin- und Hergerissensein ist für die Berufsbildnerinnen und Berufsbildner eine grosse Herausforderung, und die Befragten haben immer wieder auf den Zeitmangel hingewiesen.

- **Kaum Anerkennung**

Trotz der realen und symbolischen Bedeutung der Ausbildungsaufgaben im Betrieb wird der Funktion als Berufsbildnerin oder Berufsbildner kaum oder gar keine Anerkennung zuteil. Dies bedeutet, dass oft weder eine offizielle Anerkennung (Entlastung, Vergütung ad hoc, Prämie, Pflichtenheft, Stellenprofil oder Reglement) noch eine symbolische Anerkennung (Wertschätzung durch Kollegen/innen oder Vorgesetzte im Betrieb) vorhanden ist. Wenn es überhaupt Anerkennung gibt, dann eher auf inoffiziellen Weg im Austausch mit den Lernenden, durch ihre Rückmeldungen, und natürlich zum Zeitpunkt, wenn sie ihr EFZ erhalten.

- **Berufsbildnerinnen und Berufsbildner als Akteure der beruflichen Sozialisation**

Berufsbildnerinnen und Berufsbildner haben grossen Anteil an der beruflichen Sozialisation der Lernenden, sie führen die jungen Menschen in den Beruf, in die Arbeit, aber auch in den Betrieb und ins Erwachsenenleben ein. Bei diesen verschiedenen Formen der beruflichen Sozialisation stehen oft übergreifende Kompetenzen im Mittelpunkt, die von den Berufsbildnern/innen vermittelt werden sollen, vor allem soziale und Beziehungskompetenzen, aber auch eine allgemeine Einstellung zur Arbeit. Diese Kompetenzen sind sowohl in der Berufsbildung als auch auf dem Arbeitsmarkt von zentraler Bedeutung.

Diese Sozialisation kann über Ausbildungsstrukturen erfolgen, durch die Konfrontation mit dem Arbeitsalltag, aber auch durch die Einbindung in eine Arbeitsgemeinschaft mit Kolleginnen und Kollegen. Einfluss haben aber auch die räumliche Umgebung und die Arbeitskleidung.

- **Verschiedene Typen von Praxisausbildnern/innen**

Jenachdem, wie sie die Lernenden sehen und wie sie sich für ihre Arbeit einsetzen, können die in der Berufsbildung tätigen Personen in vier Typen eingeteilt werden, die verschiedene Haltungen zur Ausübung ihrer Funktion zeigen. «Selbstunternehmer/innen» engagieren sich stark für den Beruf, folgen oft Managementphilosophien und sehen die Lernenden eher als Arbeitskräfte. «Garanten/innen des Berufs» fühlen sich dem Beruf stark verbunden und möchten die nächste Generation von Lernenden, die sie als Schüler/innen betrachten, nach dem Modell der Zünfte ausbilden. «Umsteiger/innen» engagieren sich stärker für die Ausbildung als für den Beruf selbst und haben eine Sicht auf die Lernenden als Schüler/innen im engeren Sinn. Und «Nostalgiker/innen» haben im Arbeitsleben, aber auch in ihrer Aufgabe als Berufsbildner/innen, weitgehend resigniert, und für sie sind die Lernenden nur Arbeitskräfte.

4 MASSNAHMEN

Durch die Gespräche mit den an der Umfrage teilnehmenden Personen, die Ergebnisse unserer Untersuchungen, aber auch den Austausch während der Präsentationen bei unseren Partnern vor Ort sind wir auf mögliche Massnahmen gestossen, die wir Ihnen hier vorstellen wollen. Dabei haben wir uns auch anregen lassen durch einen Bericht der Europäischen Union (2018) über Lehrkräfte, Berufsbildnerinnen und Berufsbildner, durch die Massnahmen von Marine Pelé-Peycelon (2018), die sie in ihrer Doktorarbeit über die Lehrmeister/innen vorstellt, und durch das Projekt «Top Ausbildungsbetriebe», das ursprünglich vom Schweizerischen Carrossierverband lanciert wurde und mit dem die Qualität der betrieblichen Berufsbildung verbessert werden soll, indem vor allem die Ausbildung und Begleitung der Berufsbildner/innen selbst in den Mittelpunkt gerückt wird (<https://www.topausbildungsbetrieb.ch>).

Diese ersten Massnahmen sind als *work in progress* zu verstehen, eine Arbeit, die weitergeführt werden soll.





