ZeitZentrum

Kanton Solothurn
P.P. 2540 Grenchen

Uhrmacherschule
Sportstrasse 2
2540 Grenchen

Kurier 2/2005

Redaktion:
V. Djurinovic

37390 9/05 1600

Editorial

Das Schuljahr 2005/06 hat begonnen. Wie alle Jahre wieder. Aber dieses Jahr ist alles ein bisschen anders.

Der langjährige Rektor des ZeitZentrums, Ulrich Bucher, ist per Ende des Schuljahres 2004/05 in den Ruhestand getreten. Ulrich Bucher hat das ZeitZentrum in den letzten Jahren geleitet und geprägt. In seine Amtszeit fällt die Erarbeitung eines neuen Leitbildes, eine Verbesserung des Verhältnisses zwischen Uhrmacherschule, Staat, Branchenverbänden und Unternehmen, der Umzug nach Grenchen, der Ausbau der Weiterbildungsangebote, die Eröffnung des Uhrenmuseums . . .

Mit diesem gewichtigen personellen Abgang verbunden ist eine neue Organisationsstruktur des ZeitZentrums. Dessen neuer Rektor, Daniel Wegmüller, ist zugleich Rektor der Gewerblich-industriellen Berufsfachschule Grenchen. Heisst das, dass das ZeitZentrum die relative Autonomie, die es als «Sonderfall» in der solothurnischen und schweizerischen Berufsfachschullandschaft innehatte, verliert? Dieser Frage unter anderem geht dieser Kurier nach.

Wir haben mit dem abtretenden Rektor Rückschau gehalten und mit dem «Neuen» in die Zukunft geschaut. Beruhigend: Das ZeitZentrum bleibt, was es war, indem es sich verändert – eine anerkannte, einzigartige Ausbildungsstätte und Berufsfachschule für Uhrmacherberufe mit überregionaler Ausstrahlung speziell in der Deutschschweiz.

Letzte Amtshandlungen: Aufräumen (Patent Ochsner)

Gespräch mit Ulrich Bucher, abtretender Rektor des ZeitZentrums

«Wir haben es alle zusammen nicht schlecht gemacht»

Kurier: Sie haben zum Abschied von der Firma IWC einen ziemlich wertvollen mechanischen Chronographen mit ewigem Kalender geschenkt bekommen – was für eine Uhr tragen Sie heute am Handgelenk?

Ulrich Bucher: Heute zufällig eine Quarzuhr, nichts Besonderes.

Kurier: Was bedeutet Ihnen diese Uhr?

U.B.: Ich wechsle die Uhr relativ häufig und ohne auf deren Besonderheiten zu achten. Für mich ist die Uhr ein Instrument um die Zeit abzulesen, das kann eine billige sein, Hauptsache sie erfüllt ihre Funktion.

Kurier: Erinnern Sie sich noch an Ihre Anfänge als Lehrer an der Uhrmacherschule?

U.B.: Ich habe 20 Jahre an der Uhrmacherschule unterrichtet, bevor ich 1992/93 Rektor wurde. Da hat sich schon einiges geändert. Am Anfang

Ulrich Bucher

Ulrich Bucher, Jahrgang 1941, verheiratet, Vater von drei Kindern, besuchte 4 Jahre das Progymnasium in Solothurn und bildete sich nach Abschluss einer Uhrmacherlehre an der Uhrmacherschule Solothurn (1962, mit Diplom) in Biel zum Ingenieur Feintechnik weiter (Diplomabschluss 1967). Danach arbeitete er vier Jahre als Konstrukteur in der Firma Longines S.A. in St. Imier, die letzten zwei Jahre als Stellvertreter des Chefs des technischen Büros. Danach war er ein Jahr lang Cheftechniker bei der Firma Certina S.A. in Grenchen, bevor er 1972 dem Ruf an die Uhrmacherschule in Solothurn folgte, der er vom 1. Februar 1993 bis Ende des Schuljahres 2004/05 als Rektor vorstand.

unterrichtete ich 30 Lektionen Theorie pro Woche (Berufskunde, Fachzeichnen, Fachrechnen, Geometrie, Staats- und Wirtschaftskunde, nur Deutsch nicht), und zwar in Lektionen à 60 Minuten – ohne Pausen!!! Nach und nach ging man auf 50 und 45 Minuten zurück. – Am Anfang habe ich von der Hand in den Mund unterrichtet – ich hatte ja vorher keine Unterrichtspraxis.

Kurier: Sie haben 1972 von der Privatwirtschaft zur Uhrmacherschule gewechselt. Kurz danach begann die grosse Krise in der schweizerischen Uhrenindustrie. Hat sie sich auf die Schule ausgewirkt?

U.B.: Unmittelbare Auswirkungen auf die Schule gab es nicht – die Schule hatte immer ein Auf und Ab bei den Schülerzahlen, aber nicht direkt von der Wirtschaftslage abhängig, eher antizyklisch: wenn es der Wirtschaft schlecht ging, gab es eher eine Tendenz zu wachsender Ausbildungsnachfrage. Als Lehrer hatte ich in manchen Jahren wenig Schüler; zusammen mit dem damaligen Kollegen Ronald Stalder unternahm ich «Raubzüge» nach Graubünden und ins Toggenburg. Da haben wir befreundete Uhrengeschäfte besucht, Schulen und Berufsberater. Die Schule war und ist abhängig von Schülerzahlen – sonst wird die Notwendigkeit der Ausbildung angezweifelt und ihre Existenz steht in Frage. Die Position der Uhrmacherschule Solothurn ist erst etwas gefestigter, seit sie das Monopol für Uhrmacher-Ausbildungen in der Deutschschweiz hat (1976). Aber auch heute ist es noch so: Wenn's keine Uhrmacher mehr braucht, braucht's auch keine Schule mehr.

> *“Am Anfang unterrichtete ich 30 Lektionen Theorie pro Woche und zwar in Lektionen à 60 Minuten”*

Kurier: Wie präsentierte sich der Zustand der Uhrmacherschule Solothurn bei Ihrem Amtsantritt als Rektor?

U.B.: Der Zustand der USS 1992/93? Die gute praktische Ausbildung war unbestritten, es gab aber ein Manko bei den Beziehungen zu unseren Partnern (Wirtschaft und Staat).

Kurier: Mit Ihrem Stellenantritt als Rektor fällt das neue Leitbild des ZeitZentrums zusammen. Wie war das genau: Von wem war die Initiative dazu ausgegangen und warum?

U.B.: Am 24.12.1993 wurde vom Erziehungsdepartement eine Verfügung in Sachen Schaffung des Leitbildes unterzeichnet. Die Ausgangslage war die oben geschilderte: Wir mussten aufgrund der Situation (gute praktische Ausbildung, wenig Akzeptanz) eine gemeinsame Basis finden für alle Partner. Das neue Leitbild war das Mittel dazu. Die Partner (VDU, VSGU) sollten in die Erarbeitung einbezogen werden. Das Leitbild wurde verabschiedet von Berufsschulkommissionen, Verbänden, Amt und bildete den Grundstein für eine neue, verbesserte Zusammenarbeit mit den Partnern. Woher genau der Anstoss kam, weiss ich nicht mehr so genau. Sicher entsprach das Leitbild auch meinem eigenen Wunsch. Es hat sich bis heute bewährt.

