

## Fallbeispiel 6: Eurest Restaurationsbetriebsgesellschaft m.b.H., Wien 22<sup>22</sup>

<b>Branche/Fachbereich:</b>	Gastronomie/Betriebsgastronomie
<b>ausgebildete/r Lehrberuf/e:</b> <sup>23</sup>	Koch/Köchin (Lehrzeit: 3 Jahre)
<b>Anzahl der Beschäftigten: davon Lehrlinge:</b>	ca. 900 aktuell 23
<b>Lehrlingsausbildung seit: ausgebildete Lehrlinge:</b>	2008/2009 (Start des neuen Lehrausbildungsprogramms) keine (im neuen Lehrausbildungsprogramm)
<b>Auszeichnungen:</b>	Staatspreis „Fit For Future“ 2010; „Vorbildlicher Lehrbetrieb“ (TRIO-Award 2010)
<b>Besonderheiten der Lehrlingsausbildung:</b>	starkes Investitionsmotiv / Lehrlings-Castings für die Lehrlingsauswahl / Auslandspraktika, Rotations- und Prämiensysteme, Teilnahme an Lehrlingswettbewerben / zusätzliche Qualifizierungsmaßnahmen und Maßnahmen zur Persönlichkeitsbildung / Förderung der Qualifikation der AusbilderInnen

### Tätigkeitsbereich des Unternehmens

Die 1972 gegründete Eurest versorgt als Tochtergesellschaft der internationalen Compass Group PLC in Österreich mehr als 85 Unternehmen und Institutionen mit „Gemeinschaftsgastronomie“. Dazu zählen Leistungen wie Mitarbeiterrestaurants, Krankenhauscafé, Kindergarten- und Schulessen bis hin zur Seniorenverpflegung. Darüber hinaus ist Eurest in der Event-Gastronomie tätig und bietet Facility Management-Leistungen an.

### Geschichte der Lehrausbildung

Nach der Neubesetzung der Personalabteilung im Jahr 2008 wurde ein neues Lehrlingsprogramm eingeführt, das durch eine Vielzahl aufeinander abgestimmter Maßnahmen für Lehrlinge und AusbilderInnen die Qualität der Lehrausbildung erhöhen und die Lehrlinge, aber auch die in der Ausbildung involvierten MitarbeiterInnen motivieren soll. Nach Aussage der Gesprächspartnerinnen aus dem Personalbereich gelang es durch das neue Programm bereits nach kurzer Zeit, den Stellenwert der Lehre im Unternehmen zu heben und BetriebsleiterInnen, die der Lehrlingsausbildung in ihrem Einflussbereich zunächst eher skeptisch gegenüberstanden, für die Ausbildungsaufgabe zu begeistern.

*„Ich hab mir ein komplettes Programm überlegt, wie kann ich Lehrlinge motivieren und wie kann ich aber nicht nur die Lehrlinge motivieren, sondern eigentlich die komplette Firma mitreißen. Ich kann mich gut erinnern, (...) bei meinem Einstieg (...) die erste Reaktion, wie ich dieses Projekt den Betriebsleitern vorgestellt habe, war: ‚Ja, aber Betriebsgastronomie, wir können nicht wirklich so gut ausbilden (...).‘ Und in einem Jahr hat sich das komplett gedreht.“ (FB6/Leiterin der Personalabteilung/S.2)*

Diese Einstellungsänderung führt die befragte Personalverantwortliche aufgrund zahlreicher positiver Rückmeldungen v.a. auf die seitdem durchwegs guten Erfahrungen mit den Leistungen der Lehrlinge zurück.

<sup>22</sup> Für das vorliegende Fallbeispiel wurden die Leiterin der Personalabteilung, deren Assistentin und drei Lehrlinge im dritten Lehrjahr in zwei Einzel- und einem Gruppeninterview befragt.

<sup>23</sup> Neben dem Lehrberuf Koch/Köchin, der im vorliegenden Fallbeispiel im Fokus steht und die meisten Lehrlinge im Betrieb umfasst, werden bei Eurest auch Restaurantfachleute und KonditorInnen ausgebildet.

