

Ausbilden statt entlassen

REPORTAGE Der Solothurner Werkzeuge-Hersteller Fraisa schickt ungelernete Mitarbeitende in die berufliche Nachholbildung. Das nützt nicht nur den Angestellten, sondern auch dem Unternehmen.

Am 15. September 2008 ging die Investmentbank Lehmann Brothers in New York Konkurs. Die Pleite des Finanzinstituts bildete den Höhepunkt einer weltweiten Wirtschafts- und Finanzkrise. Die Folgen waren bis in die Industriezone von Bellach im Kanton Solothurn zu spüren. Dort steht der Hauptsitz der international tätigen Fraisa-Gruppe, die Werkzeuge zur Metallbearbeitung herstellt. Der Umsatz brach innert kurzer Zeit dramatisch ein, und im Herbst 2009 sah sich das 1934 gegründete Familienunternehmen gezwungen, zwei seiner Werke in der Schweiz zu schliessen. Weit über 100 der heute noch insgesamt 536 Fraisa-Mitarbeitenden verloren ihre Stelle. Die Entlassungen wurden mit einem fairen Sozialplan abgedeckt, jetzt geht es der Fraisa wieder gut. «Es war ein Schock für uns alle», erinnert sich der Konzernchef und Verwaltungsratspräsident Josef Maushart.

Bis zur Krise habe gegolten: Eine Stelle bei der Fraisa ist eine Stelle fürs Leben, sagt der 52-Jährige. Doch dann musste massiv restrukturiert werden, und die Philosophie veränderte sich laut Maushart grundlegend: «Das alte Denken, wonach der Patron für seine Angestellten sorgt, konnte nach den Entlassungen nicht mehr wiederbelebt werden.» Die Fraisa setzt seit seither auf Qualifizierung. «Wir wollen unsere Mitarbeitenden befähigen, sich am Arbeitsmarkt positionieren zu können – im Notfall auch unabhängig von der Fraisa», sagt der Chef.

Den Abschluss nachholen

Ein wichtiges Mittel ist die Nachholbildung, eine verkürzte Erwachsenenlehre. Personen mit reichlich Erfahrung aber ohne Berufsabschluss können diesen nachholen. 2012 begannen zwölf ungelernete Fraisa-Mitarbeitende – viele von ihnen mit Migrationshintergrund – eine Nachholbildung. Während zwei Jahren bildeten sie sich berufsbegleitend zum Produktionsmechaniker oder Logistiker aus. Zur Bildungsoffensive kam es bei der Fraisa nicht allein aus sozialer Verantwortung. Das Unternehmen verfolgt damit auch betriebliche Interessen. Um im hart umkämpften Industrie-

markt – erst recht unter dem Druck des 2015 erstarkten Frankens – konkurrenzfähig zu bleiben, rationalisiert und automatisiert die Fraisa immer mehr Abläufe. Sie reduziert so die Produktionskosten. Es braucht weniger Personal, um die Fräs-, Bohr- und Gewindewerkzeuge zu fertigen. Doch das verbleibende Personal muss qualifiziert sein.

«Wir setzen hochmoderne, sehr produktive Systeme ein», erklärt Maushart. Früher wurde in der Fraisa im Zwei- und Dreischichtbetrieb gearbeitet, die Arbeiter überwachten die Produktion rund um die Uhr. Stellten sie einen Massfehler fest, justierten sie sofort nach. Heute können computergesteuerte Maschinen bis zu fünfzig Stunden selbständig funktionieren – auf den Tausendstelmillimeter genau. Bedienung und Wartung sind komplexer geworden. Auch die Verantwortung der Mitarbeitenden ist gestiegen, Fehler gehen stärker ins Geld. «Das alles erfordert eine höhere Qualifikation als vorher im alten System», sagt Maushart. Deshalb dient die Nachholbildung nicht nur den Ungelernten, sondern auch dem Unternehmen. Der Lohn liegt jetzt im Tagbetrieb bei 97 Prozent des alten Schichtlohnes, obwohl die Zulage von bis zu 1200 Franken im Monat wegfiel. Die Geschäftsleitung wollte vermeiden, dass die Nachholbildung an finanziellen Überlegungen scheiterte. Zudem wurde ein Teil des Produktivitätsgewinns bei den Löhnen weitergegeben.