Festlegung des Verantwortungsbereichs

Formalisierung von Rolle und Aufgaben. Der (vorgeschrieben) gesetzliche Rahmen lässt vieles im Unklaren. Er gibt das allgemeine Ziel der Berufsbildnerinnen und Berufsbildner vor, das heisst, dass sie die jungen Menschen zum EFZ führen sollen, sagt aber nichts aus über die auszuübende Rolle.

Durch eine Kompetenzaufzählung in den Verordnungen (BBV und berufliche Verordnungen) könnte ein genauerer Rahmen gesetzt werden, an den sich die beteiligten Lehrbetriebe und Berufsbildungspersonen in der Ausbildung halten könnten. Durch eine solche Liste würde auch die Anerkennung der Funktion steigen.

Festlegung der Funktion. In den Betrieben könnten die Aufgaben, die Rolle und der Auftrag der Berufsbildnerinnen und Berufsbildner durch ein Stellenprofil und ein Pflichtenheft genauer definiert werden. Dazu könnte (nach dem Modell der Ausbildungsvorschriften) ein Reglement entworfen werden, in dem der Betrieb seine Ausbildungspolitik und seine Sicht auf die dafür verantwortlichen Personen und damit die Betriebskultur im Bereich der Berufsbildung festhalten könnte. Neben einer besseren Anerkennung der Berufsbildnerinnen und Berufsbildner könnte so auch die Organisation der Lehrlingsausbildung festgeschrieben werden, insbesondere die Delegation von Aufgaben an Dritte.

Förderung der Aus- und Weiterbildung

Gutes und vielfältiges Ausbildungsangebot zur Vorbereitung auf die Funktion. Neben der gesetzlichen Verpflichtung, einen Kurs von 40 oder 100 Stunden zu absolvieren, könnten auch andere Ausbildungen eingeführt werden. Einige Betriebe verlangen bereits eine pädagogische Bildung, wie sie von professionellen Lehrkräften absolviert werden müssen (300 Std. oder 600 Std. EHB), und andere verlangen den Eidgenössischen Fachausweis Ausbilder/in (EFA-A). Damit dies auch für Personen mit hoher Stundenzahl möglich ist, könnte der Erwerb solcher Abschlüsse durch berufsbegleitende Programme wie *blended learning* oder die Validierung früherer Lernergebnisse ermöglicht werden.

Diese Diplome würden zu mehr Anerkennung der erforderlichen pädagogischen Kompetenzen für die Ausübung der Tätigkeit führen und Aufstiegsmöglichkeiten in Berufsbildungszentren, überbetrieblichen Kursen und Berufsschulen bieten.

Breiter Zugang zu fachlichen und pädagogischen Weiterbildungen. Berufsbildnerinnen und Berufsbildner sollten in Genuss eines erweiterten Zugangs zu beruflichen Weiterbildungen kommen, der um mindestens den Faktor 1,5 höher liegt als für Kollegen, die keine Ausbildungsaufgaben wahrnehmen. So könnten sie berufliche Weiterbildungen absolvieren, die für ihre berufliche Praxis nötig sind (technologische Innovationen, Entwicklungen der Berufswelt usw.), ohne dass sie auf die pädagogischen Ausbildungen verzichten müssen, die sie für ihre Praxis als Berufsbildnerin oder Berufsbildner brauchen. Sie könnten so auch Zugang zu denselben Weiterbildungen haben wie Lehrpersonen, um ihre pädagogisch-didaktischen Kompetenzen, ihre Kenntnis des Umfelds, das Verständnis der Herausforderungen für junge Menschen usw. aufzubessern. Diese Weiterbildungen könnten intern oder extern, ausserhalb des Betriebs stattfinden.

Ein grösseres Anrecht auf Weiterbildungen wäre auch eine Form formeller Anerkennung dafür, wie wichtig die Rolle der Berufsbildnerinnen und Berufsbildner innerhalb des Unternehmens ist, und würde allgemein dazu beitragen, dass sie als Akteurinnen und Akteure der Berufsbildung und nicht nur als Fachleute wahrgenommen werden.



Hilfestellung für die Bewältigung der Herausforderungen

Unterstützung bei Veränderungen in der Branche. Berufsbildnerinnen und Berufsbildner sollen den Lernenden in ihrer Eigenschaft als Referenzpersonen Fachwissen vermitteln. Dieses Fachwissen verändert sich aber andauernd. Die in der Berufsbildung tätigen Personen müssen sich also ständig über die Herausforderungen ihres Berufsfachs informieren (Technologien, Techniken, aber auch politische Vorgaben), damit sie diese den künftigen Fachleuten beibringen können. Neben beruflichen Weiterbildungen müssen sie sich auch über Veränderungen und Innovationen auf dem Laufenden halten (Website des Berufsfachs, Website des SBFI) und ihre eigene Praxis hinterfragen. Wenn sie sich ihrer eigenen Motivation bewusst werden (auf traditionelle Weise den Beruf weitergeben; neue Formen des Berufs vermitteln; ausbilden, um den Veränderungen im beruflichen Umfeld zu entgehen), können sie auch die beruflichen Herausforderungen ihrer Lehrlinge besser nachvollziehen.

