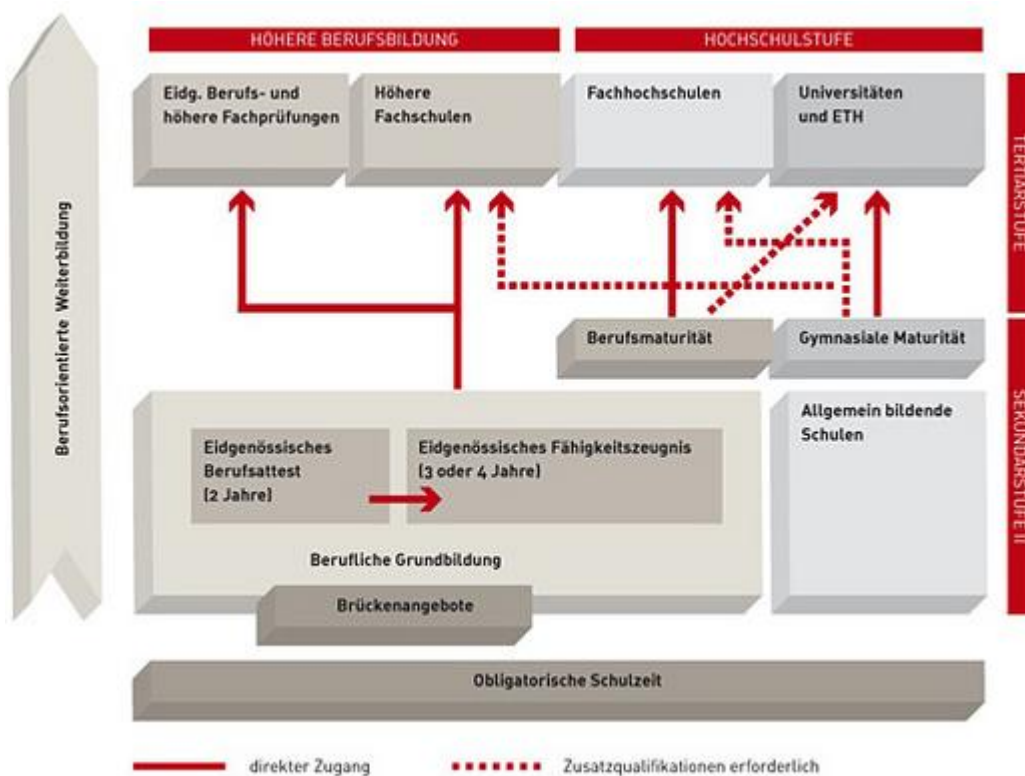


Mit Vielfalt gewinnen Das Konzept der Lehrlingsauswahl im Departement des Innern

Einführung

Im Kanton St.Gallen wie auch in der ganzen Schweiz kommt das duale System der Berufsbildung zur Anwendung:

Das duale System der Berufsbildung in der Schweiz:



Die obligatorische Schulzeit in der Schweiz dauert neun Jahre, daran schliesst sich eine berufsorientierte Weiterbildung oder eine allgemeinbildende Schule an. Die berufsorientierte Weiterbildung besteht aus zwei Teilen: der Lehre im Betrieb und dem Besuch der Berufsschule. Nach dem Lehrabschluss ist es bei Eignung ohne Weiteres möglich, die Berufsmaturität und einen Fachhochschulabschluss oder einen Universitätsabschluss zu erwerben.

Die Verwaltung des Kantons St.Gallen besteht aus sieben Departementen und der Staatskanzlei. Zentrale Dienste und Stabsaufgaben werden von den Generalsekretariaten der Departemente ausgeführt. Insgesamt arbeiten über 7000 Menschen für die Verwaltung des Kantons St.Gallen, davon sind rund neunzig in Ausbildung. Am meisten Lernende finden sich in den beiden Branchen "öffentliche Verwaltung" sowie "Dienstleistung und Administration", doch sind auch Lehrberufe anderer Branchen vertreten.

1. Das Konzept in der Theorie

1.1 Einführung

Im Departement des Innern der kantonalen Verwaltung werden seit 1999 Lehrlinge ausgebildet. Bis im Jahr 2005 verlief die Lehrlingsselektion wenig formalisiert, d.h. es gab keinen explizit ausformulierten Anforderungs- oder Kriterienkatalog für Bewerberinnen und Bewerber.

