

**Zeitschrift:** Wohnen  
**Herausgeber:** Wohnbaugenossenschaften Schweiz; Verband der gemeinnützigen Wohnbauträger  
**Band:** 80 (2005)  
**Heft:** 3

**Artikel:** Lehren lohnt sich  
**Autor:** Omoregie, Rebecca  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-107344>

### **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

### **Conditions d'utilisation**

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

### **Terms of use**

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

**Download PDF:** 06.01.2026

**ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>**



Auch Baugenossenschaften könnten mehr Lehrlinge ausbilden

# Lehren lohnt sich

Immer weniger Unternehmen bilden Lehrlinge aus – Genossenschaften sind da keine Ausnahme. Dabei zeigen Studien, dass sich die Ausbildung für den Lehrbetrieb auch wirtschaftlich lohnt. Neu geschaffene Allrounderberufe und Berufslehr-Verbünde machen es ausserdem auch kleinen Betrieben möglich, Ausbildungsplätze anzubieten.



Foto: Susi Lindig

**VON REBECCA OMOREGIE ■** Bald ist Frühling, der Sommer damit auch nicht mehr weit. Was für die meisten Grund zur Freude ist, bedeutet für viele Jugendliche Stress: Wer diesen Sommer die Schule abschliesst und noch keine Lehrstelle hat, muss sich sputen oder nach einer Zwischenlösung umsehen. Und das sind nicht wenige. Fredy Christen vom Laufbahnzentrum Zürich rechnet damit, dass dieses Jahr allein in der Stadt Zürich 500 bis 600 Lehrstellen fehlen. Damit ist die Situation heuer gar noch prekärer als in den Vorjahren. «Dieses Jahr haben wir 200 Lehrstellen weniger als letztes Jahr. Ausserdem kommt nun ein sehr geburtenstarker Jahrgang aus der Schule.»

**KOSTEN SIND KEIN ARGUMENT.** Von dieser Misere hört man allerdings nicht zum ersten Mal. Weshalb bieten heute, trotz intensivem Lehrstellenmarketing, noch weniger Betriebe Ausbildungsplätze an? Dies mag zum einen mit dem neuen Berufsbildungsgesetz zusammenhängen, vermutet Manfred Fasel, Abteilungsleiter der Stadtzürcher Berufsberatung. Im Zuge der Reform wurden verschiedene Ausbildungslehrgänge leicht bis stark verändert, prominenteste Beispiele sind das KV oder der Verkauf. In der KV-Ausbildung etwa sind die Lehrbetriebe stärker involviert, sie setzen Leistungsziele fest, verfassen halbjährliche Berichte zum Ausbildungsstand und geben Noten. «Das schreckt viele Unternehmen ab»,

**Traumberuf Kauffrau oder Kaufmann:** Sowohl bei den jungen Frauen als auch bei den Männern steht das KV auf der Wunschliste ganz oben. Doch speziell in diesem Beruf schrecken die Veränderungen, die das neue Berufsbildungsgesetz mit sich bringt, viele Lehrbetriebe ab.

sagt Manfred Fasel. Ausserdem ist unser duales Bildungssystem immer auch ein Spiegel der momentanen Wirtschaftslage. Wo Aufträge, finanzielle Mittel und personelle Ressourcen knapp sind, fehlt auch die Kapazität, Lehrlinge auszubilden. Dennoch sei das «Kopf-in-den-Sand-Stecken» langfristig ein Schuss nach hinten, ist Fasel überzeugt: «Wenn wir heute keinen Nachwuchs ausbilden, kommt uns das irgendwann viel teurer.» ▶





Gerade bei den handwerklichen Berufen (im Bild Gärtner- und Maler-Lernende) lohnt sich die Ausbildung auch für den Lehrbetrieb: Spätestens im dritten Lehrjahr ersetzen die Lernenden eine volle Arbeitskraft.