Kurier: Welches sind, zusammenfassend, seine tragenden Säulen?

U.B.: Leitbild heisst: man sagt klar, was man will, definiert Ziele und Etappen, nimmt den Ist-Bestand auf und formuliert den Soll-Zustand und schaut, wie kommen wir dorthin. [Zu den tragenden Säulen vgl. Kasten Leitbild]

Kurier: Welche Ziele haben Sie sich persönlich gesetzt, als Sie das Amt des Rektors übernahmen?

U.B.: Als ich die Schule übernahm, habe ich mir spontan als Ziel gesetzt: Gute praktische Ausbildung als Basis. Und dass wir

als Schule überleben wollen; sie nur zu erhalten, das wäre aber zu wenig. Zweites Ziel: Ich war 20 Jahre Lehrer gewesen – und ich habe mich gefragt: Könnte ich das weiter machen, wie stünde es mit der Motivation? Mein Ziel: Lehrer an der langen Leine führen und die Motivation für den Unterricht nicht kaputt machen durch Motivationseinschränkungen und Fremdbestimmung. Eine kleine, überschaubare Schule wie die unsere ist dabei im Vorteil – es hätte aber auch kippen können. Das war immer eine Gratwanderung. Kollegen haben mir im Wesentlichen bestätigt, dass sie gerne Schule gaben hier. Die Organisation stand bei mir in zweiter, Motivation immer in erster Linie. Diese Erfahrung habe ich auch in der Industrie gemacht: Motivation vor Organisation, oder mindestens gleichwertig. Wenn die Motivation gebrochen ist, läuft nichts mehr rund. Ich sah einen wesentlichen Aspekt meiner Aufgabe darin Lehrer über Jahre und Jahrzehnte motiviert zu halten.

Kurier: Gibt es da ein Geheimrezept?

U.B.: Gibt es nicht. Das kann man, glaube ich, nicht lernen. Es gibt welche, die sich schampar Mühe geben und es geht nicht. Lehrer, die gewissenhaft Lektionen vorbereiten, und es kommt nicht an. Man kann lernen Leute zu führen, aber es gibt Dinge, die kann man nicht lernen. Ich habe immer Glück gehabt, war immer vorne dabei – in der Verbindung, als Offizier . . . Ich habe Führung nie als Belastung empfunden. Mein Ziel war immer: Führen durch Argumentieren, Überzeugen, nicht durch Befehlen . . .

Kurier: Haben Sie dieses Ziel erreicht?

U.B.: Das müssen andere beurteilen. – Mein Gefühl: Wir haben es alle zusammen nicht schlecht gemacht, sonst wären wir heute nicht, wo wir sind.

Das Leitbild des ZeitZentrums

Im Lauf der 1980er Jahre entwickelten sich die Aussenbeziehungen und die Schülerzahlen an der Uhrmacherschule Solothurn unerfreulich. Schulleitung, Politik und Branchenverbände erarbeiteten daraufhin 1993 gemeinsam ein neues Leitbild, das als Grundstein des ZeitZentrums als der modernsten Ausbildungsstätte für Uhrmacherberufe in der Deutschschweiz – wenn nicht der ganzen Schweiz – gelten kann. Die Grundpfeiler des Leitbildes in Kürze:

- Neue Schwerpunkte für den Unterricht in Theorie und Praxis. Das heisst unter anderem: Förderung der Selbständigkeit, Verantwortlichkeit und Teamfähigkeit der Lernenden, optimale Abstimmung von theoretischem Unterricht und Berufspraxis, Einbezug der neuen Technologien (Informatik).
- Ausweitung des Angebots zur Fort- und Weiterbildung. Dieser Zielsetzung wurde mit dem Umzug nach Grenchen und der Einrichtung der neuen Ausbildungsgänge an der Höheren Fachschule für Technik (Kurier 1/2005) gleichsam die Krone aufgesetzt.
- Verbesserte Kommunikation mit den Partnern der Schule in Staat (Amt für Berufsbildung) und Wirtschaft (Branchenverbände).
- Verbesserte Kommunikation zwischen Lehrenden und Lernenden sowie ehemaligen Lernenden (unter anderem durch die Unterstützung des Vereins ehemaliger Schüler der Uhrmacherschule VESUS – der seinerseits dem ZeitZentrum stets eine grosse Stütze war –, durch die Herausgabe der Hauszeitschrift, die Sie eben in Händen halten, durch Anlässe zur persönlichen Begegnung wie Tage der offenen Tür und Lehrabschlussfeiern usw.).

Kurier: Welche neuen Ziele würden Sie sich stecken, wenn Sie das Amt des Rektors jetzt übernehmen würden?

U.B.: An meinen Grundsätzen würde sich nichts ändern. Was die Schule angeht: Man müsste neue Ziele definieren. Man darf das Schiff nicht ziellos schlingern lassen. Ziel kann nicht sein einen Zustand zu erhalten, das wäre zu wenig. Das Verhältnis zur Industrie liesse sich noch verbessern. Das Praxisprogramm sollte überarbeitet werden (da sind wir drin stecken geblieben), auch organisatorische Verbesserungen wären möglich...

“Die mechanische Uhr hat eine Renaissance erlebt, das Produkt, für das wir ausbilden, hat sich behauptet”

Kurier: Wenn Sie die letzten 12 Jahre überblicken, welches waren die markantesten Veränderungen im Bereich (Uhren) Wirtschaft?

U.B.: Die mechanische Uhr hat eine Renaissance erlebt; das Produkt, für das wir ausbilden, hat sich behauptet. Die komplizierte mechanische Uhr hat sich gefestigt, und es sieht aus, als würde das so bleiben. Die Konzentration in der Wirtschaft hat auch vor der Uhrenindustrie nicht Halt gemacht. Bei uns hatte das keine grosse Auswirkung, aber man muss wissen, dass man immer beim gleichen Arbeitgeber arbeitet. Sodann: Es ist eine Abnahme der Lehrverhältnisse in Fachgeschäften zu verzeichnen. Neuerdings hat sich deren Zahl auf heutigem Niveau stabilisiert. Die Gründe dafür sind verschieden. Die Fachgeschäfte haben nicht mehr dieselben Aufgaben. Sie sind heute mehr Servicestelle, Kompliziertes geht in die Herstellerfirma zurück. Auch bei den Fachgeschäften ist ein Konzentrationsprozess im Gang, wir haben es heute eher mit Fachgeschäftsgruppen zu tun wie Bucherer, aber es gibt immer weniger Fachgeschäfte, die Rhabilleure anstellen.
Tendenz: Die Zahl der Fachgeschäfte wird weiter schrumpfen – um ein Drittel oder mehr.