Vorausschauende Personalplanung

Michel Morand war einer der ersten Fraisa-Arbeiter, die eine Nachholbildung absolvierten. Obwohl erst 35, arbeitet er schon seit fast zwanzig Jahren beim Unternehmen. Morand war lediglich angelernt. Dann drückte er zwei Jahre lang in seiner Freizeit die Schulbank. Er besuchte eine spezielle Berufsschulklasse für Erwachsene, die auf seine Schichteinsätze Rücksicht nahm. Seit 2014 hat er das Eidgenössische Fähigkeitszeugnis (EFZ) als Produktionsmechaniker. «Es war streng», sagt Morand in den Maschinenlärm hinein, doch



Konzernchef Josef Maushart (oben li.) ermöglicht es jüngeren und älteren Angestellten versäumte Berufsabschlüsse nachzuholen. Das nützt auch dem 35-jährigen Michel Morand (oben re.). Die Fraisa in Bellach – ein Betrieb mit sozialem Engagement.

Bilder: Palma Fiacco



er habe die Chance packen wollen. Der Familienvater erhofft sich nun eine bessere Ausgangslage, sollte er selbst einmal von einem Stellenabbau betroffen sein. Von sich aus gehen will er nicht: «Mir gefällt es in der Fraisa.»

Wie Morand blieben bisher alle Mitarbeitenden mit Nachholbildung der Fraisa

treu. Diese konnte den Anteil der Ungelernten auf 15 Prozent reduzieren. Die Zahl soll weiter sinken. Derzeit stecken wieder ein Dutzend Fraisa-Leute in der Nachholbildung, unter anderem auch zur Anlageführerin EFZ. Um die Motivation zu erhöhen, stellt ihnen der Arbeitgeber neu Arbeitszeit fürs Lernen zur Verfügung.

ARMUTSRISIKO BEI UNGELERNTEN

Rund 30 Prozent der 18- bis 65-Jährigen in der Schweiz haben keinen Beruf erlernt. Sie gewärtigen ein erhöhtes Armutsrisiko und machen über die Hälfte der Sozialhilfeabhängigen aus. Das zeigte der Bundesrat 2010 auf. Ausbildung hilft, Armut langfristig zu vermeiden. Die Nachholbildung ist einer von mehreren Wegen, wie Erwachsene einen anerkannten Berufsabschluss erwerben können – sei es ein Eidgenössisches Fähigkeitszeugnis oder ein Eidgenössisches Berufsattest. Im Bildungsraum Nordwestschweiz ist das in 16 Berufen möglich, von der Produktionsmechanikerin bis zum Fachmann Gesundheit. Der Kanton Solothurn ist schweizweit ein Vorreiter. Dort stehen derzeit 300 Erwachsene in einer Nachholbildung, weiss Fraisa-Chef Josef Maushart. Er präsidiert den Industrieverband Solothurn und Umgebung, der das Modell fördert. [swe]

Eine Altersguillotine gibt es nicht. Der älteste Mitarbeiter schloss die Nachholbildung mit 58 ab. Unter den erwachsenen Azubis befinden sich Mitarbeiterinnen der Verpackungsabteilung, die bald von Handarbeit auf Automatisierung umgestellt wird. Auch Logistik-Angestellte absolvieren die Nachholbildung, denn ihren Bereich lagert die Fraisa Anfang 2018 nach Deutschland aus. Stellen gehen zwar verloren, doch voraussichtlich können alle Betroffenen dank Nachholbildung intern umplatziert werden.

Maushart selbst, ursprünglich Ingenieur und Firmenchef seit 1995, ist seit 2005 auch Mehrheitsbesitzer der Fraisa. Technologischen Wandel und soziale Verantwortung gelte es zu versöhnen, das sei machbar: «Wir müssen zukunftsfähige, rentable Arbeitsplätze schaffen und die Menschen mitnehmen auf diesem Weg». ■

Susanne Wenger