Neben den üblichen Anforderungen bezüglich Motivation und Eignung kamen bis dahin implizit zwei Kriterien zur Anwendung: Der Wohnort musste im Kanton St.Gallen liegen, und das Schulzeugnis möglichst gut sein.

Die Rekrutierungsbasis beschränkte sich dadurch in erster Linie auf Schweizerinnen und Schweizer, denn diese hatten die besten Schulnoten. Doch stellte sich immer mehr die Frage, ob die bis anhin Rekrutierten auch die Geeignetsten waren, um der Komplexität einer sich wandelnden Gesellschaft gerecht zu werden:

"Eine Organisation, die nicht mit Innovationen auf die Zunahme der gesellschaftlichen Vielfalt reagiert, verliert ihre Funktionalität und verfehlt ihren Zweck. ..Wenn nur Schweizer Bürgerinnen und Bürger öffentliche Bibliotheken nutzen, werden Steuergelder, die von allen Bürgerinnen und Bürgern erhoben werden, gewissermassen zweckentfremdet...Damit Institutionen ihre Funktionalität aufrechterhalten, sind Anpassungen unerlässlich." ¹

Und weiter:

"Das Gesetz der Bewältigung zunehmender Komplexität gilt auch für öffentliche Dienststellen. Wenn zu viele Steuererklärungen türkischer Mitbürgerinnen und Mitbürger fehlerhaft ausgefüllt eingereicht werden, dann lohnt es sich, auf dem Steueramt eine türkischkundige Sachbearbeiterin einzustellen."

Das Problem war erkannt und ebenso die Tatsache, dass eine Lösung mit dem bisherigen Rekrutierungsverfahren nicht zu erreichen war. Vor allem für Bewerberinnen und Bewerber mit Migrationshintergrund, die gemessen an ihrem Bevölkerungsanteil von rund zwanzig Prozent im Oberstufentyp Sekundarschule deutlich untervertreten sind, war die Chance gering, bei der Lehrlingsselektion in die engere Wahl zu kommen. Die Chancengleichheit für Jugendliche unterschiedlicher Leistungsfähigkeit und Herkunft sollte jedoch verbessert werden.

Es ergab sich folgender Lösungsansatz:

Öffnung der Institution Verwaltung für anders Qualifizierte über die Formalisierung der Auswahlkriterien.

1.2. Die Entstehung des Leitbilds und des Konzepts zur Auswahl Lernender im Departement des Innern

Aufgrund der oben angeführten Überlegungen verfassten die Lehrlingsbeauftragte des Departements des Innern und der Leiter Personaldienst ein Leitbild zur Auswahl von Lernenden.² Teile davon gelangen seit 2005 im Generalsekretariat zur Anwendung. Seit 2008 gilt es im ganzen Departement des Innern mit seinen ca. 270 Mitarbeitenden.³

Der Passus im Leitbild gleich zu Beginn, der den Unterschied macht, lautet:

*"Das Lehrstellenangebot des Departementes des Innern berücksichtigt unterschiedliche Vorbildungen und Ausbildungsniveaus und bietet auch Kauffrau/Kaufmann im Profil B an."*⁴

¹ Die Zitate stammen von Beda Meier, Leiter Kompetenzzentrum Integration, Gleichstellung und Projekte des Kantons St.Gallen

² Berufsbildung im Departement des Innern; Leitbild und Konzept 2008

³ Weitere Ämter und Dienststellen im Departement des Innern können jedoch, gestützt auf die verbindlichen Kriterien im Leitbild, ein ihren Bedürfnissen angepasstes Vorgehen entwickeln.

⁴ Ebd. S.2

Die Ausbildung mit Profil B steht im Gegensatz zu Profil E oder M auch Jugendlichen mit Realschulabschluss offen. Die Realschule hat ein niedrigeres Leistungsniveau als die Sekundarschule. Jugendliche mit Migrationshintergrund erwerben mehrheitlich den Realschulabschluss.