*„Und jeder sagt eigentlich, dass es wunderschön ist, wenn man den richtigen Lehrling hat, Wissen weiter zu geben, der Lehrling das auch annimmt, wo man das auch wieder zurück kriegt, und zu sehen, wie er sich entwickelt.“ (FB6/Leiterin der Personalabteilung/S.1)*

Im Jahr 2010 positionierte sich das Unternehmen sodann im Rahmen des Staatspreises „Beste Lehrbetriebe – Fit for Future“ in der Kategorie ab 250 MitarbeiterInnen unter den zehn besten Lehrbetrieben Österreichs.<sup>24</sup> Darüber hinaus wurde dem Unternehmen im selben Jahr für sein Engagement in der Lehrlingsausbildung der TRIO-Award verliehen.

### **Lehrlingssuche und -auswahl**

Eurest setzt ein mehrstufiges Verfahren zur Lehrlingsauswahl ein. Die auf Basis schriftlicher Bewerbungen vorausgewählten Jugendlichen werden einem schriftlichen Test unterzogen, der in Zusammenarbeit mit dem BiWi durchgeführt wird. Entsprechend ihrem Abschneiden werden ausgewählte Jugendliche schließlich zum Lehrlings-Casting „Cook Mania“ eingeladen, dessen Ergebnis die endgültige Lehrlingsauswahl begründet.<sup>25</sup> Im Rahmen des Lehrlings-Castings haben sowohl die Ausbildungsverantwortlichen die Möglichkeit, die Jugendlichen in praxisnahen Situationen kennen zu lernen, als auch die Jugendlichen die Chance, einen Einblick in das Unternehmen zu erhalten.

*„Ganz, ganz wichtig ist für mich die Auswahl, mit der steht und fällt das ganze Projekt. Da machen wir das Casting, davor schon die Tests. Damit sie überhaupt zum Casting eingeladen werden, machen wir mit dem Berufsinformationszentrum der Wiener Wirtschaft diese Tests. Davor schon müssen sie sich bewerben. Und ganz egal wie dieser Test ausfällt, aber schon einmal zu beobachten, wie sich ein Bewerber in einer Stresssituation verhält! Dann kommen sie weiter zum Casting. Und dann hat es plötzlich ganz, ganz tolle Lehrlinge gegeben und die Betriebsleiter haben gesagt: ‚Ja, so einen möchte ich auch!‘ Und dann hat das immer mehr Früchte getragen, es ist so ein Feuer entflammt, so eine Motivation, dass sich jetzt wirklich alle dafür begeistern, wirklich zu dem Casting kommen, sich die Lehrlinge, das Potenzial dort anschauen. Jetzt plötzlich vertritt das jeder hier im Unternehmen. Jeder hängt die Plakate aus, (...) und auch die Regionalleiter schauen, dass wirklich viele Betriebe zur Verfügung stehen, wo wir die Lehrlingsausbildung auch anbieten können.“ (FB6/Leiterin der Personalabteilung/S.1)*

Für alle drei befragten Lehrlinge war der wichtigste Grund, warum sie eine Lehrstelle in ihrem aktuellen Ausbildungsbetrieb anstrebten, eine möglichst gute Ausbildung zu bekommen. Als weiteren Grund nannten sie die im Gastgewerbe unüblichen Arbeitszeiten: Es gibt keinen Wochenenddienst, auch endet die tägliche Arbeitszeit zwischen 14:30 und 15:30 Uhr. Abenddienste, z.B. vor Weihnachten, sind die Ausnahme.