Würdige Abschiedsfeier der Lehrenden des ZeitZentrums für den abtretenden Chef im „Sternen" in Kriegstetten Anfang Juli. Ulrich Bucher erhält eine Pendule geschenkt, nachdem die Werkspionin bei ihm zuhause das Fehlen einer solchen ausgekundschaftet hatte.

Kurier: Was hat sich bezüglich Schule (schulpolitische Rahmenbedingungen, Lernende) geändert?

U.B.: Die Rahmenbedingungen haben sich nicht gross geändert. Was die neuen Strukturen in der solothurnischen Berufsfachschullandschaft im Allgemeinen und im BBZ Solothurn-Grenchen im Besonderen angeht: Da muss man mal noch abwarten, wie sich das entwickelt. Das geht nur mit einem Direktor, der die Toleranz hat uns machen zu lassen, der Autonomie zulässt.

„Ich sah einen wesentlichen Aspekt meiner Aufgabe darin Lehrer über Jahre und Jahrzehnte motiviert zu halten"

Kurier: Hat sich das Verhältnis Schule – Wirtschaft – Politik verändert?

U.B.: Der Umzug nach Grenchen war ein Bekenntnis aller Beteiligten zum ZeitZentrum, seine Identität wurde gefestigt. Auch die Lokalpolitik, nicht nur die Wirtschaft hat mitgemacht und mitgetragen. Das gibt der Schule auch Sicherheit. Dazu müssen wir – und muss auch mein Nachfolger – Sorge tragen.

Kurier: Die Werke für den Praxisunterricht bekam die Uhrmacherschule früher gratis von der Industrie, heute berechnet die Industrie zum Teil Schulpreise.

U.B.: Ich habe das nie als richtig erachtet. Es gibt auch Firmen, die weiterhin Werke gratis zur Verfügung stellen. Die Unterstützung der Ausbildung könnte von den Firmen her verstärkt werden, indem sie Material gratis zur Verfügung stellen. Da liesse sich noch einiges verbessern. Sponsoring (Zurverfügungstellung von Material) ist sehr wichtig. Ein Denkanstoss für alle, die am ZeitZentrum arbeiten und mit ihm zusammenarbeiten: Sponsoring muss gepflegt werden. Das ZeitZentrum wird ja wieder Geld brauchen – und die Industrie und die Fachgeschäfte brauchen gut ausgebildete Berufsleute. Vielleicht könnte man spezielle Sponsorenanlässe organisieren? Ziel muss es sein, weitere Sponsoren zu gewinnen. Sponsor wird jemand nur, wenn er einen Nutzen sieht, es ist immer ein Geben und ein Nehmen. Der Sponsor bekommt gut ausgebildete Fachleute, Innovation, fachtechnische Auskünfte, es läuft eine ganze Dienstleistungspalette über uns. Wir nehmen denen, die nicht ausbilden, die Mühen der Ausbildung ab.

„Ziel muss es sein, weitere Sponsoren zu gewinnen"

Kurier: Stageplätze für unsere Lernenden finden – ist das schwieriger geworden?

U.B.: Stageplätze zu finden war nie ein Problem. Die Kontakte zu den Firmen müssen freilich aktiv gepflegt werden, und das ist nicht nur Aufgabe des Rektors, sondern auch der Fachlehrer; eine dauernde wichtige Aufgabe für alle.

Kurier: Heute ist viel die Rede von Qualitätssicherung. Was haben Sie in dieser Richtung bereits unternommen?

U.B.: Qualitätssicherung haben wir auf zwei Gebieten angestrebt: Zum einen Qualitätssicherung/-kontrolle im handwerklichen Teil. Es wurden jährliche Tests im Praxisprogramm eingebaut, plus Standortbestimmung. Da kann die Qualität des Ausbildungsstandes festgestellt werden. Zweitens Berufsschulseite: Da kommen vom BBT Vorgaben, aber was der Kanton machen will, ist noch nicht definiert. Das wird vermehrt Thema sein in der nächsten Zeit.

Kurier: Wie steht es mit der Qualität der Lernenden, die neu ans ZeitZentrum kommen (wollen)?

U.B.: Da gibt es einen unerfreulichen Trend: Es braucht relativ viele Eignungstests, um eine Klasse zu füllen. Im Deutsch schneiden die Interessenten oft besser ab als in Mathe – was nicht heisst, dass sie im Deutsch wirklich zu befriedigen vermöchten. Die Kernkompetenzen Lesen, Schreiben, Rechnen scheinen zu leiden . . . Erstaunlich: Laborberichte und Rapporte sind oft in gutem Deutsch abgefasst.

Aber Proben! Als hätten wir da andere Leute! Früher gab es Diktate, Aufsätze. Rechtschreibung lernt man nicht mit Fernsehen. Kollegen aus dem Personalwesen bestätigen mir immer wieder: Wenn Bewerbungen mit Fehlern kommen, werden die gar nicht angeschaut. Die Jungen wissen gar nicht, was für Chancen sie sich verbauen, wenn sie keine Bewerbung schreiben können. Das ist manchmal ein bisschen frustrierend.

Kurier: Im vergangenen Jahr ist die Berufsfachschullandschaft im Kanton umgepflügt worden. Das ZeitZentrum ist jetzt nicht mehr «reichsunmittelbar», sondern Teil des BBZ Solothurn-Grenchen. Hat das ZeitZentrum an Selbständigkeit, Autonomie etwas verloren? Ist die Entscheidungsfreiheit beschränkter als früher?

U.B.: Das ist so. Ich wollte das ZeitZentrum wie ein KMU führen mit Marketing, Finanzen und allem. Jetzt wird es Abteilung eines Grossbetriebes.