Bereitstellung von Hilfsmitteln für den Übergang. Berufsbildnerinnen und Berufsbildner spielen im Übergangsprozess zwischen Schule und Arbeitsleben eine entscheidende Rolle, und zwar in verschiedenen Phasen: bei der Auswahl der Lernenden, im Alltag durch die berufliche Sozialisation und am Ende ihrer Lehre. Es ist wichtig, dass die Berufsbildnerinnen und Berufsbildner diese Rolle erkennen, damit sie den Prozess aktiv und bewusst begleiten können. Es ist ebenfalls unerlässlich, dass sie sich mit den Akteurinnen und Akteuren des Übergangs austauschen (Berufs-informationszentren, Unterstützungsorganisationen, SEMO usw.). Die aktive Begleitung des Übergangs kann durch ein Gespräch mit den Lernenden über ihren weiteren Weg erfolgen (ob in der höheren Berufsbildung oder an einer Arbeitsstelle), aber auch durch die aktive Bereitstellung des Wissens und eines Netzwerks für die jungen Menschen.

Unterstützung und Betreuung am Arbeitsplatz. Da die duale Berufsbildung hauptsächlich in Mikrounternehmen und KMU stattfindet, stehen die Berufsbildnerinnen und Berufsbildner oft allein oder sogar isoliert da. Es gibt jedoch verschiedene Formen der Unterstützung, die möglich sind. In mittelgrossen Unternehmen könnte eine Person für die Berufsbildner/innen zuständig sein und als Beraterin oder Berater fungieren. So könnte man schwierige Situationen, Konflikte oder besondere Bedürfnisse gemeinsam erörtern und angehen werden. In Mikrounternehmen oder kleinen Strukturen könnten nach Bedarf externe Coaches eingesetzt werden, die «Visiten» abstaten könnten, bei der die Situation evaluiert wird und über pädagogisch-didaktische Fragen gesprochen wird. Dies könnte eine Ergänzung zur Arbeit der Berufsinspektoren darstellen. Ausserdem könnte eine Website eingerichtet werden, die neben den gesetzlichen Instrumenten (BBG, BBV, Verordnungen, QualiCarte usw.) auch Fallbeispiele mit verschiedenen Situationen und vorgeschlagene Massnahmen umfasst.



Anerkennung der Funktion

Sichtbarmachung der Funktion im Betrieb. Karriere fördern. Die geringe Anerkennung der Funktion hat auch mit ihrer mangelnden Sichtbarkeit zu tun. Manchmal erkennen auch Kolleginnen und Kollegen nicht, wie wichtig das ist, was die Berufsbildnerinnen und Berufsbildner tun, und sie sehen nicht die zusätzliche Arbeitsbelastung, die diese Tätigkeit mit sich bringt. Neben dem Pflichtenheft, dem Stellenprofil und der Betriebsordnung, durch die das gesamte Personal erkennen kann, wer für die Ausbildung zuständig ist und was dies bedeutet, können auch verschiedene symbolische Massnahmen ergriffen werden. Die dafür zuständigen Personen könnten den offiziellen Titel «Berufsbildner/in» erhalten, der an ihrer Bürotür und auf ihrem Badge oder ihrer Uniform (falls vorhanden) stehen würde. Auch sollten Laufbahnen innerhalb der Berufsbildung aufgewertet werden, die innerhalb des Profils direkt (Aufstieg, Kaderfunktion) und indirekt (Engagement für die Berufsbildung) ermöglicht werden.

Gute Arbeitsbedingungen. Die Anerkennung kann auch durch konkrete Massnahmen gefördert werden, die eine bessere Ausübung der Tätigkeit ermöglichen. Es geht darum – sofern die Gebäude dies erlauben – einen Raum für den Austausch zwischen Berufsbildungsperson und Lernenden einzurichten, der in gebührendem Abstand zur Produktion und zum Kundenbereich liegt. Da in den Befragungen mehrfach auch Zeitmangel angeführt wurde, sollten die Berufsbildnerinnen und Berufsbildner zudem in ihren Aufgaben entlastet werden. Diese Entlastung würde im Pflichtenheft festgelegt, und das ganze Personal wüsste darüber Bescheid. Der bereits erwähnte offizielle Titel könnte mit einem neuen Status oder einer besonderen Prämie verbunden werden.