### **Ablauf der Lehrausbildung**

In der Ausbildung sind die Lehrlinge sofort in die Praxis eingebunden und nach und nach an allen Arbeiten beteiligt. Sie helfen bei der Vor- und Zubereitung der Speisen, geben die Speisen aus und arbeiten bei der Nachbereitung mit. Durch den unmittelbaren KundInnenkontakt bei der Essensausgabe bekommen die Lehrlinge direktes Feedback zu ihrer Arbeit. Im Sinne der Motivation wird darauf Wert gelegt, dass die Lehrlinge eigenständige Aufgaben übernehmen und selbstständig arbeiten. Wenn sie sich bereit dafür fühlen und AusbilderIn bzw. KüchenchefIn zustimmen, dürfen die Lehrlinge auch eine eigene Position in der Küche komplett übernehmen. Das heißt, dass sie bestimmte Gerichte nach Vorgabe des/der KüchenchefIn selbstständig vorbereiten, zubereiten und ausgeben, wie fertig ausgebildete Köche/Köchinnen auch.

*„[W]ir haben Lehrlinge, die im dritten Lehrjahr schon komplett eigenständig arbeiten.“ (FB6/Assistentin Personalabteilung/S.2)*

---

<sup>24</sup> Vgl.: [http://www.eurest.at/pdf/News\\_Okt%2011.pdf](http://www.eurest.at/pdf/News_Okt%2011.pdf)

<sup>25</sup> Sh. dazu: <http://www.eurestlehrlingscasting.at/>

### **Unterstützung für Berufsschule und Lehrabschlussprüfung**

Neben der praktischen Einbindung bekommen die Lehrlinge bei Bedarf auch Hilfe für die Berufsschule. Nicht zuletzt können sie im Betrieb für die Lehrabschlussprüfung trainieren.

### **Finanzielle Anreize**

Gute Leistungen in der Berufsschule werden mit Einkaufsgutscheinen honoriert. Manche Lehrlinge sehen dies als zusätzlichen Bonus, lernen aber v.a. aus eigenem Antrieb. Für andere stellt die Belohnung jedoch sehr wohl einen Ansporn dar – v.a. wenn es darum geht, etwa einen Dreier noch auszubessern. Insgesamt hat die Einführung der Maßnahme zu einer Verbesserung der Durchschnittsnoten geführt.

*„Wir prämiieren die Schulerfolge. Fürs erste Schuljahr, für ein Zeugnis mit Einsern und Zweiern gibt es 70,- Euro Einkaufsgutscheine (...). Im zweiten Schuljahr sind es 100,- Euro und beim dritten, beim Abschlusszeugnis, sind es dann 150,- Euro. Und das spornt an. Wir haben es das erste Mal vor zwei Jahren gemacht, da haben die Lehrlinge nichts davon gewusst und wurden überrascht. Letztes Jahr wussten sie es dann schon und haben sich wirklich bemüht. Sie haben auch schon vorher angerufen und gesagt: ‚Ich hab zwar einen Dreier gehabt, aber den bessere ich mir aus, ich will einen Gutschein!‘, und haben auch schon gefragt, welche Gutscheine es denn gibt. Also das wird gut angenommen.“ (FB6/Assistentin Personalabteilung/S.2)*

Die erfolgreiche Lehrabschlussprüfung schließlich wird gemeinsam gefeiert. Dabei ist neben AusbilderInnen, KollegInnen und Vorgesetzten auch die Geschäftsführung anwesend. Als Anerkennung erhalten die Lehrlinge ein berufsbezogenes Geschenk, bspw. ein hochwertiges Messerset.

### **Zusätzliches Qualifizierungsprogramm**

Während der gesamten Lehrzeit wird die Ausbildung von einem zusätzlichen Qualifizierungsprogramm begleitet. Einmal je Quartal findet ein Lehrlingstag statt. Den Rahmen dafür bilden Betriebsbesuche bei Zulieferbetrieben oder Schulungen. Dabei kommen die Lehrlinge aus allen Eures-Betrieben zusammen und haben so auch Gelegenheit sich auszutauschen. Im Rahmen der Betriebsbesuche können die Lehrlinge die Herstellung der von ihnen verwendeten Produkte mitverfolgen und teilweise auch aktiv daran teilnehmen (bspw. konnten die Lehrlinge eine Wurstfabrik, einen Fischgroßmarkt oder einen Gewürzlieferanten besuchen oder bei einem Zulieferer eine „Fruchtmeisterschulung“ absolvieren).