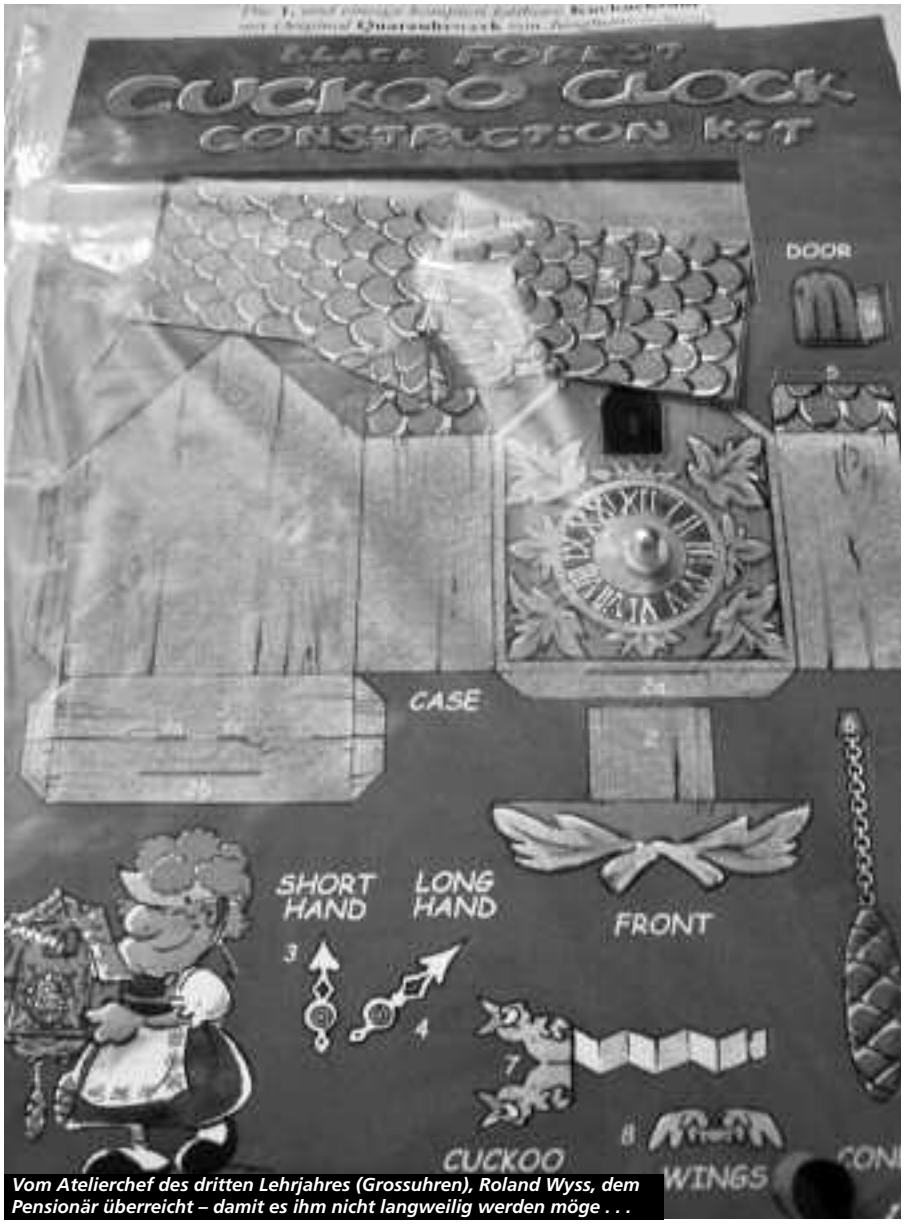
Kurier: Welche Vor- und welche Nachteile haben die neuen Strukturen ganz allgemein?

U.B.: Vorteile? Da bin ich überfragt. In der kurzen Zeit seit deren Einführung vor Jahresfrist ist mir nichts aufgefallen, was besser wäre. Im Gegenteil: Alles ist schwerfälliger geworden.

“Die Kontakte zu den Firmen müssen aktiv gepflegt werden, und das ist nicht nur Aufgabe des Rektors, sondern auch der Fachlehrer”

Kurier: Gibt es offensichtliche Nachteile?

U.B.: Das wird sich weisen. Der Schulleiter muss durchsetzungsfähig sein und der Direktor muss dem ZeitZentrum erlauben eine relativ grosse Eigenständigkeit zu fahren, dann kann es gut gehen. Man kann an jeder Organisation drehen. Für das ZeitZentrum war diese Reorganisation nicht der grosse Wurf. Aber der Kanton als grösster Geldgeber bestimmt. Damit muss man leben und das Beste daraus machen. Dagegen zu kämpfen bringt nichts. Ziel muss sein sich möglichst zum eigenen Vorteil darin zu bewegen.



Vom Atelierchef des dritten Lehrjahres (Grossuhren), Roland Wyss, dem Pensionär überreicht – damit es ihm nicht langweilig werden möge . . .

Kurier: Ihr Nachfolger wird Rektor nicht nur des ZeitZentrums, sondern auch der GIBS Grenchen sein; sein Büro wird zwei Stockwerke höher liegen. Kann das gut gehen?

U.B.: Wenn der Rektor durchsetzungsfähig ist und der Direktor grosszügig, kann’s gut gehen. Aber der neue Rektor hat es schon mit einem seltsamen Brachenmix zu tun. Er wird vermutlich mehr mit dem ZeitZentrum zu tun haben. Da braucht es sehr intensive Kontakte zur Branche. Mir war es nie langeweilig «nur» mit Uhren. Es wird sich weisen, ob das gut gehen kann.

Kurier: Kann das ZeitZentrum eine Marke bleiben?

U.B.: Natürlich – es muss! Die Marke ZeitZentrum muss verstärkt zur Geltung gebracht werden. Das ZeitZentrum hat noch nicht den Stellenwert, den es haben sollte! Dieser ist aber nicht nur vom Marketing abhängig, sondern auch und zumal von der Ausbildungsqualität.

Am 16. August haben wiederum 14 Lernende ihre Vollzeitausbildung am ZeitZentrum begonnen. Fototermin zusammen mit Lernenden aus Fachgeschäften und aus der Industrie vor dem BBZ.

Kurier: Wie wichtig sind die Diplome, die das ZeitZentrum qualifizierten Lehrabgängern ausstellt?

U.B.: 40 bis 50 Prozent unserer «internen» Schüler schliessen mit Diplom ab. Geschäftsinhaber, die es gemacht haben, hängen es auf. Es ist Ausweis einer besonderen Leistung über die ganze Lehrzeit, nicht nur Kurzzeitaufnahme. Man sollte das unbedingt weiter pflegen. Unsere Diplome haben eine sehr lange Tradition, das gibt's seit Jahrzehnten, und immer mit den gleichen Voraussetzungen. Auch das ein Element der Ausbildungsqualität sowohl wie des Marketing.

„Mir war es nie langeweilig „nur" mit Uhren"

Kurier: Wo steht das ZeitZentrum heute im Vergleich mit den anderen Ausbildungsstätten für Uhrmacher in der (französischen) Schweiz?

U.B.: Wir haben ein vergleichsweise grosses Einzugsgebiet. Andere arbeiten eher regional. Nicht alle bieten Einführungskurse (neu heissen diese «überbetriebliche Kurse») an. Das eidgenössische Ausbildungsreglement ist für alle gleich. Es mag individuelle Unterschiede geben.

Kurier: Ist der Prix IHC (Prix de l'Institut Horlogerie Cartier, ehedem IFHH) ein Benchmark?

U.B.: Er bietet Lernenden im 3. Lehrjahr verschiedener Schulen die Möglichkeit sich im direkten Vergleich zu messen, und zwar sowohl hinsichtlich des Kreativen wie auch hinsichtlich der Umsetzung ins Handwerkliche. Die Jury urteilt freilich nach stark subjektiven Kriterien. Die Leistungen sind schwer messbar. Es gibt eigentlich keine Konkurrenz. Innerhalb der Schulen haben wir einen guten Ruf. Wir wurden oft als Muster hingestellt.

Kurier: Fällt es Ihnen schwer, das ZeitZentrum in dieser turbulenten Zeit zu verlassen?