Durch diese Massnahmen würde die Bedeutung der Funktion aufgewertet, und die in der Berufsbildung tätigen Personen erhielten eine weitere Motivation, um ihr Engagement den Lernenden gegenüber fortzusetzen.



Förderung der Zusammenarbeit

Schnittstelle Schule/Betrieb und Zusammenarbeit Lehrpersonen/Berufsbildner/-innen. Die Verbindung zwischen den Lernorten ist ein wichtiger Aspekt des dualen Systems und gilt als unabdingbare Voraussetzung für gute Lernbedingungen an den beiden wichtigsten Lernorten, der Berufsschule und dem Betrieb. Zur Unterstützung der Berufsbildungskräfte wäre es ausserdem wichtig, wenn diese in einen engeren Dialog mit den Lehrpersonen und den anderen Akteurinnen und Akteuren in der Schule (Lehrlingsberater/innen, Mediatoren/innen, Krankenpfleger/innen usw.) treten könnten. Durch diese Zusammenarbeit könnten die Berufsbildnerinnen und Berufsbildner sich für die Durchführung ihrer didaktisch-pädagogischen Tätigkeiten auf Fachleute stützen und bekämen ein besseres Verständnis der Erwartungen und Herausforderungen des Systems.

Austausch zwischen den Berufsbildner/innen im Betrieb und zwischen den Betrieben. Berufsbildnerinnen und Berufsbildner stehen (etwa in KMU) mit ihren Ausbildungsaufgaben oft allein da und können sich kaum über ihre Praxis, ihre Schwierigkeiten und ihre Erfolge austauschen. In mittleren bis grossen Unternehmen könnten durch regelmässige Zusammenkünfte zwischen den für die Berufsbildung zuständigen Personen Gelegenheiten für einen Austausch und gegenseitige Unterstützung angeboten werden. In Mikrounternehmen oder kleine Unternehmen könnte eine Ad-hoc-Struktur eingerichtet werden. Die Orte, wo die überbetrieblichen Kurse stattfinden, könnten ebenfalls dazu verwendet werden, damit Personen eines bestimmten Berufsfachs oder eines bestimmten Wirtschaftszweigs sich hier über ihre Schwierigkeiten, Herausforderungen und Massnahmen austauschen könnten. Dies könnte auch branchenübergreifend stattfinden. In diesem Fall könnten Berufsbildner/innen über ihre Berufsbildungsfunktion zusammenkommen (nach dem Modell «Alumni der 40 Stunden»).

Informationen über verfügbares Netzwerk. Berufsbildnerinnen und Berufsbildner befinden sich im Herzen der dualen Berufsbildung, aber auch des Übergangsprozesses zwischen Schule und Arbeitsleben sowie zwischen Jugend und Erwachsenenleben. Es ist schwierig, alle Probleme zu lösen, die mit diesen Herausforderungen zusammenhängen, und deshalb wäre es wichtig, dass diese Personen über detaillierte Informationen zu den verschiedenen Institutionen und Ansprechpersonen verfügen, sowohl bei Fragen der Berufsberatung als auch bei Gesundheitsproblemen der jungen Menschen. Und natürlich ist es unerlässlich, dass die Akteurinnen und Akteure der Berufsbildung auch gebührend erkennbar sind und gebührend anerkannt werden.

5 DAS FORSCHUNGSTEAM

Verschiedene Personen waren an einem Teil des Projekts oder am ganzen Projekt beteiligt:

Prof. Dr. Carmen Baumeler, Hauptantragstellerin des Projekts beim SNF, hat den Projektbericht mitverfasst und sich vertieft mit Mikrounternehmen und insbesondere mit Strategien von Berufsbildnerinnen und Berufsbildnern befasst, um das Spannungsfeld zwischen Produktion und Ausbildung in besonderen Kontexten auszuloten.

Prof. Dr. Nadia Lamamra, Mitantragstellerin des Projekts beim SNF, hat den Projektbericht mitverfasst, die ersten Kontakte für Besuche vor Ort geknüpft, an der Erstellung der Interviewfragen mitgearbeitet sowie Interviews geführt und Beobachtungen erstellt. Ihr Schwerpunkt waren der Alltag der Berufsbildnerinnen und Berufsbildner (vor allem das Spannungsfeld zwischen Produktion und Ausbildung), die Laufbahnen, die Fragen der Sozialisation und die Verbindungen zwischen Berufsbildung und Arbeitsmarkt. Sie war auch an der quantitativen Auswertung des Projekts beteiligt und hat den statistischen Bericht mitverfasst.