1.3 Der Leitfaden für die Anwendung des neuen Leitbildes im Generalsekretariat des Departement des Innern

Aufgrund des neuen Leitbildes wurde der Prozess der Lehrlingsselektion nach den Standards eines modernen Personal- und Rekrutierungsmanagements standardisiert, klar strukturiert und in nachfolgende neun Teilschritte gegliedert:

1. Profil der Stelle skizzieren

Aufgaben und Ziele der Stelle auflisten; aktuelles und zukünftiges Einsatzfeld beschreiben; Zielpublikum der Stelle analysieren; Anforderungen auflisten

2. Inserat formulieren

Inserat offen formulieren und Ausschreibung für alle zugänglich machen

3. Sichtung der Dossiers nach einheitlichen Kriterien

Jedes (!) Dossier selbst in die Hand nehmen, auf vordefinierte Kriterien prüfen und die Resultate in einer Excel-Liste vermerken:

- Geschlecht
- Schule, Schulzeugnisse, ev. Eignungstexts
- Bewerbungsunterlagen (Standard oder speziell),
- Komparative Kompetenz /besondere Fähigkeiten: Hobbys, Vereine (Leiterfunktion), Fremdsprachen, Migrationshintergrund
- (weitere Sprachkenntnisse) und allfällige Beeinträchtigungen
- Auf komparative Fähigkeiten achten (Was zeichnet Bewerber/innen besonders aus?)
- Welche speziellen Fähigkeiten, die nicht im Schulzeugnis ausgewiesen werden, bringen sie ein? Welchen zusätzlichen Nutzen bringen sie für eine bestimmte Stelle?
- Auf Anrieb nicht in Frage kommende Bewerber/innen markieren.
- Vor jeder Absagen die jeweiligen Dossiers nochmals kurz ansehen.

4. Entscheid zur Einladung an ein Bewerbungsgespräch

Auf gute Durchmischung und optimale Eignung achten (Geschlecht, Nationalität, Notendurchschnitt, Profil, bestimmte Fähigkeiten und allfällige Beeinträchtigungen).

5. Vorbereitung der Bewerbungsgespräche

Dossiers und Kriterienauswertung bereit halten
Gesprächsleitfaden bereithalten

6. Gespräch führen

Dem Gegenüber eine echte Chance geben und auch über Freizeit und Hobbys reden.
Im Gespräch Bezug auf Dossiers und Kriterien nehmen.

7. Gespräch nachbereiten

Erster Eindruck, Auftreten und Vorbereitung des Kandidaten/der Kandidatin.

Eventuelle Chancen der Kandidaten auf einen anderen Ausbildungsplatz oder eine weiterführende Schule beachten

Wichtig: Vermeintliche Schwächen können sich als zusätzliche Qualifikation entpuppen!
(fremde Muttersprache = zusätzliche Sprachkenntnis)

8. Vorselektion treffen

Die 3 Kandidaten/Kandidatinnen der engsten Wahl zu einem Schnuppertag einladen.

An diesem Tag spezielle Arbeiten geben, damit Fähigkeiten ersichtlich werden. Verhalten gegenüber andern Lernenden und Mitarbeitenden?

9. Schlussentscheid fällen

Wahl des oder der Lernenden

Im nächsten Jahr die gute Durchmischung der Auszubildenden weiterverfolgen (z.B. Ein Jahr ein Mädchen im B-Profil, im nächsten Jahr bei geeigneten Bewerbungen ein Knabe im E- oder M-Profil oder umgekehrt).

WICHTIG: Die Person muss die Anforderungen erfüllen und ins Team passen

Das Konzept ist soweit unspektakulär, doch lohnt es sich, genauer hinzuschauen, um zu erkennen, welche Aussagen dieser neun Punkte dazu beitragen, dass die Auswahl an Bewerbenden bunter wird, der Diversity-Gedanke greift:

- Bei jeder neu zu schaffenden Lehrstelle wird deren Profil kreiert. Der Aspekt Kundenorientierung wird mitgedacht.
- In den Printmedien sah das Sammelinserat in der Kurzversion für alle offenen Lehrstellen im Departement des Innern 2009 wie folgt aus:



Bist Du motiviert für eine kaufmännische Lehre beim Kanton? Liegt Dir exaktes Arbeiten? Hast Du Freude am Lernen?