U.B.: Schwer zu sagen. Ich bin der Arbeit nicht überdrüssig, habe nicht auf die Pensionierung geplangt. Mit einiger Genugtuung kann ich sagen, dass die Ziele des Umzugs weit gehend erreicht sind – eigentlich ein guter Zeitpunkt um die Schule zu übergeben. Klar ist mein Amt nicht einfach so ein Job gewesen, den man aufgibt und geht. Ich war zu lange da und mit zu vielem verbunden, als dass ich einfach den Schlüssel drehen könnte. Ich weiss aber von anderen Tätigkeiten, dass ich gut aufhören kann.

Kurier: Es fällt schwer sich Sie als Däumchen drehenden Pensionär vorzustellen. Welche Pläne haben Sie für die Zukunft?

U.B.: Konkrete Pläne habe ich keine. Zuerst einmal nehme ich es wie Ferien. Dann werde ich meine Tagestruktur überdenken und sicher vermehrt Tennis spielen. Meine Arbeit im Verwaltungsratspräsidium Raiffeisenbank Wandfluh werde ich fortführen und Gelegenheitsarbeiten übernehmen – vielleicht auch einmal eine Führung durchs Museum des ZeitZentrums . . .

Kurier: Welchen Rat geben Sie Ihrem Nachfolger mit auf den Weg?

U.B.: Sorge tragen zu dieser Schule, sie ist es wert.

Kurier: Wir wünschen Ihnen alles Gute für die Zukunft!

Der neue Rektor des ZeitZentrums und der Berufsfachschule Grenchen im Gespräch

«Inhalte zählen – nicht die Verpackung»

Kurier: Was für eine Uhr tragen Sie am Handgelenk?

Daniel Wegmüller: Momentan eine 18-Karat Omega mit Quarzwerk, was Omega heute nicht mehr machen würde – ein Hochzeitgeschenk meiner Frau.

Kurier: Was bedeutet Ihnen die Uhr?

D.W.: Die Uhr ist das wohl emotionalste Konsumgut, weil wir es jeden Tag x-Mal betrachten, fühlen und unseren Lebensrhythmus nach ihm richten. Die Zeitmessfunktion wird heute leider vielfach vom Handy abgedeckt. Umso wichtiger ist es, dass die Uhr Technik und Emotion harmonisch vereint.

Kurier: Das ZeitZentrum ist während mehr als 100 Jahren eine Ausbildungsinstitution mit vergleichsweise grosser Autonomie gewesen. Mit den neuen Strukturen in der Solothurner Berufsfachschullandschaft hat es formell einige Veränderungen gegeben: Das ZeitZentrum ist stärker in das Ensemble der Berufsfachschulen der Region West eingegliedert. Mit Ihrer Berufung wird ein weiterer Schritt vollzogen: Sie werden gleichzeitig Rektor des ZeitZentrums und der Berufsfachschule Grenchen – zuständig nicht nur für Uhrmacher, sondern auch für Schreiner, Zimmerleute, Maurer . . . Ihr Büro liegt nicht mehr in unmittelbarer Nähe der Schulräume des ZeitZentrums, sondern zwei Stockwerke höher. Zwei Jobs in einem – wie geht das unter einen Hut?

D.W.: Es handelt sich nicht um zwei grundsätzlich verschiedene Aufgabenbereiche; in beiden Schulen nehme ich Führungsaufgaben im Bereich Pädagogik auf der einen Seite und im Bereich Verwaltung und Administration auf der anderen Seite wahr. Das sollte zu machen sein.

Daniel Wegmüller

Daniel Wegmüller, 44, hat an der Universität Basel Volks- und Betriebswirtschaft studiert. Er hat in leitenden Funktionen im In- und Ausland – mehrheitlich in der Uhren- und Schmuckbranche, wo er sowohl für Gross- wie für Klein- und Mittelbetriebe in Industrie und Handel tätig war – Führungserfahrung und seit 2001 an der Kaufmännischen Berufsschule Solothurn und am Erwachsenenbildungszentrum Solothurn-Grenchen Unterrichtserfahrung (Wirtschaftsfächer) gesammelt. Am 1. März 2005 wurde er zum Rektor des ZeitZentrums gewählt, das im Zuge der Reorganisation der Berufsfachschulstrukturen im Kanton mit der Gewerblich-Industriellen Berufsfachschule Grenchen organisatorisch zusammengelegt wurde. Seit Beginn des neuen Schuljahres ist er der verantwortliche Rektor des ZeitZentrums.

Kurier: Bisher hatte das ZeitZentrum einen «eigenen» Rektor und ein «eigenes» Sekretariat und das erschien der besonderen Stellung dieser Ausbildungseinrichtung durchaus angemessen. Die Aufgaben der Führung des ZeitZentrums decken sich nicht in jeder Beziehung mit den Aufgaben «gewöhnlicher» Berufsfachschulen, weil das ZeitZentrum nicht nur eine Berufsfachschule, sondern auch ein Ausbildungsbetrieb ist. Als Rektor sind Sie de jure zugleich Lehrmeister derjenigen Lernenden, die eine Vollzeitausbildung am ZeitZentrum durchlaufen. Kann ein nicht gelernter Uhrmacher diesen Job überhaupt machen?

D.W.: Der Chef der Novartis muss auch nicht ein Chemiker sein. Der Leiter eines Unternehmens kann nie in allen Bereichen auch Fachmann sein. Er braucht gute Fachleute an allen Stellen, was hier am ZeitZentrum absolut ge-

Besuch einer Delegation des ZeitZentrums bei der Firma Bucherer vom 29. Juni. Einblick in die Lehrlingsausbildung, Logistik, Fabrikation und Verkaufsabteilungen. (Bild: dw)

währleistet ist. Mit Hans Imboden steht mir eine langjährige, fachlich kompetente, erfahrene und mit den Abläufen am ZeitZentrum vertraute Persönlichkeit zur Seite.

Kurier: Welche Probleme ergeben sich, weil Sie nicht im engeren (technischen) Sinn vom «Fach» sind und wie gedenken Sie diese Probleme zu lösen? Für die technischen Belange soll eine Prorektoren-Stelle neu geschaffen werden. Können Sie dazu etwas sagen?

D.W.: Es wird keine neue Prorektorenstelle geschaffen. Prorektor am BBZ Grenchen bleibt der jetzige Prorektor der GIBS, Herr Kurt Neuenschwander. Hans Imbodens Funktionsbezeichnung ist «Technischer Leiter». Sein Pflichtenheft ist total überarbeitet worden, so dass er freigestellt wird für die neuen Funktionen, die er als Technischer Leiter übernimmt.

Kurier: Werden die «internen» Uhrmacherinnen und Uhrmacher weiterhin die Möglichkeit haben, mit einer Diplomarbeit das begehrte Diplom des ZeitZentrums zu erwerben?

D.W.: Ja, wobei für die fachtechnische Betreuung der Diplomarbeiten erstinstanzlich der Technische Leiter, Hans Imboden, zuständig sein wird.