Prof. Dr. Jürg Schweri, Mitantragsteller des Projekts beim SNF, hat den Projektbericht mitverfasst und das Projekt in verschiedenen Phasen begleitet, insbesondere im quantitativen Teil, für den er zuständig war.

* * *

Roberta Besozzi, von September 2014 bis Juli 2017 als Doktorandin am Projekt beteiligt, befasste sich hauptsächlich mit den Laufbahnen der Berufsbildnerinnen und Berufsbildner in Verbindung mit den Entwicklungen des Arbeitsmarkts. Sie interessierte sich auch für die Zugangswege zur Funktion und für die Ausübung der Funktion, für die sie eine Typologie erstellte. Sie beteiligte sich zudem an den Interviews und Beobachtungen und leitete darüber hinaus vier Fokusgruppen. Außerdem beteiligte sich an der dokumentarischen Analyse, der Codierung und der Analyse der thematischen Inhalte.

Jeanne-Marie Chabloz, wissenschaftliche Mitarbeiterin, nahm von September 2014 bis Dezember 2015 und von Mai 2016 bis November 2017 am Projekt teil. Sie arbeitete hauptsächlich mit den quantitativen Daten der Westschweizer Kantone und vereinheitlichte und bereinigte sie. Nach dem Verfassen des Statistikberichts trug sie in einem zweiten Mandat zur Kodierung und Analyse der Daten bei, insbesondere in Bezug auf verschiedene Arten der beruflichen Sozialisation.

Dr. Barbara Duc, Postdoktorandin, nahm von August 2014 bis November 2017 am Projekt teil. Sie kümmerte sich um den Kontakt mit den Betrieben, beteiligte sich an der Ausarbeitung der Interviewfragen, führte Interviews und Beobachtungen durch. Sie befasste sich hauptsächlich mit dem Alltag und den Aufgaben der Berufsbildnerinnen und Berufsbildner, insbesondere mit der Frage der übergreifenden Kompetenzen. Sie beteiligte sich auch an der Kodierung und der Analyse des thematischen Inhalts.

Valeria Ana Mellone, Doktorandin, nahm von August 2014 bis August 2016 am Projekt teil und beteiligte sich an der Erstellung der Interviewfragen und der Codierung. Sie führte Interviews durch und lieferte Beobachtungen und befasste sich dabei in erster Linie mit der Rekrutierung und Auswahl von Lernenden durch die Berufsbildnerinnen und Berufsbildner.

David Perrenoud, wissenschaftlicher Mitarbeiter, nahm von Mai bis August 2015 und von August 2016 bis November 2017 am Projekt teil. Zunächst beteiligte er sich an den Interviews, trug zur Ausarbeitung der Codierung (NVivo), zur dokumentarischen Analyse und zur Analyse der in den Westschweizer Kantonen gesammelten Daten bei. Sodann befasste er sich mit dem Spannungsfeld zwischen Produktion und Ausbildung, der zeitlichen Belastung und der Frage der Anerkennung.

INTERNATIONALER WISSENSCHAFTLICHER BEIRAT⁹

Das Projekt wurde von einem wissenschaftlichen Beirat supervisiert. Die Mitglieder des Beirats wurden aufgrund ihrer Expertise im Bereich Berufsbildung ausgewählt. Folgende Personen wurden eingeladen:

Dr. Valérie Capdevielle-Mognibas, Dozentin für Psychologie, Universität Toulouse Le Mirail, Mitglied des Labors für Entwicklungs- und Sozialisationspsychologie. In ihren Arbeiten geht es um den betrieblichen Teil der Berufsbildung, um Lehrabbrüche und um das Verhältnis zwischen Tutoren und Lernenden.

Dr. Mona Granato, wissenschaftliche Mitarbeiterin am Bundesinstitut für Berufsbildung (BIBB) im Forschungsfeld « Sozialwissenschaftliche Grundlagen der Berufsbildung ». Als Expertin für Berufsbildung befasst sie sich in ihren Arbeiten mit soziologischen, erziehungswissenschaftlichen, migrationsbezogenen und geschlechterspezifischen Themen und konkret mit dem Übergang und der Eingliederung junger Menschen.

Prof. Dr. Prisca Kergoat, Dozentin für Soziologie, Universität Toulouse Le Mirail, Mitglied von CERTOP. Die Expertin für Lernende hat zahlreiche Untersuchungen zu den organisatorischen Belastungen, zur Rolle der Betriebe bei den Auswahlprozessen und zu den Widerstandsformen der jungen Menschen durchgeführt.