Das **Departement des Innern** bietet auf Sommer 2009

Lehrstellen als Kauffrau / Kaufmann

in folgenden Tätigkeitsbereichen an:

- **Generalsekretariat / Amt für Bürgerrecht und Zivilstand / Amt für Soziales in St.Gallen (Profil B, E oder M)**
Während Deiner Ausbildung lernst Du zum Beispiel wie eine Einbürgerung abläuft oder wie Abstimmungen und Wahlen vorbereitet werden. Es stehen auch die Bereiche Informatik und Finanzen, Sekretariat, Soziales und das Personalwesen auf dem Programm.
- **Handelsregisteramt St.Gallen / Amtsnotariat Wil (Profil E)**
Wie wird eine Firma ins Handelsregister eingetragen? Wer erbt das Vermögen eines Verstorbenen? Auf diese und viele weitere interessante Fragen wirst Du in der Lehre eine Antwort finden. Ein Teil der Ausbildung findet in St.Gallen, der andere in Wil statt.

Wer kann Auskunft über ein Testament geben? Wo kann ich ein Dokument beurkunden lassen? Wie gründe ich eine GmbH? Im
- **Amtsnotariat in St.Gallen (Profil E)** oder im
- **Amtsnotariat in Buchs (Profil E)**
lernst Du solche Dienstleistungen kennen und auch andere Rechtsfragen zu beantworten.

Haben wir Dein Interesse geweckt? Unter www.stellen.sg.ch > **Departement des Innern** erfährst Du alles Weitere zu den offenen Lehrstellen.

- Die Sichtung der Bewerbungen erfolgt nach einheitlichen Kriterien, damit nicht von Vorurteilen geprägte emotionale Reaktionen den Ausschlag geben. Aus demselben Grund wird jedes Bewerbungsdossier gründlich angeschaut und ausgewertet.
- Das ganze Prozedere wird von der Lehrlingskoordinatorin und dem Leiter Personaldienst zusammen durchgeführt: 4-Augen-Prinzip, Genderaspekt gewährleistet.
- Den komparativen Kompetenzen und speziellen Fähigkeiten wird besonderes Augenmerk geschenkt.

- Die Art der Gesprächsführung mit Hilfe eines speziell entwickelten Leitfadens berücksichtigt, dass es sich um junge Menschen handelt; das Gegenüber soll eine echte Chance erhalten, sich wohl fühlen und auch zeigen, was er oder sie kann.
- Der Gesprächsleitfaden enthält zwar die für eine Bewerbungssituation üblichen Fragen, räumt jedoch der privaten Situation und Freizeitbeschäftigungen relativ viel Platz ein.
- Kann der Bewerber oder die Bewerberin schnuppern, so werden echte Aufgaben gegeben.

1.4 Das Resultat

"Es" funktionierte; die Palette der sich Bewerbenden wurde bunter. 2005, 2006, 2008 wurde im Generalsekretariat des Departements des Innern jährlich eine Lernende mit Migrationshintergrund eingestellt.⁵

2. Konkrete Erfahrungen

2.1 Lernende in der Staatsverwaltung

Im Vorfeld der Tagung habe ich vier Lernende der Staatsverwaltung zu einem Workshop eingeladen. Alle vier haben einen Migrationshintergrund, zwei absolvieren ihre Ausbildung als Kauffrauen im Generalsekretariat des Departement des Innern, ein junger Mann macht in einem andern Departement die Ausbildung als Kaufmann, ein weiterer als Betriebspraktiker.⁶ Die beiden jungen Frauen sind albanischer Herkunft, ein junger Mann stammt aus Sri Lanka, einer aus dem Irak.

Einerseits ging es mir darum, nicht nur "über" die jungen Leute zu schreiben, sondern sie beim Vorbereitungsprozess mit einzubeziehen. Andererseits war es mir wichtig, anhand konkreter Lebensverläufe zu erfahren, inwiefern das Konzept der Diversity oder verwandte Gedanken für den einzelnen Menschen einen Unterschied in Bezug auf die beruflichen Chancen machen kann.

Zur Vorbereitung des Workshops dienten eine Reihe Fragen als Leitfaden für den Gesprächsverlauf:

- Wie haben Sie Ihre Lehrstellen gesucht und gefunden?
- Wieso wurden Sie ausgewählt?
- Wer hat sie unterstützt?
- Wer sind Ihre Vorbilder?
- Bildungsstand der Eltern? Brachliegende Ressourcen
- Hindernisse bei der Stellenfindung?
- Hindernisse heute?
- Nutzen für Arbeitgeber bei Einstellung von Leuten mit Migrationshintergrund?
- Zukunftsvorstellungen?