Foto: Susi Lindig



Foto: André Melchior

Die Lehrlingsausbildung ist ausserdem kein so grosses Verlustgeschäft, wie skeptische Unternehmen denken mögen. Die Forschungsstelle für Bildungsökonomie der Universität Bern befragte über 2300 Betriebe, die Lehrlinge ausbilden, nach den wirtschaftlichen Auswirkungen auf ihr Unternehmen. Das Resultat: Es lohnt sich sogar. Die Firmen geben zwar pro Jahr durchschnittlich 20 000 bis 30 000 Franken für die Ausbildung aus. Im Gegenzug leisten die Lernenden jedoch produktive Arbeit im Wert von 18 000 bis 36 000 Franken. Gesamtwirtschaftlich ergibt sich so ein Nettounutzen von fast 400 Millionen Franken.

**LEHRLINGSAUSBILDUNG MACHT SPASS.** Dagmar Buchinger, stellvertretende Geschäftsleiterin bei der Allgemeinen Baugenossenschaft Zürich (ABZ), kann dies aus eigener Erfahrung bestätigen. Letztlich sei es zumindest ein «Nullsummenspiel»: was man im ersten Lehr-

## «Berufslehr-Verbünde sind die Zukunft der Lehrlingsausbildung»

**Wohnen sprach mit Manfred Fasel, Abteilungsleiter Berufsberatung und Vorstandsmitglied des Berufslehr-Verbundes Zürich, über diese neue Form der Lehrlingsausbildung.**

**Wohnen:** Herr Fasel, wie funktioniert ein Berufslehr-Verbund?

Manfred Fasel: Wir klären zunächst mit der betreffenden Firma ab, welchen Ausbildungsbereich sie genau abdecken kann. Dann setzen wir dies wie ein Puzzle mit dem Angebot anderer Unternehmen zusammen. Normalerweise bieten drei Betriebe gemeinsam einen Lehrgang an, die Lernenden verbringen in jedem Unternehmen jeweils ein Jahr.

**Haben die Unternehmen bei der Auswahl der «Partnerfirmen» Mitspracherecht?**

In der Regel treffen wir die Auswahl und machen den Firmen einen Vorschlag. Natürlich haben sie die Möglichkeit, die Zusammenarbeit abzulehnen, doch das kommt eigentlich nie vor. Im Gegenteil, die meisten arbeiten sehr gut zusammen, schenken sich sogar bisweilen gegenseitig Aufträge zu.

**Und bei der Auswahl der Lehrlinge?**

Auch hier übernehmen wir die Rekrutierung – viele Betriebe sind froh, wenn wir als Fachleute ihnen die Selektion abnehmen. Wenn ein Unternehmen die Kandidaten vorab bei

einer Schnupperlehre testen oder gewisse Auswahlkriterien mitbestimmen möchte, gehen wir natürlich darauf ein. Sofern dies vernünftige Kriterien sind – diskriminierende oder rassistische Selektionswünsche können und wollen wir nicht berücksichtigen.

**Was bieten Sie den beteiligten Unternehmen sonst noch für Dienstleistungen?**

Wir nehmen den Unternehmen eigentlich alles ab: Wir selektionieren die Lehrlinge, organisieren Einführungs- und Blocktage, legen das detaillierte Ausbildungsprogramm im Betrieb fest, betreuen die Lehrlinge während der Ausbildung und bezahlen auch ihre Löhne.

**Im Unternehmen braucht es also keine eigenen Lehrmeister?**

Natürlich muss eine Bezugsperson für die Lehrlinge verantwortlich sein. Aber das braucht nicht jemand mit Lehrmeisterqualifikation zu sein. Wir haben für jedes der Berufsfelder fest angestellte Lehrmeister, die bei Problemen jederzeit Unterstützung bieten.

**Was kostet dies die Unternehmen?**

Das bewegt sich zwischen 15 000 Franken im ersten und 23 000 Franken im vierten Lehrjahr. Natürlich ist das etwas mehr als der reine Lehrlingslohn, es schliesst aber alles ein: das Salär, die Selektion und Betreuung, sogar die Gebühren für Berufsschule und Kurse. Wenn ein Unternehmen dies selbst in die Hand nimmt, kostet das mindestens so viel.

**Für welche Berufe gibt es solche Verbundlehren?**

Wir wollten bewusst Lehrstellen schaffen für Jugendliche mit nicht ganz so gutem Schulrack. Deshalb beschränken wir uns auf die kaufmännische Grundausbildung, auf Betriebspraktiker, Elektropaktiker und Informatiker.

