

„Soft skills werden immer wichtiger“

Interview mit Laurent Schonckert, Generaldirektor von Cactus S.A. über Anforderungen an Auszubildende und die Schwierigkeit geeignete Kandidaten zu finden

Wie viele Jugendliche sind momentan bei Cactus in einer Ausbildung?

Laurent Schonckert: In Zyklen von drei Jahren bilden wir zwischen 50 und 60 Personen aus. Damit sind wir eines der Unternehmen, die die meisten Ausbildungsplätze anbieten. Momentan liegt die Zahl eher bei 50 als bei 60, weil es an geeigneten Kandidaten fehlt. Bei vielen entdecken wir durchaus Potenzial und können dieses dann auch fördern. Für uns ist das wichtig, denn diese Ausbildung bedeutet eine finanzielle und zeitliche Investition.

Wie viele Auszubildende stellen Sie nach den drei Jahren ein?

L. S.: Früher haben wir fast alle übernommen, heute sind es etwa 15 pro Jahr. Wir nehmen ausschließlich die Besten; lediglich die Ausbildung abzuschließen reicht nicht. Da stellen wir heute höhere Anforderungen.

Laut einer Studie des Arbeitsministeriums vom Januar 2013 werden Cactus und andere Unternehmen des Einzelhandels in den nächsten Jahren zahlreiche Arbeitsplätze schaffen. Nach welchen Kriterien besetzen Sie die Stellen?

L. S.: Wir haben tatsächlich einige Projekte in Aussicht. Jedes Jahr haben wir eine Fluktuation von 400 Mitarbeitern. Dazu kommen die Neueinstellungen für

weitere Filialen. Wir sind eine Luxemburger Firma, doch wir stellen nicht nur Luxemburger ein. Momentan haben wir

Wir erhalten jeden Monat zwischen 500 und 600 Spontanbewerbungen

etwa 4000 Mitarbeiter und nur 30 Prozent sind Luxemburger. Ein recht hoher Anteil besteht aus Portugiesen, viele kommen aus Belgien und Frankreich, einige auch aus den Balkanstaaten. Wichtig ist uns, dass die Angestellten zuverlässig sind, ein Mindestmaß an Gepflegtheit an den Tag legen – daran mangelt es allerdings immer häufiger. Ich möchte auch erwähnen, dass wir 120 verschiedene Berufe – Buchhalter, Werbefachkräfte, Verkäufer, Informatiker, Lastwagenfahrer – vereinen. Die Kriterien, nach denen wir Personen einstellen, sind also sehr vielfältig. Wichtig ist auch, dass die Angestellten flexibel sind, denn die vormals üblichen Arbeitszeiten von 8-12 und 12-18 Uhr sind seltener geworden, dazu kommen die verkaufsoffenen Sonntage. Einige Angestellte der Obst- und Gemüsezentrale müssen auch nachts arbeiten. Insgesamt klagen viele Arbeitgeber, dass sie Probleme haben, das richtige Personal zu finden.

Welchen Stellenwert haben die Grenzgänger in Ihrer Einstellungspraxis?

L. S.: Wir erhalten jeden Monat zwischen 500 und 600 Spontanbewerbungen. 90 Prozent dieser Bewerber sind Nicht-Luxemburger. Die Zahl der Grenzgänger, die für den Luxemburger Arbeitsmarkt verfügbar sind, ist jedoch begrenzt. Je weiter die Anfahrt eines Grenzgängers, desto geringer wiegt der Lohnvorteil. Was die Luxemburger betrifft, stelle ich mir oft die Frage: Wo sind die Arbeitslosen und die vielen Personen, die in Beschäftigungsmaßnahmen sind? Vielleicht ist es eine Frage des Gehaltes oder der schwierigen Arbeitszeiten.

Junge Bewerber haben oft das Problem, über wenig Erfahrung zu verfügen. In Luxemburg kommt die Konkurrenz der meist gut ausgebildeten Grenzgänger hinzu ...

L. S.: Erfahrung ist relativ. Natürlich ist eine Kassiererin direkt einsatzbar, wenn sie vorher im Cora in Messancy gearbeitet hat. Wir haben allerdings auch viele Bewerber, die vorher in einem anderen, aber ähnlichen Bereich gearbeitet haben. Wenn jemand vorher Autos verkauft hat, dann lernt er auch recht schnell Brötchen zu verkaufen – es kommt schließlich in beiden Fällen auf den Umgang mit dem Kunden an. Teilweise müssen wir unser Personal auch selbst ausbilden. So arbeiten wir etwa mit einer Fachschule in Boulogne-sur-Mer zusammen, um unsere Fachverkäufer der Fischabteilung auszubilden.

Auf welche Weise arbeitet Cactus mit der ADEM zusammen?