2.2 Vorgehen beim Suchen und Finden der Lehrstelle

Das Vorgehen bei der Lehrstellensuche war nicht anders als bei Schweizer Jugendlichen. Es gehört im 8. und 9. Schuljahr zum Standard, dass ganze Schulklassen mit der Lehrerin oder dem Lehrer das Berufsinformationszentrum besuchen und dass elektronische Medien genutzt werden.

Durchwegs berichteten die jungen Leute jedoch, dass sie sich bei der Lehrstellensuche viel mehr anstrengen mussten als ihre Kolleginnen und Kollegen mit Schweizer Hintergrund. Folgende Hindernisse wurden genannt:

⁵ Zum Selektionstrichter siehe Grafik im Anhang.

⁶ Das Generalsekretariat bietet pro Jahr einen Ausbildungsplatz an

- **Aufwand:** Hohe bis sehr hohe Zahl Bewerbungen⁷
- **Unverhohlene Bevorzugung** von Schweizer Jugendlichen bei der Lehrstellensuche
- **Misstrauen** von Lehrbetrieben: Der Name, der auf albanischen oder anderen Ex-Jugoslawischen Hintergrund hinweist, führte bereits am Telefon zu Absagen⁸
- **Aufenthaltsstatus:** Der Ausweis Kategorie (B)⁹
- **Demotivation**, weil von Anfang an im Wunschberuf Verkauf keine Chance bestand.

Folgerichtig hatten die Kolleginnen und Kollegen ohne Migrationshintergrund alle vor den Befragten eine Lehrstelle. Die beiden jungen Frauen schrieben ca. 20 Bewerbungen, ein junger Mann bewarb sich 40 Mal schriftlich, der andere 200 Mal und hatte dann immer noch keine Lehrstelle. Im konkreten Fall kam der Umstand, dass der Aufenthaltsstatus noch ungeklärt war, erschwerend hinzu.

Unterstützend wirkten im Stellensuchprozess Lehrpersonen, die Eltern, ältere Geschwister, das Berufsinformationszentrum und in einem Fall "Die Chance", eine ostschweizer Institution, die sich auf das Coaching und die Vermittlung von jungen Menschen, die Schwierigkeiten bei der Lehrstellensuche erfahren, spezialisiert hat.

Folgende Gründe führten die jungen Leute auf meine Frage, wieso sie schliesslich die Lehrstelle bekommen haben, an:

1. Von Anfang an gezielt und mit innerer **Überzeugung** gesucht
2. Einsatz des **Lehrmeisters**
3. **Beziehungen** der unterstützenden Erwachsenen
4. Gute **Noten**
5. Die **ausserberuflichen Erfahrungen** (komparative Kompetenzen) wurden mitberücksichtigt
6. Der **Gesamteindruck** war gut
7. Guter Eindruck beim **Schnuppern**

Die Aussagen 1, 5 und 7 stammten von den beiden Frauen, die im Generalsekretariat des Departements des Innern die Ausbildung absolvieren und zeigen, dass das Ausbildungskonzept in der Praxis angewandt wird.

Für alle vier Jugendlichen sind Bekannte oder Verwandte mit Migrationshintergrund, die in der Schweiz beruflich erfolgreich sind, wichtige Vorbilder. Es können dies ältere Geschwister oder Bekannte sein. Die Berufe oder Berufswünsche der Eltern in den Herkunftsländern hatten vor allem einen positiven Einfluss auf das Beharrungsvermögen bei der Lehrstellensuche. Bei der konkreten Unterstützung durch die Eltern spielt der Faktor des "Ihr sollt es einmal besser haben als wir" eine grosse Rolle. Der Bildungsstand der Eltern der Befragten ist hoch; der grössere Teil übte im Herkunftsland eine gut bis sehr gut qualifizierte Tätigkeit aus oder hatte dies zumindest geplant. Krieg und politische Umstände führten zu Flucht oder Umsiedelung. In der Aufnahmegesellschaft können die Ankommenden ihre beruflichen Kompetenzen aus unterschiedlichen Gründen nicht einbringen und arbeiten in unqualifizierten Berufen oder engagieren sich ehrenamtlich. Der Vater eines Jugendlichen ist kriegsverletzt und invalid.