Im zweiten Lehrjahr gibt es die so genannte „Praxismeile“. An insgesamt elf Seminartagen wird dabei die soziale Kompetenz der Lehrlinge trainiert. Die Themen umfassen etwa Kommunikation, Konfliktmanagement, Teamwork oder Identifikation mit dem Unternehmen.

Andere Schulungen umfassen fachnahe Zusatzqualifikationen wie Koch-, Fleischer- oder Konditorkurse an den Berufsschulen, aber auch Angebote, wie Baristakurse, die über das Berufsbild hinausgehen. Eine wesentliche Komponente stellen persönlichkeitsbildende Schulungen, wie bspw. „Etikette für Lehrlinge“ dar.

*„(...) wir sagen halt, sie tun sich viel leichter, wenn sie so ein paar Grundregeln können. Da geht es nicht nur darum, wie ziehe ich mich an, sondern auch darum, wie kommuniziere ich, wann stelle ich eine Frage und, und, und. Also von dem her ist das sicher ein guter Einstieg, der dem Lehrling einmal den Einstieg in den Job etwas erleichtert.“ (FB6/Leiterin der Personalabteilung/S.2)*

*„[Lehrling 2:] Etikette für Lehrlinge – das hab ich im Wifi gemacht. Da haben wir einfach gehabt gutes Auftreten, wie man rüber kommt. Oder halt Sprache und Auftreten und alles. Wir haben auch im Sommer eine Praxismeile gehabt. Das heißt, wir haben jeden Freitag verschiedene Themen gehabt: Wie ist mit Kunden umzugehen, Selbstbewusstsein, Empathie,*

*halt auch Problemlösungen. Irgendwie hat das schon – ich mein, es war meistens auch ziemlich lustig – aber irgendwie hat das schon geholfen.*

*[Lehrling 1:] Das hat sehr geholfen.*

*[Lehrling 2:] Weil du denkst dir, na eigentlich stimmt's eh, was die sagen. Man denkt einfach viel mehr darüber nach. Das hat so einen Anstoß gegeben.“ (FB6/Lehrlinge/S.2)*

### **Auslandspraktikum**

Im zweiten Lehrjahr haben die Lehrlinge die Chance, im Rahmen eines Auslandspraktikums zusätzliche Erfahrung zu sammeln. Jedes Jahr wird ein Lehrling bei der Teilnahme am Auslandspraktikumsprogramm des Internationalen Vereins zur Förderung von Fachkräften unterstützt.

Im dritten Jahr haben die Lehrlinge bei Interesse schließlich die Möglichkeit, innerhalb von Eurest den Betrieb zu wechseln, um einerseits andere Abläufe kennen zu lernen und andererseits zu sehen, was sie alles bereits können und diese Fähigkeiten in einem fremden Umfeld einzusetzen.

### **Teilnahme an Wettbewerben**

Darüber hinaus fördert Eurest die Teilnahme an Wettbewerben, wie etwa dem „Rookie of the Year“ – einem Kochwettbewerb einer bekannten europäischen Kochzeitschrift – oder den Staatsmeisterschaften für ausgelernte Lehrlinge. Für die beteiligten Lehrlinge stellt die Teilnahme einen Höhepunkt ihrer Ausbildung dar.

*„Das ist ein internationaler Kochwettbewerb für eine der berühmtesten Kochzeitschriften von Europa. Da durften ich und mein Bruder kochen. Und das war für uns eine Ehre, weil dort kommen die meisten gar nicht rein. Und mein Bruder und ich haben es geschafft, obwohl wir das vorher gar nicht geglaubt haben. Um uns zu qualifizieren haben wir einen Warenkorb bekommen und mussten uns damit ein drei-Gänge-Menü ausdenken. Dann hatten wir ein Fotoshooting. Und plötzlich hat es geheißen, wir sind fix dabei, was uns alle gewundert hat, weil da sonst nur Hotels wie das Sacher oder so mitmachen. Ich und mein Bruder waren dann dort auf uns alleine gestellt, mussten vor ein paar Hundert Zuschauern kochen mit Kameras und Bildschirmen überall. Und in der Jury waren berühmte Köche, sogar Fernsehköche. Das war für mich wirklich der Höhepunkt, seit ich hier bin.“ (FB6/Lehrlinge/S.5)*