Kurier: Wäre es nicht gescheiter gewesen, man hätte im Vorhinein einen Techniker zum Rektor gemacht? Anders gefragt: Welche positiven Seiten bringt es für das ZeitZentrum mit sich, dass mit Ihnen ein Mann zum Rektor gewählt wurde, der eher von der Betriebswirtschaft her kommt als von der Technik?

D.W.: Der politische Entscheid die Schulleitungen zusammenzulegen ist als Folge der Umsetzung der neuen Berufsfachschulstrukturen auf den 1.2.04 und der damit geforderten Synergien (RRB vom 3.6.03) gefallen. Natürlich kann man das bedauern, man kann aber auch das Positive darin zu sehen versuchen. Wie in der Privatwirtschaft muss sich jede Organisation immer wieder neu definieren hinsichtlich ihres Auftritts nach aussen und des effizienten Einsatzes der knappen Ressourcen. Im Kanton Solothurn werden Schulen neu über Globalbudgets finanziert; das bringt neue organisatorische Strukturen mit sich. Da ist ökonomischer Sachverstand gefragt.

„Die Uhr ist das wohl emotionalste Konsumgut, weil wir es jeden Tag x-Mal betrachten, fühlen und unseren Lebensrhythmus nach ihm richten"

Am ZeitZentrum ist kein Abbau geplant. Die leitungsmässige Zusammenführung von ZeitZentrum und GIBS ist ein erster Schritt zur Reorganisation.

Kurier: Wie wollen Sie im Kontakt bleiben mit den Leuten und Vorgängen am ZeitZentrum, «spüren», was läuft?

D.W.: Was die Qualität einer Schule ausmacht, ist das, was im Unterricht jeder einzelnen Lehrkraft geschieht. Administration und Organisation haben die Aufgabe hier zu unterstützen. Darum ist es mein Ziel, pädagogische Führungsaufgaben in meiner Arbeit stark zu gewichten. Den Kontakt zu den Lehrkräften will ich bewusst pflegen. «Management by walk around» ist in der Schule fast noch wichtiger als in der Privatwirtschaft, weil Unterricht in isolierten Unterrichtsräumen stattfindet. Ich werde auch in den Pausen präsent sein und will unkompliziert ansprechbar bleiben. Aber es ist wahr: Jetzt werden Leute von zwei Schulen Kontakt mit dem Rektor suchen.
Ich werde am ZeitZentrum vorderhand ein kleines Pensum Betriebsorganisation im vierten Lehrjahr unterrichten und mein Unterrichtspensum dann sukzessive erweitern und damit automatisch den Kontakt zu den Lernenden intensivieren.

Kurier: Wird das ZeitZentrum an Autonomie verlieren oder sogar gewinnen?

D.W.: Ganz klar: Das ZeitZentrum muss als Schule mit eigener Identität erkennbar bleiben. Die Uhrenindustrie erwartet eine Kontinuität hinsichtlich Ansprechpartner. Die Sekretariate der GIBS und des ZeitZentrums Grenchen werden räumlich konzentriert, behalten aber ihre funktionale Eigenständigkeit. Hinsichtlich Stellvertretungen und Auskünften sind

aber durchaus Synergien möglich.

Kurier: Alt-Rektor Ulrich Bucher pflegte zu sagen, der Rektor des ZeitZentrums sei so etwas wie dessen «Aussenminister». Tatsächlich ist bei dieser gemischt finanzierten Ausbildungsstätte mit ihren vielfältigen Aufgaben der Kontakt mit dem wirtschaftlichen (Branche) und politischen (Standort) Umfeld sehr wichtig. Kennen Sie dieses Umfeld bereits?

D.W.: Ulrich Bucher war sicher ein glänzender Aussenminister. Hervorragende Akzeptanz und Kompetenz haben ihn zum in der Uhrenindustrie landesweit geschätzten Leiter des ZeitZentrums gemacht. In dieser Hinsicht kann ich nur hoffen, diesem hohen Anspruch weiterhin gerecht zu werden.
Von meiner vorherigen beruflichen Tätigkeit ist mir dieses Umfeld nicht gänzlich unbekannt. Kontakte mit Kommissionen und Stiftungen sind geknüpft und institutionell gegeben. Branchenspezifische Kontakte wie Messe- und Firmenbesuche habe ich zum Teil aus früherer beruflicher Tätigkeit mitgebracht und erweitere diese kontinuierlich. Die ganze Uhren- und Schmuckbranche liegt mir persönlich am Herzen. Wichtig ist die Identifikation mit der Branche, und die ist bei mir durch meine bisherige berufliche Tätigkeit bereits vorhanden.

Kurier: Haben Sie bestimmte Vorstellungen, wie Sie diese Kontakte pflegen und eventuell ausbauen oder verbessern können/wollen?

D.W.: Da denke ich zunächst an die Zusammenarbeit mit der Uhrmacherschule Biel; der Kontakt mit dem französisch sprechendem Teil der Schweiz ist speziell in der Uhrenbranche wichtig.

Kurier: Jetzt sind Sie Rektor des ZeitZentrums. Haben Sie sich bestimmte Ziele gesetzt? Sie haben an der letzten Lehrerkonferenz vor den Sommerferien von einem Ausbau des Qualitätsmanagements gesprochen.

D.W.: Jedes System hat ein Qualitätssystem, ein eigenes oder ein fremdes. Sicherstellung von gutem Unterricht gemäss den Ausbildungszielen des BBT und der Berufsverbände ist ein vorrangiges Ziel. Qualitätsmanagement heisst auch: Kontinuierliche Überprüfung der Inhalte, Methoden und Abläufe, damit Lernende optimale Handlungskompetenz in ihrem Berufsumfeld erlangen.

«Management by walk around» ist in der Schule fast noch wichtiger als in der Privatwirtschaft, weil Unterricht in isolierten Unterrichtsräumen stattfindet

Was die Qualität einer Schule ausmacht, ist das, was im Unterricht jeder einzelnen Lehrkraft geschieht

Kurier: Wer am ZZ arbeitet, merkt es bald: Hier herrscht eine sehr grosse Nähe unter den Lehrkräften, aber auch unter den Schülerinnen und Schülern und Lehrkräften, eine besondere Atmosphäre des Vertrauens. Wird das so bleiben? Beispiel Skilager!

D.W.: Es ist nicht vorgesehen, hier etwas zu ändern, das Lager 2006 in Grimentz ist gebucht. Ich habe in der Tat den Eindruck, dass sich die Lehrerschaft sehr kollegial verhält, und die Besonderheit, dass man vor allem im Praxisunterricht diese Organisation hat, zwingt zur Zusammenarbeit. Jeder Lehrer steht ja in voller Verantwortung gegenüber dem Kollegen, dem er eine Klasse fürs folgende Lehrjahr übergibt.