Im Gegensatz zu den Erfahrungen bei der Stellensuche schätzen die jungen Leute die Erfahrungen beim Arbeitgeber als sehr positiv ein. Vom Moment an, als die Institution sich für sie öffnete, wendete sich das Blatt. Alle vier werden bei der Arbeit geschätzt, gefordert (beispielsweise punkto Sprachkompetenz Deutsch) und gefördert, und die für sie Verantwortlichen lassen sie den Migrationshintergrund nicht negativ spüren. Das Arbeitsumfeld erleben sie als aufgeschlossen und an ihrer Herkunft interessiert.

Demgegenüber stehen zum Teil diskriminierende Erlebnisse an der Berufsschule sowohl von Seiten der Mitschüler und Mitschülerinnen als auch von Seiten der Lehrpersonen.

⁷ Zwischen 20 und 200 schriftliche Bewerbungen

⁸ Die Aussage gilt auch für in die Schweiz eingebürgerte Menschen aus Ex-Jugoslawien!

⁹ Die Aufenthaltsbewilligung muss jedes Jahr erneuert werden

Vor allem die beiden jungen Frauen aus Südosteuropa sehen sich mit teils massiver ausländerfeindlicher Haltung konfrontiert und führen dies klar auf weit verbreitete rechtspopulistische Propaganda zurück.

Der Druck, ein "guter" Ausländer, eine "gute" Ausländerin, dh. nicht negativ aufzufallen und an hiesige Werte und Normen angepasst zu sein, ist für alle spürbar; ein Phänomen, das auch bei Angehörigen anderer "Minderheiten" anzutreffen ist.

Dass das Selbstwertgefühl der befragten Jugendlichen all der Hindernisse zum trotz intakt geblieben ist, zeigen ihre Antworten auf die Fragen nach dem Nutzen für den Arbeitgeber durch die Anwesenheit von Menschen mit Migrationshintergrund.:

- Die Gemeinde kann von unseren Fremdsprachenkenntnissen im Umgang mit Kunden profitieren
- Die Verwaltung kann ihr Image aufbessern
- Die Mitarbeitenden und Vorgesetzten Angestellten lernen neue Kulturen kennen und erweitern ihren Horizont
- Multikulturelle Teams sind spannender

2.3 Erfahrungen eines direkten Vorgesetzten

Zum Konzept der Lehrlingsausbildung im Departement des Innern gehört es, dass die Lernenden des Generalsekretariats einen Teil der Ausbildung auf den Ämtern absolvieren. Die jungen Leute werden in dieser Zeit möglichst in die ganzen Amtsabläufe, Vollzugsgeschäfte und Sitzungen eingebunden und lernen so die typischen Aufgaben einer Verwaltungsstelle kennen. Dabei haben sie auch direkten Kontakt zu Kundinnen und Kunden.

Ein Beispiel dafür, wie sich das Öffnen der Institution intern auswirkt, zeigte das Gespräch mit dem für die Lernenden zuständigen Vorgesetzten eines Amtes im Departement des Innern. Ich wollte von ihm wissen, welche Erfahrungen er mit Lernenden mit Migrationshintergrund gemacht und was er gelernt habe. Aus seinen Antworten wurde deutlich, dass die grössere Bandbreite von Lernenden seine Arbeit bei der Führung und Begleitung von Lernenden anspruchsvoller machte.

Im Alltag mit den jungen Menschen mit Migrationshintergrund lernte er diese besser kennen und erlebte in einzelnen Fällen auch, wie sie negativen Reaktionen von Kundinnen oder Kunden ausgesetzt waren. Dies setzte bei ihm einen Reflexionsprozess in Gang, und er ist mittlerweile zur Überzeugung gelangt, dass die Aufnahmegesellschaft sich ebenfalls bewegen muss, wenn Integration gelingen soll. Seine früheren Vorbehalte gegenüber Menschen aus Ex-Jugoslawien sind einer offeneren Haltung gewichen. Auch ist ihm bewusst, dass seine kleinen Töchter in einer noch stärker durchmischten Gesellschaft leben werden als ihre Eltern.