L. S.: Natürlich haben wir Kontakt mit der ADEM, der ist aber nicht besonders eng. Innerhalb der Confédération luxembourgeoise de Commerce – in der wir Mitglied sind – gibt es sogenannte Pools, um verschiedene Berufe auszubilden. Wir sind da vielleicht auch in einer privilegierten Situation: Cactus ist ein wichtiger Akteur und wir haben einen Kollektivvertrag, der gegenüber der Konkurrenz Vorteile bietet. Über die ADEM werden bei uns also relativ wenige Personen eingestellt.

Inwieweit helfen staatliche Beihilfen Ihrem Unternehmen, junge Berufseinsteiger einzustellen?

L. S.: Um es etwas zuzuspitzen: Wenn keine geeigneten Kandidaten zu finden sind, dann nützen auch keine finanziellen Beihilfen.

Bereitet die Schule die Berufseinsteiger genügend vor?

L. S.: Viele Diplome und Abschlüsse haben heute nicht mehr den gleichen Wert wie früher. Es geht nicht um eine Kritik des Schulsystems. Aber selbst das Basiswissen, das in der Grundschule vermittelt wird, fehlt oft bei jungen Bewerbern. Es ist aber auch eine Frage des sozialen Benehmens. Viele Bewerber scheiden

aufgrund ihres Auftretens beim Vorstellungsgespräch bereits aus – wenn sie denn überhaupt erscheinen. Ich weiß allerdings nicht, ob es die Aufgabe einer Schule ist, diese Kompetenzen zu vermitteln.

Sind die Anforderungen in den letzten Jahrzehnten gestiegen?

L. S.: Ja, die sind heute deutlich höher. Der Kunde stellt höhere Ansprüche, d. h. man muss als Supermarktkette darauf reagieren und damit steigen die Herausforderungen für die Arbeitnehmer.

Wäre es sinnvoll, Jugendliche durch Praktika an das Berufsleben heranzuführen?

L. S.: Praktika können durchaus nützlich sein, um falsche Vorstellungen über einen Beruf zu vermeiden. Jugendliche werden bei uns bewusst in unterschiedlichen Abteilungen eingeführt, um einen Überblick bezüglich der einzelnen Berufe zu bekommen – bei Cactus sitzen nicht alle an der Kasse. Manche rüttelt die Arbeitsrealität wach und sie strengen sich anschließend in der Schule mehr an. Vor allem im August sind wir jedoch auf Schüler angewiesen, damit sie die Angestellten ersetzen können, die im Urlaub sind.

Würden Sie sagen, dass ein junger Mensch auch ohne adäquaten Abschluss Chancen hat aufzusteigen, wenn er sich zu benehmen weiß und eine gewisse Persönlichkeit hat?

L. S.: Ja, dann kann er bei uns sehr viel erreichen. Ich werde immer wieder von jungen Mitarbeitern positiv überrascht; es gibt also nicht nur die negative Seite. Ein Abschluss ist natürlich eine gute Basis, aber genau so wichtig ist gesunder Menschenverstand – gerade als Geschäftsleiter. Mit Engagement ist bei uns im Unternehmen sehr viel möglich. Wir stellen nicht nur nach Diplomen ein. Ein Geschäftsleiter, unter dem heute 600 Personen arbeiten, hat vor 25 Jahren als Lehrling bei Cactus angefangen und sich hochgearbeitet.

Verfügen Sie über interne Förderungsprogramme, um Ihrem Personals einen Aufstieg zu ermöglichen?

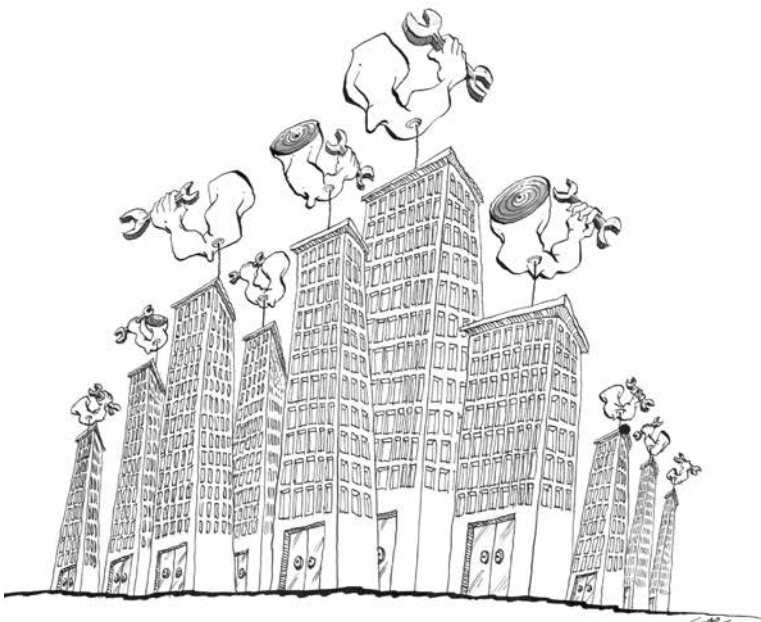
L. S.: Ein Chef erkennt sehr schnell die Mitarbeiter, die über ein gewisses Potenzial verfügen. Über eine richtige Förderung ist eine Karriere durchaus möglich. Man fängt in einer Warenabteilung an, dann bekommt man die Verantwortung für diese Abteilung. Die nächste Stufe ist es dann, ein Geschäft zu leiten. Für solche Beförderungen haben wir Programme über zwei Jahre mit internen Weiterbildungen. Allgemein gibt es auch andere Weiterbildungsangebote, wie z. B. Luxemburgisch-Kurse. Für solche Programme erhalten wir staatliche Beihilfen.