Prof. Dr. Regula Julia Leeman, Professorin für Erziehungssoziologie, Pädagogische Hochschule Basel. Als Expertin für Berufsbildung hat sie Arbeiten hauptsächlich über Netzwerke von Lehrbetrieben und über geschlechterspezifische Fragen verfasst.

Prof. Dr. Gilles Moreau, Professor für Soziologie, Universität Poitiers und Ko-Direktor von GRESCO. Der Experte für Berufsbildung in Frankreich verfasste wissenschaftliche Untersuchungen, die sich vor allem um das Spannungsfeld zwischen Produktion und Ausbildung drehen. Er interessiert sich auch für die Frage des Werts der Diplome, insbesondere von Berufsbildungsabschlüssen.

Dr. Magdalena Rosende, Doktorin der Sozialwissenschaften an der Universität Lausanne. Sie befasst sich als Arbeitssoziologin vor allem mit der beruflichen Segregation in verschiedenen Berufen und insbesondere in medizinischen Berufen. Sie untersucht aber auch berufliche Laufbahnen aus geschlechtsspezifischer Sicht.

Dr. Barbara Stalder, Oberassistentin am Institut für Arbeitspsychologie, Universität Neuchâtel, und Mitglied des Projekts TREE, Universität Basel. Als Expertin für den Übergang Schule-Arbeitswelt hat sie zahlreiche Untersuchungen über Lehrabbrüche durchgeführt.

Dr. Laurent Veillard, Dozent in Erziehungswissenschaften, Universität Lyon II, Mitglied des Labors ICAR. Als Experte für Didaktik in der Berufsbildung hat er sich in seinen Arbeiten mit dem dualen Berufsbildungssystem, betrieblichen Tutoren und der Verbindung zwischen den Ausbildungsstätten befasst.

PILOTGRUPPE

Das Projekt wurde auch von einer Pilotgruppe begleitet. Die Mitglieder der Pilotgruppe wurden aufgrund ihrer Kenntnisse der Berufsbildung und ihres privilegierten Zugangs zu den Betrieben ausgewählt.

Maude Barras, Diplom als Master of Advanced Studies in Berufsbildung des EHB. Sie befasste sich mit Berufsbildnerinnen und Berufsbildner im Wallis und verfügt über ausgezeichnete Kenntnisse über Übergangsstrukturen.

Catherine Gross, Dozentin in der Sparte Ausbildung am EHB. Neben ihrer guten Kenntnis des Systems verfügt sie auch über zahlreiche Kontakte in den Unternehmen.

David Perrenoud, Dozent in der Sparte Weiterbildung am EHB. Dank seiner Verantwortung innerhalb der FORDIF (Lehrgang für die Ausbildung in der Leitung von Bildungseinrichtungen) verfügt er über ausgezeichnete Kenntnisse des Systems und seiner Akteurinnen und Akteure sowie über zahlreiche Verbindungen in die Berufsfachschulen.

Caroline Meier, Bereichsleiterin im Zentrum für Berufsentwicklung am EHB. Als Expertin für den institutionellen Rahmen (Reformen, Verordnungen, Rahmenlehrpläne) verfügt sie auch über zahlreiche Kontakte in Berufsverbänden.

⁹ Die Titel und ausgeübten Funktionen können mittlerweile geändert haben. Im diesem Bericht wird die Situation während der Projektzeit wiedergegeben.