2.4 Einblick in die Situation in andern Departementen

Andere Departemente oder Ämter der Staatsverwaltung sind in der Gestaltung der Auswahl von Lernenden autonom, doch wurden die Kriterien des Departements des Innern teilweise übernommen, oder die Verantwortlichen in den Departementen kamen aufgrund eigener Überlegungen zu ähnlichen Handlungsansätzen. Beispielsweise gibt das Amt für Berufsbildung auf seiner Internetseite folgende Anregungen zur Erhöhung der Diversität beim Nachwuchs:

"Warum nicht ausländischen Jugendlichen eine Lehrstelle anbieten? Sie können zu den besten Lernenden gehören, gerade weil sie für eine Lehrstelle kämpfen müssen. Warum in einem typischen Männerberuf nicht eine weibliche Lernende anstellen oder umgekehrt?"¹⁰

Das Amt für Arbeit im Volkswirtschaftsdepartement bildet seit dem Jahr 2000 Lernende aus. Mit der Einführung der neuen Ausbildung Kaufmann/Kauffrau wurden pro Lehrjahr immer zwei Lernende angestellt. Bis heute sind dies 16 Lernende, davon 5 mit ausländischen Wurzeln.

¹⁰ www.sg.ch/home/bildung/Berufsbildung/lehrbetriebe (s. Selektion von Lernenden)

Nahe am Thema Erwerbslosigkeit, gehören Grundkenntnisse zu den Chancen und Risiken für Menschen mit Migrationshintergrund auf dem Arbeitsmarkt beim Amt für Arbeit zum Allgemeinwissen.

Die Überlegungen, die Ausbildung bewusst jungen Menschen mit Migrations-Hintergrund zu ermöglichen, basieren dort folglich auf dem Konzept der Chancengleichheit. Gut qualifizierte Jugendliche mit Migrationshintergrund, die den hohen Anforderungen im Amt für Arbeit gerecht werden, sollen die gleichen Chancen wie Schweizer Bewerberinnen und Bewerber haben. Damit soll längerfristig ebenfalls auch der Komplexität der Kundenzusammensetzung Rechnung getragen werden: Die Kunden und Kundinnen des Amtes für Arbeit bestehen zu mindestens 25 % aus Menschen mit Migrationshintergrund.

Dass es nicht für alle Teile der Bevölkerung selbstverständlich ist, an staatlichen Stellen Menschen mit Migrationshintergrund zu begegnen, zeigen vereinzelte Reaktionen von Kunden und Kundinnen des Amtes.

Da im Amt für Arbeit pro Jahrgang zwei Lehrstellen zu besetzen sind, wird auch der Genderaspekt berücksichtigt. Das Kriterium, immer eine junge Frau und einen jungen Mann einzustellen, ist seit 2003 umgesetzt.

Zur Zeit absolvieren neun junge Menschen ihre Ausbildung im Volkswirtschaftsdepartement. Davon haben drei einen Migrationshintergrund.

Ein anderes grosses Departement, das Sicherheits- und Justizdepartement, bildet momentan 14 Lernende aus, davon ein rundes Drittel mit Migrationshintergrund. Die grössere Diversität hat sich in diesem Departement quasi von alleine ergeben; es wird kein spezifisches Konzept angewendet. Es geht um die Chancengleichheit, weniger um die Vielfalt: gut qualifizierte junge Leute mit Migrationshintergrund sollen bei der Lehrstellensuche gegenüber Schweizer Jugendlichen nicht benachteiligt werden.

3. Fazit und Entwicklungen in der Zukunft

Die Identifikation mit bezahlter Arbeit ist in der Schweiz sehr hoch. Der Integration über Arbeit ist daher ein herausragender Stellenwert beizumessen. Jeder junge Mensch mit Migrationshintergrund, der einen Ausbildungsplatz findet, ist auf dem Weg der Integration in die Aufnahmegesellschaft einen grossen Schritt weiter gekommen.

Ob damit die Kundenorientierung der öffentlichen Verwaltung steigt, kann jetzt noch nicht beurteilt werden. Doch ist zu vermuten, dass der Umgang mit den Behörden für die ausländische Wohnbevölkerung einfacher wird, wenn diese weiss, dass sie dort auch Menschen aus ihrem Herkunftsland als Gesprächspartner oder Gesprächspartnerinnen antrifft. Und diese Tatsache ist für die Integration von neu Migrierten nicht zu unterschätzen.