**Planen Sie, das Angebot auszubauen?**

Wenn ein Unternehmen mitmachen will und sich für einen anderen Beruf interessiert, sind wir grundsätzlich offen. Generell möchten wir uns aber schon auf gewisse Bereiche beschränken, in denen wir auch das ganze Know-how anbieten können.

**Wie ist denn die Resonanz auf dem Markt?**

Die Idee finden eigentlich die meisten gut, aber manche Unternehmen sind dann doch erstaunt, dass das nicht gratis ist. Viele Firmen scheuen sich heute auch vor langfristigen Vereinbarungen. Doch ein Betrieb, der bloss ein Jahr mitmacht, nützt uns nicht viel. Immerhin zählen wir bis jetzt bereits 25 Mitgliedfirmen und etwa 50 Lernende, die auf diese Weise ihre Ausbildung absolvieren.

**Weitere Informationen:**

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



jahr investiere, erhalte man spätestens im dritten Jahr zurück. Für die grösste Zürcher Baugenossenschaft sind jedoch nicht wirtschaftliche Faktoren entscheidend. «Angesichts des Lehrstellenmangels wollen auch wir unsere Verantwortung wahrnehmen und Ausbildungsplätze anbieten.» Seit 1997 bildet die ABZ regelmässig Lehrlinge aus und hat die Nachwuchsförderung gar in der Personalpolitik und im Leitbild festgehalten. Derzeit beschäftigt sie zwei KV-Lernende, eine Maler sowie eine Gärtner-Lehrfrau; diesen Sommer soll auch noch ein Betriebspraktiker dazukommen. Bis auf eine Ausnahme hat die Genossenschaft mit den Lernenden nur gute Erfahrungen gemacht. So gute, dass sie die jungen Leute nicht selten nach Abschluss der Lehre weiterbeschäftigt. «Das ist natürlich ideal, diese Mitarbeiter sind schon ganz auf die ABZ eingespielt, kennen sämtliche Prozesse in- und auswendig.» Aber nicht nur wegen der betriebsinternen Nachwuchsförderung habe sich die Lehrlingsausbildung bewährt. «Die jungen Leute schaffen eine gute Atmosphäre im Team. Den Ausbildern macht es grossen Spass, ihr Wissen weiterzugeben und auch einmal kritisch hinterfragt zu werden – das schmeichelt ihrem Berufsstolz.» Dagmar Buchinger kann deshalb anderen Genossenschaften die Lehrlingsausbildung nur empfehlen. Wobei der zeitliche Aufwand tatsächlich nicht zu unterschätzen sei, insbesondere bei der kaufmännischen Ausbildung. Bei den handwerklichen Berufen setzt die ABZ konsequent auf eine Schnupperlehre: «Da muss man einfach erst sehen, wie jemand die Geräte in die Hand nimmt.» Wenn sie anderen Betrieben Ratschläge geben könnte, dann vielleicht diese: «Die Schule nicht aus den Augen verlieren – wenn jemand in einem Fach sehr schlechte Noten hat und man dies erst im dritten Lehrjahr merkt, ist es meist zu spät.» Ausserdem gelte es auch, den Kontakt mit den Eltern zu pflegen. Ein weiterer Tipp: «Die Lehrmeisterkurse sind nützlich – da lernt man sehr viel, auch über die Rekrutierung und Betreuung der Lernenden.»

**KEINER ZU KLEIN . . .** Die ABZ mit über 4000 Wohnungen ist natürlich ein Spezialfall, was allerdings nicht heisst, dass die Lehrlingsausbildung nur etwas für grosse Genossenschaften ist. Zum Beispiel für den neuen Lehrgang zum Betriebspraktiker sind auch kleinere Baugenossenschaften ideale Anwärter. Die Ausbildung schuf das Berufsbildungsamt insbesondere für Schülerinnen und Schüler, die zwar einen etwas leichteren Schulsack, dafür aber handwerkliches und organisatorisches Geschick mitbringen. Betriebspraktiker warten und reinigen Gebäude und Aussenanlagen. Sie sind auch für die Überwachung der Haustechnik und für die Pflege von Grünanlagen zuständig. Neben grossen Betrieben und öffentlichen Institutionen sind Wohnanlagen



**Der neue Lehrgang «Betriebspraktiker» wurde insbesondere für schwächere Schülerinnen und Schüler mit handwerklichem Geschick geschaffen. Für diesen Allrounderberuf können auch kleinere Betriebe problemlos Ausbildungsplätze anbieten.**

Foto: André Melchior

ein optimales Arbeitsumfeld für solche Allrounder.

