

Zukunft statt Herkunft.

Planung und Vorbereitung

Es gibt viele Möglichkeiten, geeignete Bewerber/innen zu finden. Eine gute Planung und Vorbereitung trägt zu einer fairen und erfolgreichen Lehrlingsselektion bei. Manchmal lohnt es sich, gewohnte Pfade zu verlassen und neue Wege auszuprobieren. Die folgende Checkliste hilft Ihnen, dass wichtige Aspekte nicht untergehen: Von der Formulierung von Anforderungen und Erwartungen – etwa bezüglich Sozialverhalten, Sprachkenntnissen oder schulischen Qualifikationen – bis hin zur Ausschreibung der Lehrstelle am geeigneten Ort.

So bereiten Sie sich optimal auf die Selektion vor:

- ☐ Klären Sie im Betrieb frühzeitig ab, wie viele Lehrstellen Sie für das kommende Jahr zu vergeben haben. Kommt auch eine zweijährige Grundbildung mit Attest in Frage?
www.berufsberatung.ch/dyn/1211.asp
- ☐ Halten Sie den zeitlichen Ablauf fest: Zu welchem Zeitpunkt schreiben Sie die Lehrstelle aus? Wann wollen Sie Schnuppertage oder Schnupperlehren durchführen? Wann finden die Bewerbungsgespräche statt?
- ☐ Fairplay bedeutet: Lehrverträge nicht vor dem 1. November abschliessen! Dadurch erhalten Jugendliche die nötige Zeit, ihre Berufswünsche zu überprüfen. Das dient auch den Lehrbetrieben. Für sie vermindert sich das Risiko einer Falschwahl oder einer Absage vor Lehrbeginn.
- ☐ Erstellen Sie eine Liste mit den Anforderungen der Lehrstelle und Ihren Erwartungen als Lehrbetrieb.
 - ☐ Welche persönlichen und sozialen Kompetenzen sind für die Ausübung des Lehrberufs und für Sie als Betrieb wichtig? Fragen Sie sich: Wie funktionieren wir als Team und was ist uns besonders wichtig z. B. Kontaktfreude, Ruhe in hektischen Zeiten, Mehrsprachigkeit etc.
 - ☐ Welches sind die schulischen Fähigkeiten, die für eine erfolgreiche Absolvierung der Lehre erwünscht sind? Berufsbilder und Anforderungsprofile unter:
www.berufsberatung.ch



- ☐ Achten Sie darauf, dass die formulierten Erwartungen dem Alter und der Lebenserfahrung der Jugendlichen entsprechen. Punkto Sprachkenntnisse: Die meisten betrieblichen Tätigkeiten setzen ein akzentfreies und fehlerfreies Deutsch bzw. Mundart nicht voraus. Gehen Sie bei den erforderlichen Sprachkenntnissen deshalb nur von den konkreten Aufgaben in der Lehre aus. Zudem stellen viele Lehrbetriebe fest, dass anfängliche sprachliche Defizite durch überdurchschnittliches Engagement (z. B. Stützkurse an Berufsfachschulen) und Motivation wettgemacht werden.
- ☐ Nutzen Sie für die Ausschreibung der Lehrstelle gut zugängliche Plattformen: Wenn möglichst viele Jugendliche von der Lehrstelle erfahren, tragen Sie nicht nur zu Fairness bei, sondern sichern sich eine breite Auswahl an Kandidat/innen.

www.berufsberatung.ch/dyn/1235.asp
Offizieller Lehrstellennachweis in allen Kantonen.

www.we-are-ready.ch
Bewerbungsplattform mit der Möglichkeit, selber aktiv auf die Suche nach passenden Lernenden zu gehen und diese direkt zu kontaktieren.
- ☐ Auch kantonale und lokale Stellen (Berufsinformationszentrum, Brückenangebote) sind häufig an einer Zusammenarbeit interessiert und können bei der Vermittlung mithelfen
www.adressen.sdbb.ch
www.berufsberatung.ch/dyn/5979.asp
- ☐ **Legen Sie mit Hilfe des erstellten Anforderungsprofils fest, welche Bewerbungsunterlagen Sie benötigen, um Kandidat/innen beurteilen zu können. Formulieren Sie Ihr Lehrstelleninserat und legen Sie los!**

Zukunft statt Herkunft.