### **Perspektiven nach Abschluss der Ausbildung**

Die befragten Lehrlinge schätzen die zusätzlichen Qualifikationen, die sie erhalten, und sind davon überzeugt, eine breite und qualitativ hochwertige Ausbildung zu erhalten, die ihnen gute Chancen am Arbeitsmarkt eröffnet.

Die Lehrlinge schätzen in Zusammenhang damit auch die Chance auf eine weitere Tätigkeit bei Eurest nach Ende der Ausbildung positiv ein:

*„Ich glaub, dass es wirklich so ist, dass sie Lehrlinge ausbilden, damit sie dann Fachkräfte haben. Nicht, dass sie jemanden zum Arbeiten haben oder eine billige Arbeitskraft.“ (FB6/Lehrlinge/S.2)*

*„Bei mir war es so, dass alle meine Köche gesagt haben, dass ich – nachdem ich mit dem Bundesheer oder Zivildienst fertig bin – dass sie unbedingt haben wollen, dass ich gleich wieder zurückkomm. Aber nur in ihre Küche dort. Und der Küchenchef hat gesagt, ja, soweit ich bereit bin, soll ich ihm meine Privatnummer geben und meine E-Mail-Adresse. Ich soll auf jeden Fall anrufen oder schreiben, sobald ich bereit bin, wieder zurückzukommen. Dann wird er versuchen, dass es möglich ist, dass ich wieder dorthin komm und dort halt dann als Jungkoch anfang. Das zeigt, dass sie mich unbedingt im Team haben wollen.“ (FB6/Lehrlinge/S.1f)*

### **Qualifizierung der AusbilderInnen**

Eurest fördert auch die Lehrlingsausbilderprüfung bzw. den Besuch des Ausbilderkurses. Im Zuge der eingangs beschriebenen zunehmenden Begeisterung für die

Lehrausbildung im Unternehmen haben sich nach Aussage der befragten Personalverantwortlichen mittlerweile viele MitarbeiterInnen dafür gemeldet.

*„Grundsätzlich haben wir Betriebsleiter mit sehr, sehr viel Potential. Wir fördern auch die Lehrlingsausbilderprüfung, da haben sich jetzt auch plötzlich viele gemeldet, die das gerne machen möchten. Die sagen, es ist ganz einfach schön, jungen Menschen etwas beizubringen, wenn da was zurück kommt, wenn man sieht, welche Fortschritte die machen, bei welchen Wettbewerben, was es da alles gibt, die vorzubereiten.“ (FB6/Leiterin der Personalabteilung/S.2)*

### **Ansprechpersonen für die Lehrlinge**

Die Personalverantwortliche und ihre Assistentin verstehen sich neben den jeweiligen BetriebsleiterInnen und AusbilderInnen als Ansprechpersonen für die Lehrlinge:

*„Für alles, für Liebeskummer, für Wohnungsprobleme, wenn sie kurzfristig nicht mehr zuhause wohnen können, wir suchen kurzfristig ein Studentenheim, meine Assistentin ist da so engagiert, und wir sind Hauptansprechpartner mit allen Anliegen, die sie haben. Sie kennen uns, und wenn sie sich nicht selbst anrufen trauen, ist es der Betriebsleiter, der sagt, mein Lehrling steht heute dann wahrscheinlich auf der Straße, einen Tag nehme ich ihn mir selber mit nach Hause, haben wir auch schon gehabt, aber können sie uns bitte unterstützen, für den ein Quartier zu suchen.“ (FB6/Leiterin der Personalabteilung/S.2)*