6 REFERENZEN

- Bahl, A. (2008). *Die Situation des ausbildenden Personals in der betrieblichen Bildung (SIAP)*. Bonn: Bundesinstitut für Berufsbildung.
- Bahl, A. (2012). *Ausbildendes Personal in der betrieblichen Bildung: Empirische befunde und strukturelle Fragen zur Kompetenzentwicklung*. Bonn: Bundesinstitut für Berufsbildung.
- Baumeler, C., Ertelt, B.-J., & Frey, A. (Eds.). (2012). *Diagnostik und Prävention von Ausbildungsabbrüchen in der Berufsbildung* (Vol. 1). Landau: Verlag Empirische Pädagogik.
- Capdevielle-Mognibas, V., Cohen-Scali, V., Courtinat-Camps, A., de Léonardis, M., Favreau, C., Fourchard, F., Garric, N., & Huet-Gueye, M. (2013). *Quelle place pour les apprentis dans les petites entreprises? Représentations de l'apprenti et rapport à la fonction de tuteur des maîtres d'apprentissage dans l'apprentissage de niveau V*. Toulouse: Université de Toulouse.
- Chabloz, J.-M., Lamamra, N., & Perrenoud, D. (2017). *La situation des formateurs et formatrices en entreprise. Un état des lieux en 2014*. Renens: IFFP.
- Commission européenne (2012). *Communication de la Commission au parlement européen, au conseil, au comité économique et social européen et au comité des régions. Repenser l'éducation – Investir dans les compétences pour de meilleurs résultats socio-économiques*. Strasbourg: Commission européenne.
- CSFP (2011). Manuel Qualicarte. *Explications au sujet des indicateurs de qualité de la Qualicarte*. Berne: CSFO.
- Duc, B., Perrenoud, D., & Lamamra, N. (2018). Les compétences transversales: entre objets de formation et critères de sélection. Points de vue des formateurs et formatrices en entreprise Education et socialisation, 47. doi: 10.4000/edso.2818.
- Fibbi, R., Kaya, B., & Piguet, E. (2003). *Nomen est omen: Quand s'appeler Pierre, Afrim ou Mehmet fait la différence. In Direction du programme PNR 43 en collaboration avec le Forum Formation et emploi et le Centre suisse de coordination pour la recherche en éducation (CSRE)*. Bern/Aarau: Fonds national suisse.
- Fillietaz, L., de Saint-Georges, I., & Duc, B. (Eds.). (2008). « Vos mains sont intelligentes ! » *Interactions en formation professionnelle initiale*. Genève: FPSE/Cahiers de la section des sciences de l'éducation.
- Frey, A., Ertelt, B.-J., & Balzer, L. (2012). Erfassung und Prävention von Ausbildungsabbrüchen in der beruflichen Grundbildung in Europa: Aktueller Stand und Perspektiven. In C. Baumeler, B.-J. Ertelt, & A. Frey (Eds.), *Diagnostik und Prävention von Ausbildungsabbrüchen in der Berufsbildung*. Landau: Verlag Empirische Pädagogik.
- Fuhrer, M., & Schweri, J. (2010). Two-year apprenticeships for young people with learning difficulties: a cost-benefit analysis for training firms. *Empirical Research in Vocational Education and Training*, 2(3), 107-125.
- Imdorf, C. (2007). *La sélection des apprentis dans les PME: Compte rendu mars 2007*. Fribourg: Institut de Pédagogie Curative de l'Université de Fribourg.
- Lamamra, N., & Masdonati, J. (2009). Formation professionnelle, décrochage et identité. In N. Lamamra & J. Masdonati (Eds.), *Arrêter une formation professionnelle: Mots et maux d'apprenti-e-s* (pp. 15-56). Lausanne: Antipodes.

- Masdonati, J., & Lamamra, N. (2009). La relation entre apprenti-e et personne formatrice au cœur de la transmission des savoirs en formation professionnelle. *Revue suisse des sciences de l'éducation*, 31(2), 335-353.
- Masdonati, J., Lamamra, N., Gay-des-Combes, B., & De Puy, J. (2007). *Enjeux identitaires du système de formation professionnelle duale*. Formation emploi, 100, 15-29.
- Müller, B., & Schweri, J. (2012). *Die Betriebe in der dualen Berufsbildung: Entwicklungen 1985 bis 2008*. Neuchâtel: Bundesamt für Statistik.
- Negrini, L., Forsblom, L., & Schumann, S. (2013). *Impact of Trainers Professionalism and training activities on VET-Dropouts in Swiss Dual Track System*. Paper presented at the EARLI-Congress, Munich.
- Pelé-Peycelon, M. (2018). *Devenir Maître d'apprentissage: configurations et affordances pour construire sa pratique tutorale en entreprise*. Université Lumière Lyon II Lyon.
- Perrenoud, P. (2000). D'une métaphore à l'autre: transférer ou mobiliser ses connaissances. In J. Dolz & E. Ollagnier (Eds.), *L'énigme de la compétence en éducation* (pp. 45-60). Bruxelles: De Boeck.
- Schweri, J., & Müller, B. (2006). Hat die Ausbildungsbereitschaft der Betriebe abgenommen? *Die Volkswirtschaft. Das Magazin für Wirtschaftspolitik*, 12, 35-39.
- Schweri, J., Mühlemann, S., Pescio, Y., Walther, B., Wolter, S. C., & Zürcher, L. (2003). *Kosten und Nutzen der Lehrlingsausbildung aus der Sicht Schweizer Betriebe*. Chur; Zürich: Rüegger Verlag.
- SEFRI. (2018). *La formation professionnelle en Suisse. Faits et chiffres 2018*. Berne: Secrétariat fédéral à la formation, la recherche et l'innovation.
- Stalder, B. E., & Schmid, E. (2006). Raisons et conséquences des abandons d'apprentissage. *Panorama*, 2, 13-14.
- Stamm, M. (2012). Zur Rolle des Betriebs beim Ausbildungsabbruch. *Zeitschrift für Berufs- und Wirtschaftspädagogik*, 1, 18-27.
- Strupler, M., & Wolter, S. (2012). *Die duale Lehre eine Erfolgsgeschichte – auch für Betriebe. Ergebnisse der dritten Kosten-Nutzen-Erhebung der Lehrlingsausbildung aus der Sicht der Betriebe*. Glarus/Chur: Rüegger Verlag.