Infotage und Schnuppern

Der persönliche Kontakt zwischen Lehrmeister/in und Bewerbenden ist der zentrale Moment im Selektionsverfahren. Infotage, Schnuppertage und Schnupperlehren sind daher das absolut wichtigste Instrument in der Lehrlingsselektion. Denn erst dann zeigt sich: Passt diese/r Bewerber/in in unseren Betrieb? Können wir uns vorstellen, mit diesem Menschen zusammen zu arbeiten? Der direkte Kontakt hilft auch, Meinungen und Menschenbilder zu revidieren. Das ist für Jugendliche ausländischer Herkunft besonders wichtig. Und alle Jugendlichen sollten wissen, wer vielleicht ihr/e Vorgesetzte/r wird und wie es im Betrieb zu und her geht.

Kurz: Mit einer intensiven gegenseitigen Auseinandersetzung können viele Schwierigkeiten während der Lehre vermieden werden.

So wird Schnuppern zum Erfolg:

- ☐ Prüfen Sie die Möglichkeit, bereits während des Berufswahlunterrichts im 8. Schuljahr so genannte «Schnuppertage» anzubieten. Die Schüler/innen und der Betrieb können sich auf diese Weise ohne Druck kennen lernen. Solche unverbindlichen Kontakte in die Arbeitswelt zu knüpfen ist gerade für Jugendliche von Bedeutung, die nicht von vornherein – über Eltern und Bekannte – über ein Netzwerk verfügen. Das trifft auf Einwandererfamilien besonders häufig zu.
- ☐ In der Praxis werden – je nach Kapazitäten und Einsatzmöglichkeiten – verschiedene Formen des Schnupperns angewendet:
 - ☐ **Informationsnachmittage:**
Sie informieren über den Betrieb, die Lehre und deren Anforderungen. Im Anschluss an Ihre Präsentation können Sie die Interessenten im direkten Gespräch kennen lernen oder Gruppengespräche durchführen.
 - ☐ **Schnuppertage bzw. -mehrtägige Schnupperlehren (ideal: 1 Woche):**
Beanspruchen etwas mehr Zeitaufwand und eignen sich vor allem dann, wenn Sie nur wenige Bewerber/innen haben oder der Kandidatenkreis bereits eingeschränkt ist. Beide Seiten können sich während der Arbeit, aber auch in gemeinsamen Pausen oder beim Mittagessen «beschnuppern» – und sich für eine Entscheidung genügend Zeit lassen.



- ☐ Definieren Sie für kürzere wie auch für längere Einsätze die Tätigkeiten, die fürs Schnuppern geeignet sind. Einen Tag lang Aufräumen oder am Kopierer stehen ist sicherlich nicht ideal, um den Betriebsalltag kennen zu lernen.
- ☐ Legen Sie einige Kriterien fest, auf die Sie beim Schnuppern oder an den Infotagen achten möchten. Was soll herausgefunden werden, und warum?
- ☐ Lassen Sie Ihre Schnupperangebote von verschiedenen Mitarbeitenden im Betrieb begleiten. Aktuelle Lernende und Mitarbeitende mit ausländischer Herkunft können helfen, Brücken zu schlagen. Zudem: Mehrere Meinungen tragen zu objektiveren Entscheidungen bei!
- ☐ Legen Sie Wert darauf, während und nach dem Schnuppern den Jugendlichen individuell ein Feedback zu geben. Für diese ist es wichtig zu wissen, in welchen Bereichen sie sich noch verbessern können und wie ihre Chancen auf eine Lehrstelle stehen. Vergessen Sie nicht: Schnuppereinsätze stellen für die meisten Jugendlichen den ersten Kontakt mit der Arbeitswelt dar!

Zukunft statt Herkunft.

Umgang mit Bewerbungsdossiers

Die Vorselektion stellt für Betriebe eine Herausforderung dar. Ein grosser Stapel an Dossiers und Zeitdruck legen es nahe, nach ein paar einfachen Kriterien schon eine grosse Zahl von Bewerber/innen auszusortieren. Hierin liegt die Gefahr, dass gute Bewerbungen – besonders von Jugendlichen ausländischer Herkunft – wegen Kleinigkeiten gar nicht zum Zug kommen können. Wer die geeignetsten Jugendlichen erfassen will, geht darum systematisch vor und vermeidet falsche oder zu diffuse Kriterien. Zudem dürfen der Schultyp (Sekundarschule A, B, C; Sekundarschule/Realschule; usw.), aber auch gängige Leistungstests nicht überbewertet werden. Im Mittelpunkt sollten Motivation und Interesse der Bewerbenden stehen.