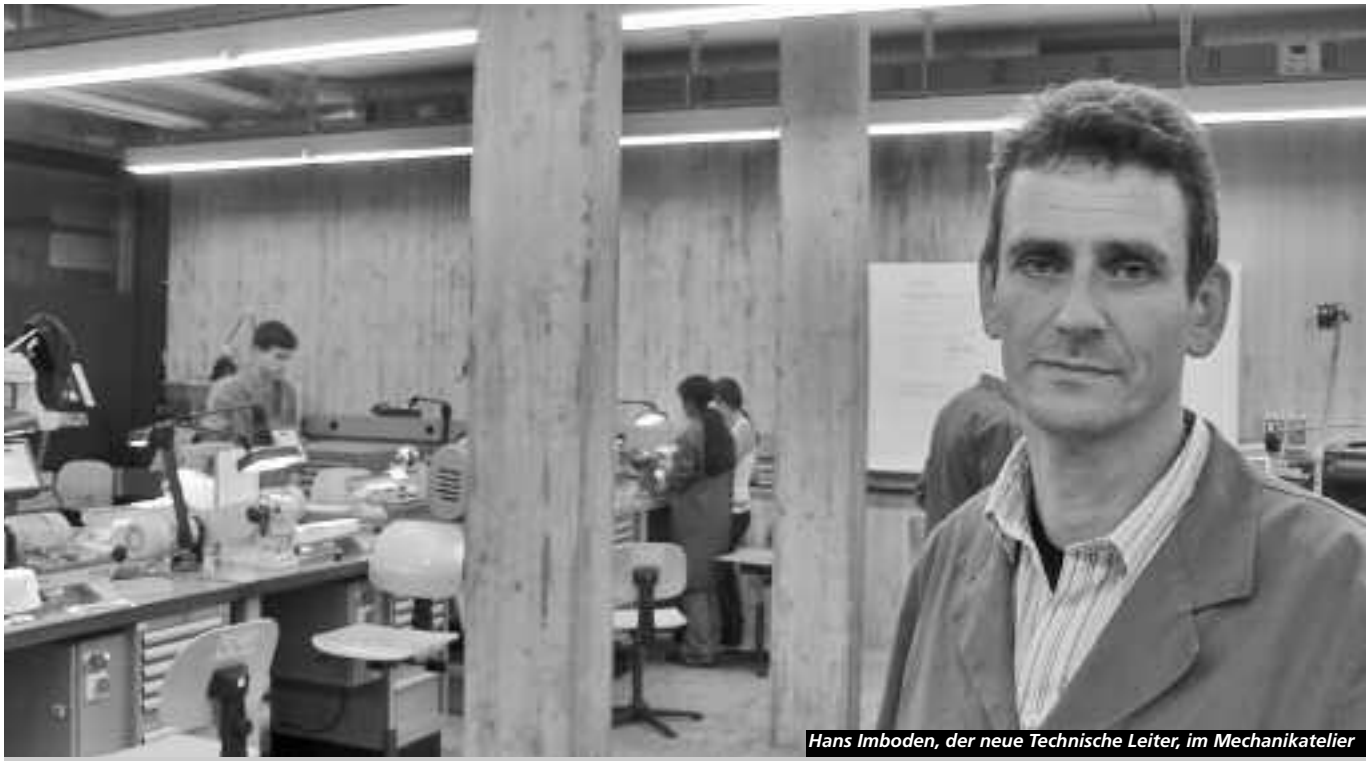
Kurier: Haben Sie Visionen bezüglich der künftigen Entwicklung des ZeitZentrums?

D.W.: Ich will mich nicht zu weit aus dem Fenster lehnen. Aber eine ZeitZentrum-Uhr, am ZeitZentrum hergestellt, das könnte ich mir schon vorstellen.

Kurier: Können Sie Ihre Pläne und Ziele, Ihre Führungsphilosophie, die Sie beim Amtsantritt mitbringen, umschreiben?

D.W.: Ich will nicht Seite drei von einem gängigen Betriebswirtschaftsbuch umsetzen und denke, dass man nicht sagen kann,

Rektorat und Sekretariat des ZeitZentrums befinden sich neu im zweiten Stock des BBZ Grenchen. Noch ist alles ein bisschen provisorisch und gewöhnungsbedürftig. Aber funktionieren tut es bereits.



Hans Imboden, der neue Technische Leiter, im Mechanikatelier

Der Technische Leiter – Deus ex machina am ZZ

Mit Ulrich Bucher stand ein Mann dem ZeitZentrum vor, der von seiner Ausbildung und Berufspraxis her mit den fachtechnischen Fragen der Uhrmacherei bestens vertraut war. Im Zusammenhang mit der Neuorganisation der Strukturen am ZeitZentrum und der Wahl des Ökonomen Daniel Wegmüller zum Rektor wird nun für die fachtechnischen Aspekte der Leitung des ZeitZentrums die neue Funktion eines Technischen Leiters geschaffen. In seine Zuständigkeit fallen

- *Lehrabschlussprüfungen (fachliche Inhalte und Organisatorisches von Seiten der Schule)*
- *Eignungsabklärungen für interessierte Jugendliche*
- *Diplome (Zuständigkeit für Betreuung in fachtechnischen Fragen; Details noch in Abklärung).*

Ende August ernannte die Direktion des BBZ Solothurn-Grenchen Hans Imboden zum neuen Technischen Leiter des ZeitZentrums. Hans Imboden, 42, ist gelernter Uhrmacher/Uhrmachermeister und Maschinenbauingenieur HTL. Er ist seit 1995 Fachlehrer und Leiter Überbetriebliche Kurse (ehedem «Einführungskurse») am ZeitZentrum.

neue Besen kehren generell besser. Aber sie kehren anders. Die meisten Lehrkräfte entsprechen Stufe Kader in der Privatwirtschaft. Ein Top-down-Ansatz ist unter diesen Bedingungen nicht möglich, Lösungen müssen gemeinsam erarbeitet werden, sonst werden sie nicht getragen und akzeptiert. Ich sehe keine Blase, wo der Schuh drückt und ich sagen müsste, hier muss ich sofort etwas ändern. Gut Ding will Weile haben. Es gibt kein «Microwave-Learning», und so ist es auch bei erfolgreichen Massnahmen. Zuerst will ich den komplexen Betrieb kennen lernen. An jeder Schule grosser Aktivposten ist das Personal, in fast keiner anderen Branche ist der Personalkostenanteil höher. Zuerst will ich daher Bedürfnisse und Probleme der Mitarbeitenden wahrnehmen und auf sie hören.