7 PUBLIKATIONEN IM RAHMEN DES FORSCHUNGSPROJEKTS

- 2019** Lamamra, N., & Besozzi, R. (*sous presse*). Former en entreprise: les pratiques éducatives au cœur du monde du travail. *Revue suisse de sociologie*, 45(3).
- 2018** Baumeler, C., & Lamamra, N. (2018). Micro firms matter. *How do they deal with the tension between production and training ? Journal of Vocational Education and Training (JVET)*. doi.org/10.1080/13636820.2018.1518922.
- Duc, B., & Lamamra, N. (2018). La centralité des compétences transversales. *Skilled*, 2, 4-7. (disponible également en allemand et en anglais).
- Duc, B., Perrenoud, D., & Lamamra, N. (2018). Les compétences transversales à partir du point de vue des formateurs et formatrices en entreprise: entre objets de formation et critères de sélection. *Education et socialisation*, 47. doi: 10.4000/edso.2818.
- Lamamra, N. (2018). Au cœur d'une fabrique du genre: la formation professionnelle duale. In Collectif (Eds.), *Education et émancipation. Annuaire 2018* (pp. 131-138). Berne: Denknnetz.
- Lamamra, N., & Baumeler, C. (2018). Sur les traces des formateurs et formatrices en entreprise. *Skilled*, 1, 36. (disponible également en allemand et en anglais).
- Lamamra, N., Baumeler, C., Duc, B., & Besozzi, R. (2018). Les formateurs et formatrices en entreprise, des personnes centrales, mais méconnues. *SRFP Newsletter*, 3/2018. (disponible aussi en allemand).
- Lamamra, N., Duc, B., & Baumeler, C. (2018). Berufsbildnerinnen und Berufsbildner in der Schweiz – die unsichtbaren Sozialisationsagenten. *BWP – Berufsbildung in Wissenschaft und Praxis*, 47(3), 8-11.
- Lamamra, N., Duc, B., Baumeler, C., & Besozzi, R. (2018). Le quotidien des formateurs et formatrices en entreprise. *REISO Newsletter*, 07/2018.
- 2017** Besozzi, R., & Lamamra, N. (2017). Devenir formateur ou formatrice en entreprise: modes d'accès et motivations à endosser cette fonction. *INITIO*, 6, 113-136.
- Besozzi, R., Perrenoud, D., & Lamamra, N. (2017). Le temps au cœur des contraintes des formateurs et formatrices en entreprise. *Revue économique et sociale*, 75(1), 53-68.
- Chabloz, J.-M., Lamamra, N., & Perrenoud, D. (2017). *La situation des formateurs et formatrices en entreprise. Un état des lieux en 2014. Rapport sur les données fournies par les cantons*. Renens: Institut Fédéral des Hautes Études en Formation Professionnelle IFFP.
- Perrenoud, D., Duc, B., & Lamamra, N. (2017). Les formateurs et formatrices en entreprise: une fonction méconnue du système dual. *Bulletin de la SRFP*, 2/2017.
- 2016** Baumeler, C. (2016). Organisation der Arbeitswelt und Unternehmen als zentrale Berufsbildungsakteure. *SAGW Bulletin*, 4, 50-51.
- Besozzi, R., Duc, B., & Lamamra, N. (2016). Les trajectoires professionnelles des formateurs et formatrices en entreprise: leur transition vers la fonction de formation à la lumière de leur propre expérience d'apprentissage. *Actes des XXIII^{es} Journées d'études sur les données longitudinales dans l'analyse du marché du travail, Echanges*, 1, 85-96.

Link zum Projekt: Betriebliche Berufsbildnerinnen und Berufsbildner und ihre Schlüsselrolle bei der beruflichen Sozialisation.
<https://www.ehb.swiss/project/betriebliche-berufsbildnerInnen-schluessselrolle>



Eidgenössisches Hochschulinstitut
für Berufsbildung EHB
Kirchlindachstrasse 79
CH-3052 Zollikofen
+41 58 458 27 00
www.ehb.swiss
info@ehb.swiss