In den nächsten Jahren wird der Anteil von Lernenden mit Migrationshintergrund in der Kantonalen Verwaltung aufgrund der Tatsache, dass immer mehr von ihnen mit einem guten Grundschulabschluss die Ausbildung mit Profil E absolvieren können, zunehmen. Massnahmen aus dem Konzept des Diversitymanagement wie das hier vorgestellte Ausbildungskonzept des Departements des Innern werden dazu beitragen, dass dieser Prozess gesteuert verläuft und beschleunigt wird.

Auch in anderen Bereichen des Personalmanagements postuliert die Staatsverwaltung für sich Vorbildcharakter im Kanton St.Gallen. Eine allgemeingültige Handhabe in der ganzen Staatsverwaltung des hier vorgestellten Leitbildes zur Berufsbildung würde dazu beitragen, strukturelle Hindernisse, denen Jugendliche mit Migrationshintergrund begegnen, abzufedern und die Buntheit der Wohnbevölkerung widerzugeben.

Zum Schluss sei noch folgende Frage erlaubt:

Wer bestimmt, welche Leistungsanforderungen, welche fachlichen und sozialen Kompetenzen in der Gesellschaft von morgen nötig und wünschbar sind?

Mein Dank gilt allen, die mich bei meinen Recherchen unterstützt haben.

St.Gallen, 30. April 09

Lic.phil. Brigitte Meyer
Kompetenzzentrum Integration,
Gleichstellung und Projekte
Departement des Innern
des Kantons St.Gallen
brigitte.meyer@sg.ch

Anhang 1: Selektionstrichter für die Lehrstelle im Generalsekretariat

Jahr + Total Bewerbungen	Mädchen	Jungs	C H	Migrationshintergrund	Zum Gespräch eingeladen	Geschnuppert (Selektionsschnuppern)
Für Lehrstelle 2009 / 101	63	38	90	11	6	3
Für Lehrstelle 2008 / 112	72	40	76	36	5	3
Für Lehrstelle 2006 / 104	64	40	88	16		0

Lesebeispiel: Auf eine ausgeschriebene Lehrstelle bewarben sich 2009 insgesamt 101 junge Menschen, davon 63 Mädchen und 38 Jungen. 11 davon haben einen Migrationshintergrund. Zum Gespräch wurden 6 Bewerbende eingeladen; 3 haben geschnuppert.

Anhang 2: Berufsbildung im Departement des Innern, 3.2. Selektion

Die sorgfältige Auswahl der zukünftigen Lernenden fördert ein erfolgreiches Lehrverhältnis und ist deshalb von zentraler Bedeutung.

Im Selektionsverfahren für die Vorauswahl sind folgende Kriterien angemessen zu berücksichtigen:

- Schulzeugnisse und evtl. Eignungstests;
- Bewerbungsunterlagen;
- besondere Fähigkeiten (z.B. sportliche oder musische Begabungen), Hobbies, Vereinsaktivitäten;
- Migrationshintergrund, Sprachkenntnisse;
- ausgewogenes Verhältnis beider Geschlechter;
- Wohnkanton.

Die Lehrbetriebe können unter Berücksichtigung dieser Kriterien ihr eigenes Selektionsverfahren entwickeln und so ihren spezifischen Bedürfnissen Rechnung tragen. Folgende Elemente sollten nach Möglichkeit enthalten sein:

- Erstellung eines berufsspezifischen Anforderungsprofils;
- Überprüfung der Bewerbungsunterlagen;
- Vorselektion (Einladung zum Vorstellungsgespräch oder Absage inkl. Rücksendung der Bewerbungsunterlagen);
- Vorstellungsgespräch;
- Schnuppertage im Betrieb (1 bis 5 Tage) oder Informationsanlass;
- schriftliche Mitteilung der Entscheidung.

Literatur: Amstutz, Nathalie / Müller, Catherine (2008): Diversity Management. In: Steiger, Th. / Lippmann, E.: Handbuch Angewandte Psychologie für Führungskräfte. Berlin.