> *„Es gibt kein «Microwave-Learning», und so ist es auch bei erfolgreichen Massnahmen. Zuerst will ich den komplexen Betrieb kennen lernen"*

Ich übernehme ein Schiff unter vollen Segeln und kann auf eine erstklassige Crew zählen. Die neuen Strukturen werden uns alle herausfordern und fordern. Ich bin mir bewusst, dass das administrative Personal jetzt mit Veränderungen konfrontiert ist. Für's ZeitZentrum ist gewährleistet, dass Frau Totti zu 100 Prozent Ansprechpartnerin bleibt, unter der gleichen Telefonnummer, alles identisch. Ziel ist, dass man aussen nichts vom Wechsel bemerkt. Das Hauptgeschäft Unterricht läuft weiter nach (Lehr-) Plan. Das wird alles nicht so heiss gegessen, wie's gekocht wird, nicht wie in der Privatwirtschaft, wo alle zittern, wenn ein neuer Chef kommt. Älteren Lehrkräften möchte ich sagen, dass nicht wie in der Privatwirtschaft junges Gemüse per se Vorzug hat. Erfahrung ist wichtiger Bestandteil der Unterrichtsqualität. Erfahrung kann man nicht lernen, die muss man machen. Die mittel- und langfristige Planung richtet

> *„Erfahrung ist wichtiger Bestandteil der Unterrichtsqualität. Erfahrung kann man nicht lernen, die muss man machen"*

sich nach zwei Ansprüchen: Behördlich-politische Seite und Berufsverbände andererseits. Jeden Tag ist im Bereich dieser Rahmenbedingungen mit Änderungen zu rechnen, darum will ich noch keine vorgefasste Langfristplanung machen, bevor nicht kurzfristige Ziele erreicht sind. Langfristige Ziele kann man nur erreichen, wenn man einen Haufen kurzfristige Schritte erfolgreich gegangen ist. Änderungen sind so anzugehen, wie ein Kind laufen lernt – stetig und mit Blick nach vorne.

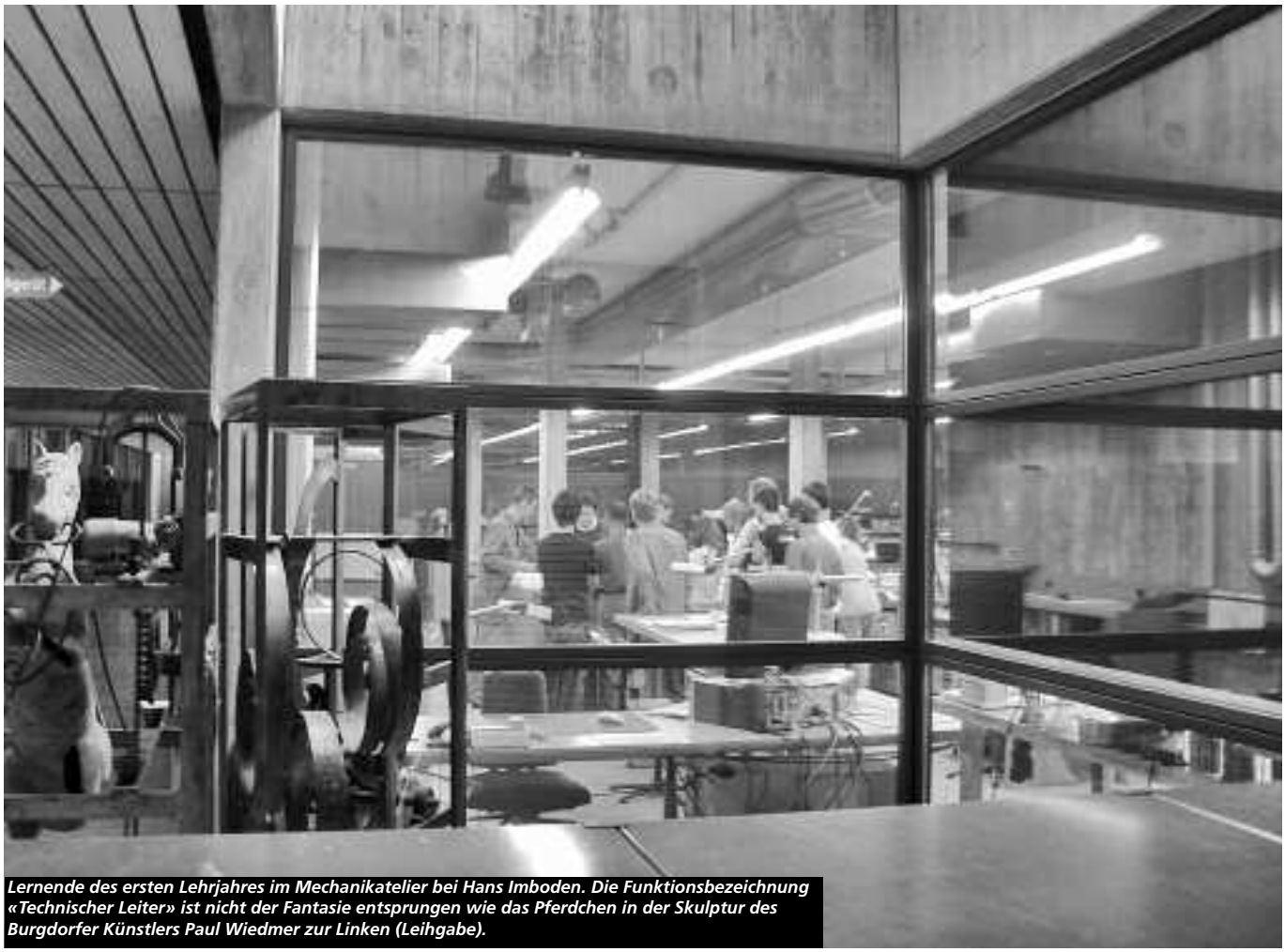
Kurier: Bringen Sie auch Hoffnungen und Wünsche in Ihr neues Amt mit?

“Ich wünsche mir, dass die Ressourcen-Ausstattung des ZeitZentrums auch in Zukunft den hohen Anforderungen genügt”

D.W.: Generell wünschte ich, dass in der Bildungspolitik in erster Linie Inhalte zählen, nicht die Form (Infrastruktur und Kosten). Linear kürzen ohne zu sagen, worin der Sinn der Massnahmen besteht, das soll nicht sein. Jede Ausgabe hat einen bestimmten Zweck. Kürzen heisst auch Zwecke hinterfragen. Kürzung heisst oft Leistungsreduzierung. Ich wünsche mir, dass die Ressourcen-Ausstattung des ZeitZentrums auch in Zukunft den hohen Anforderungen genügt. Bedürfnisse der Lehrbetriebe hinsichtlich der Ausbildung der Lernenden sollen ihrer Bedeutung entsprechend gewichtet werden. Ich möchte nicht einfach vom BBT durchgesetzte Rahmenbedingungen. Und auch die Branchenverbände müssen ihr Gewicht bei den Bundesbehörden geltend machen. Mein Wunsch: Dass Berufsverbände, Schule(n) und Behörden an einem Strick ziehen um eine optimale Ausbildung in der dualen Lehre zu gewährleisten.

“Mein Wunsch: Dass Berufsverbände, Schule(n) und Behörden an einem Strick ziehen um eine optimale Ausbildung in der dualen Lehre zu gewährleisten.”

Kurier: Schiff ahoi!



Lernende des ersten Lehrjahres im Mechanikatelier bei Hans Imboden. Die Funktionsbezeichnung «Technischer Leiter» ist nicht der Fantasie entsprungen wie das Pferdchen in der Skulptur des Burgdorfer Künstlers Paul Wiedmer zur Linken (Leihgabe).

ZZ-Novela

Stabwechsel am ZeitZentrum in Grenchen . . .