So laden Sie die richtigen Jugendlichen ein:

- ☐ Planen Sie genügend Zeit für die Dossierdurchsicht ein. Am besten treffen Sie eine Vorauswahl nicht alleine, sondern mit jemandem, der den Betrieb und den Beruf gut kennt.
- ☐ Schon bei der Ausschreibung haben Sie überlegt, welchen Anforderungen der Lehrling genügen muss. Halten Sie nun, wenn möglich schriftlich, fest, welche Kriterien Ihnen wichtig sind und wie diese aus den Bewerbungsdossiers beurteilt werden können. Auch dies machen Sie am besten mit anderen Personen zusammen.
- ☐ Sie sollten nur Kriterien verwenden, die etwas mit den Kompetenzen der Jugendlichen zu tun haben. Als Hilfsmittel können Sie auf bestehende Listen zurückgreifen und diese ergänzen: www.hb.dbk.ch
- ☐ Wichtig ist in jedem Fall die offene Auseinandersetzung mit allen Bewerbungen. Wenden Sie überall die gleichen Massstäbe an.
- ☐ Achtung: Familienverhältnisse, Nationalität/Herkunft, Geschlecht, Alter, Beruf der Eltern oder der Wohnort haben nichts mit den Kompetenzen und Leistungspotenzialen der Jugendlichen zu tun! Diese Kriterien verkleinern die Wahrscheinlichkeit, den/die «Beste/n» für den Betrieb zu finden. Sie sollten bei der Vorselektion keine Rolle spielen.
- ☐ Wenn Sie die für Sie wichtigen Kriterien zusammengestellt haben, sollten Sie eine Gewichtung vornehmen. Was für den Betrieb besonders wichtig erscheint, bekommt ein hohes Gewicht, z. B. eine «10». Was weniger wichtig ist für den Betrieb, bekommt ein tiefes Gewicht, z. B. eine «1». Erst dann sollten Sie mit der Beurteilung der einzelnen Kandidatinnen und Kandidaten beginnen (z. B. mit Noten für jedes Kriterium von 1-6).
- ☐ Eine gute Entscheidungshilfe bei der Beurteilung und beim Vergleich verschiedener Kandidat/innen in der Vorselektion und Selektion bietet die Entscheidungsmatrix.



- ☐ Ein geeignetes Hilfsmittel für eine faire Vorselektion sind anonymisierte Bewerbungsverfahren. Sie können die Dossiers selber anonymisieren oder bestehende Online-Bewerbungsplattformen benutzen. Hier können Sie die Profile von Lehrstellensuchenden ohne Namen, Nationalität und Geschlecht einsehen und die Jugendlichen direkt kontaktieren. www.we-are-ready.ch
- ☐ Oft sagt auch der Schulabschluss oder der besuchte Schultyp (Sekundarschule A, B oder C bzw. Sekundarschule oder Realschule) nur wenig über die Eignung und Leistungspotenziale der Jugendlichen aus.
- ☐ Geben Sie deshalb der Motivation und dem Interesse der Jugendlichen das nötige Gewicht. So deuten etwa bereits absolvierte Schnupperlehren/Schnuppertage oder Arbeitseinsätze auf ein echtes Interesse für Beruf und Arbeitswelt hin. Achtung: Wer schon Schnupperlehren in verschiedensten Berufen absolviert hat, zeigt, dass er die Berufswahl ernst genommen hat. Das sollte nicht als fehlendes Interesse gegenüber dem nun angestrebten Beruf ausgelegt werden.
- ☐ Meistens ist es schwierig, die wichtigen Kriterien nur aus den Bewerbungsunterlagen zu beurteilen. In jedem Fall besser als nur die Bewertung der schriftlichen Unterlagen ist der direkte Kontakt mit den Jugendlichen (Infotage und Schnupperlehre).
- ☐ Allgemeine Eignungstests (Multicheck, Basic Check etc.) sind gebräuchlich, werden aber oft überbewertet. Sie sind nur ein kleiner Mosaikstein im Verfahren und nicht immer notwendig. Auch hier gilt: Besser als diese Tests ist der direkte Kontakt mit den Bewerber/innen. Wenn Sie zusätzliche Informationen brauchen, können allenfalls branchenbezogene Tests sinnvoll sein. Erkundigen Sie sich hierfür bei ihrem Berufs- oder Branchenverband.
- ☐ Lassen Sie sich bei Unsicherheiten beim Einordnen von Informationen, z. B. mit Zeugnissen, Diplomen, mit der Herkunft oder mit dem Aufenthaltsstatus, von fachkundigen Stellen helfen. Anlaufstellen bei Fragen