Wer Betriebspraktiker ausbilden möchte, muss eine abgeschlossene Lehre in einem handwerklichen oder landwirtschaftlichen Beruf beziehungsweise einen Fachausweis als Hauswart oder Instandhaltungsfachmann sowie mindestens drei Jahre Berufserfahrung aufweisen. Ausserdem, so der zuständige Berufsinspektor Ernst Stäheli, sollte das gesamte Aufgabengebiet abgedeckt sein: «Es braucht zum Beispiel auch Aussen- und Grünanlagen und eine Heizung. Aber das ist ja bei Baugenossenschaften meist der Fall.» Ansonsten ist ein grosses Team keine Bedingung. Es reicht, wenn eine qualifizierte Person den Lehrling betreut und genug Arbeit für Ausbilder und Lernenden vorhanden ist. Ausserdem benötigt es eine kleine Werkstatt oder ein Magazin, wo der Lehrling sich umziehen und seine Utensilien deponieren kann. Sinnvoll ist heutzutage auch der Zugriff auf einen PC. Die Betriebspraktikerlehre lohne sich für den Lehrbetrieb von Anfang an: «Der Lehrling kann sofort zur Hand gehen, zum Beispiel beim Rasenmähen oder Schneeschaukeln. Und die Infrastruktur ist sicher besser in Schuss, wenn zwei Leute sie instand halten.»

Informationen: [www.betriebspraktiker.ch](http://www.betriebspraktiker.ch)

Die Studie «Kosten und Nutzen der Lehrlingsausbildung aus der Sicht Schweizer Betriebe» kann unter [www.vwi.unibe.ch/ffb](http://www.vwi.unibe.ch/ffb) heruntergeladen werden.

### Lehrlinge ausbilden: So geht man vor

Die Voraussetzungen für die Ausbildung von Lehrlingen variieren je nach Berufsrichtung. In der Regel muss der oder die Ausbildungsverantwortliche über eine abgeschlossene Berufslehre und einige Jahre Berufserfahrung verfügen. Für neue Lehrbetriebe ist ein ein- bis dreitägiger Lehrmeisterkurs obligatorisch. Betriebe, die nicht das gesamte im Ausbildungsreglement beschriebene Aufgabengebiet anbieten können, haben auch die Möglichkeit, gewisse Bereiche an ein anderes Unternehmen auszulagern. Falls dies nur einzelne Arbeitsgebiete und eine relativ kurze Zeitdauer betrifft, ist eine solche Kooperation ziemlich unbürokratisch möglich, das heisst muss einfach in der Ausbildungsbewilligung festgehalten werden. Eine Variante für Unternehmen, die keinen vollen Ausbildungsplatz anbieten können, ist ein Berufslehr-Verbund (siehe Interview).

Das Mittelschul- und Berufsbildungsamt des Kantons Zürich ([www.mba.zh.ch](http://www.mba.zh.ch)) informiert über die verschiedenen Berufsbilder, Ausbildungsbedingungen und Reglemente und erteilt Ausbildungsbewilligungen. Links zu den übrigen kantonalen Berufsbildungsämtern sind auf der Website der Deutschschweizerischen Berufsbildungsämter-Konferenz ([www.dbk.ch](http://www.dbk.ch)) aufgelistet. Betriebe, die sich dafür interessieren, Lehrlinge auszubilden, setzen sich am besten mit dem zuständigen Berufsinspektorat in Verbindung – die Kontaktadressen für sämtliche Berufe finden sich bei den jeweiligen Berufsbildungsämtern.