Zukunft statt Herkunft.

Das Bewerbungsgespräch

Die Eindrücke während des Bewerbungsgesprächs entscheiden darüber, welche Jugendlichen Sie sich als Lernende vorstellen können. Das Ziel jedes Bewerbungsgesprächs muss ein guter Dialog sein. Dafür braucht es eine angenehme Umgebung sowie genügend Zeit. Denken Sie daran: Für die meisten Jugendlichen handelt es sich um eine völlig neue Situation. Zeigen Sie Verständnis für anfängliche Unsicherheiten und bringen Sie den Jugendlichen Vertrauen entgegen. Im Lauf des Gesprächs «tauen» viele Jugendliche «auf». Dann lassen sich im Dialog viele Gemeinsamkeiten entdecken. Dabei zeigt sich oft, dass Jugendliche ausländischer Herkunft nicht mehr und nicht weniger fremd sind als andere Jugendliche.

So gelingt das Bewerbungsgespräch:

- ☐ Machen Sie sich vor jedem Gespräch eine Liste mit Fragen, die Sie unbedingt stellen wollen. Ausführliche Listen und Hilfsmittel finden Sie unter www.hb.dbk.ch (Merkblätter, Checklisten und Formulare).
- ☐ Nehmen Sie sich genug Zeit und reservieren Sie einen ruhigen Ort.
- ☐ Ziehen Sie wenn möglich jemanden Zweiten aus dem Betrieb bei – bei Bewerbungen von Jugendlichen anderer Herkunft z. B. jemanden, der selber ausländischer Herkunft und dafür geeignet ist. So können sie sich bei Unsicherheiten nach dem Gespräch austauschen.
- ☐ Laden Sie jemanden ruhig ein zweites Mal ein, wenn Sie noch offene Fragen oder Unsicherheiten haben.
- ☐ Zögern Sie nicht, auch die Eltern zu einem Zweitgespräch einzuladen, wenn für Sie der familiäre Hintergrund der Bewerber/innen und die Unterstützung der Eltern wichtig sind. Bei manchen Jugendlichen ausländischer Herkunft können allenfalls auch andere wichtige Bezugspersonen, wie gut integrierte ältere Geschwister oder andere Verwandte eingeladen werden.
- ☐ Gestalten Sie das Gespräch so, dass ein Dialog entsteht. Zeigen Sie, dass Sie Ehrlichkeit schätzen. Zeigen Sie Verständnis für anfängliche Unsicherheiten bei Bewerber/innen. Indem Sie die Jugendlichen von sich erzählen lassen und sie ermutigen, bei Verständnisschwierigkeiten nachzufragen, geben Sie den Jugendlichen die Gelegenheit «aufzutauen». Erzählen Sie selber auch vom Betrieb und von der Ausbildung (Philosophie, Grösse, Organisation, Arbeitszeiten, Anzahl Lernende, Betreuungsmodell für Lernende etc.).



- ☐ Um die Bewerbenden besser kennen zu lernen, können Sie zuerst Fragen zur Person stellen: Werdegang, Stärken, Schwächen, Hobbies, Konfliktverhalten etc. Wenn Sie die Person dann etwas besser kennen, dürfen Sie ruhig auch Fragen zum Umfeld (familiäre Situation, Wohnverhältnisse etc) oder zur ausländischen Herkunft stellen. Fallen Sie damit aber nicht gleich zu Beginn mit der Tür ins Haus.
- ☐ Nehmen Sie Ihr Bauchgefühl ernst. Aber hinterfragen Sie es auch. Dazu gehört, eigene Unsicherheiten oder mögliche Vorbehalte gegen Ende des Gesprächs anzusprechen.
- ☐ Formulieren Sie klar und konkret, was Sie von Lernenden erwarten (z. B. Pünktlichkeit, Höflichkeit, Zuverlässigkeit etc.) und stellen Sie klar, was Sie nicht tolerieren. Dazu gehört, dass Sie Ihre eigene Betriebskultur und die Werthaltungen offen legen. Sie können nach Lehrbeginn eine schriftliche Vereinbarung mit dem Lehrling diesbezüglich treffen.
- ☐ Teilen Sie dem/der Jugendlichen das weitere Vorgehen mit. Bis wann ist mit einem Entscheid zu rechnen? Wer meldet sich bei wem? Wie wird der Entscheid mitgeteilt (telefonisch, schriftlich, E-Mail)?
- ☐ Bei Absagen: Begründen Sie gegenüber den Jugendlichen Ihre Absage schriftlich und retournieren Sie die Unterlagen. Jugendliche sind froh um eine ehrliche und konstruktive Rückmeldung. Gibt es Verbesserungsmöglichkeiten, worauf man hinweisen könnte?
- ☐ Ganz wichtig: Schieben Sie nicht schulische und sprachliche Defizite vor, wenn diese Kompetenzen in genügender Weise vorliegen! Hat Ihre Absage betriebliche Gründe, teilen Sie dies mit. Jugendliche sind so zwar im ersten Moment enttäuscht, aber nicht demotiviert und demoralisiert.

Zukunft statt Herkunft.

Entscheidungsmatrix

Die Entscheidungsmatrix hilft beim systematischen Vergleich verschiedener Kandidaten und Kandidatinnen. Sie ist relativ aufwändig, liefert aber zuverlässige Ergebnisse. Am besten wird sie angewendet, wenn eine gewisse Vorauswahl schon getroffen worden ist. Das Verfahren gestattet es, vor allem nach jenen Kriterien auszuwählen, welche für den Betrieb wichtig sind.

- ☐ Dafür werden zuerst die als relevant erachteten Kriterien aufgelistet.
- ☐ Jedes Kriterium (z. B. «gut in Mathematik» oder «kann gut auf Leute zugehen» oder «berufliche Neugier») wird auf einer Skala von «1» (unwichtig) bis «10» (sehr wichtig) gewichtet. Daran sollten sich verschiedene Personen beteiligen.
- ☐ Wenn die «berufliche Neugier» sehr wichtig ist, der gibt diesem Kriterium z. B. das Gewicht «10». Für den Betrieb weniger wichtige Kriterien (z. B. «fehlerfreies Deutsch») erhalten vielleicht eine «3».
- ☐ Nun sind die gewichteten Kriterien in den zur Verfügung stehenden Informationsquellen (Bewerbungsunterlagen, Schnupperlehre und Vorstellungsgespräch) pro Kandidat/-in zu beurteilen.



- ☐ Der Reihe nach wird für jede Kandidatin und jeden Kandidaten pro Kriterium eine Note zwischen 1 und 6 vergeben (z. B. Note 4 für Kriterium «berufliche Neugier»).
- ☐ Diese Note wird mit dem Gewicht des Kriteriums (z. B. Gewichtung «10» für Kriterium «berufliche Neugier») multipliziert. So entsteht eine gewichtete Note pro Kriterium (z. B. $10 \times 4 = 40$ für Kriterium «berufliche Neugier»).
- ☐ Dieses Verfahren wird für alle weiteren aufgelisteten Kriterien wiederholt.
- ☐ Alle gewichteten Noten werden pro Kandidatin oder Kandidat aufsummiert.
- ☐ So entsteht am Schluss für jede Kandidatin und jeden Kandidaten eine Gesamtpunktzahl, die verglichen werden kann.
- ☐ Detaillierte Informationen und Beispiele:
www.lehrlingsselektion.de/documents/thesen_bbkurse.pdf

LEHRLINGSSELEKTION PLANEN



Co-finanziert im Rahmen von Bildungsgewerkschaften.ch (finanziell unterstützt vom Bundesamt für Berufsbildung und Technologie). Zukunft statt Herkunft dankt dem National Coalition Building Institute für die fachliche Unterstützung. Web: Raskin.