Welchen Rat würden Sie heute einem Berufsanfänger mit auf den Weg geben?

L. S.: Es sind eigentlich ganz grundsätzliche Ratschläge. Zuerst ist ein gewisser Ehrgeiz notwendig. Man sollte auch Spaß an seinem Beruf finden. Natürlich ist es nicht unbedingt immer einfach, etwa wenn sich an einem Tag mehrere Kunden beschweren. Bei uns muss man nicht einen Dokortitel haben, um Karriere zu machen. Es ist klar, dass ein solides Schulwissen wichtig ist, aber die sogenannten „soft skills“ werden immer wichtiger.

Vielen Dank für das Gespräch! ♦

Das Gespräch wurde am 25. November aufgezeichnet. Die Fragen stellten Stephanie Majerus und Laurent Schmit.



Claudine Colbach

Soutenir et orienter

L'Action locale pour jeunes

L'Action locale pour jeunes (ALJ) a été créée en 1984 par un projet-pilote dans le cadre du programme européen PETRA. Le travail de l'ALJ se définit comme l'accompagnement individuel de tout jeune en phase de transition entre l'école et la vie active. En 1988, le gouvernement a décidé d'affecter l'ALJ au Service de la formation professionnelle du ministère de l'Éducation nationale et de la Formation professionnelle (MENFP).

Lors de la création de l'ALJ, les bureaux se trouvaient près des centres de l'enseignement complémentaire, avec le but de soutenir ces jeunes au début de leur carrière professionnelle. Aujourd'hui, l'ALJ compte dix bureaux régionaux (Wiltz, Ettelbruck, Mersch, Redange-Attert, Grevenmacher, Junglinster, Luxembourg, Differdange, Esch/Alzette et Dudelange). Les bureaux régionaux sont implantés en dehors des lycées et les secteurs sont divisés de manière à permettre aux jeunes d'avoir un accès facile par les transports en public. Le personnel des bureaux régionaux se compose de 18 éducateurs gradués (14,75 postes à temps plein). Par ailleurs, des enseignants participent à la préparation des élèves du régime préparatoire vers la transition à la vie active.

L'ALJ est partenaire de la Maison de l'orientation, qui a ouvert ses portes en

septembre 2012 et qui regroupe les services publics spécialisés dans l'information et l'orientation scolaire ou professionnelle pour les jeunes et les adultes. Les jeunes

Lors de chaque année scolaire, plus de 3 600 stages d'une durée de 1 à 2 semaines sont organisés

ont la possibilité de se faire accompagner en matière de réalisation concrète de leur projet. Les services partenaires de la Maison de l'orientation sont nombreux. Le Centre de psychologie et d'orientation scolaires (CPOS) soutient les élèves dans leur orientation scolaire ou professionnelle. Au Service d'orientation professionnelle de l'ADEM, le jeune peut s'informer sur l'ensemble des métiers et des professions. L'ALJ aide les jeunes à réaliser leur projet. Le Service national de la jeunesse offre avec son service volontaire d'orientation (SNJ/SVO) une première expérience pratique dans le monde du travail. Finalement, la Cellule d'accueil scolaire pour élèves nouveaux-arrivants (CASNA) soutient les jeunes qui viennent d'immigrer au pays et désirent intégrer une école.

S'orienter correspond à prendre une décision très importante pour sa vie, et pas mal de jeunes ont des difficultés à se lan-

cer dans ce processus, car ils ne savent pas par où commencer. Ils ont entre 15 et 17 ans en moyenne quand ils doivent prendre une première décision concernant leur future vie professionnelle. Les services de la Maison de l'orientation sont là pour soutenir les jeunes dans ce processus ; ils interviennent en classe, mais les jeunes ont également la possibilité de demander un rendez-vous pour une consultation individuelle. Pour bien réussir son orientation, il faut se donner le temps nécessaire pour réfléchir sur ses compétences et intérêts, s'informer sur les métiers et professions ainsi que les études y relatives. Les parents sont les bienvenus à la Maison de l'orientation, parce qu'ils jouent un rôle important dans ce processus et peuvent soutenir leurs enfants lors des différentes étapes qu'ils doivent franchir.

Préparation des élèves des classes de 9^e du régime préparatoire

Au sein de leur lycée, les enseignants ALJ organisent, encadrent et évaluent les stages d'orientation professionnelle pour les classes 9^e MO, 9^e PR et d'« initiation professionnelle divers métiers » (IPDM). Lors de chaque année scolaire, plus de

Claudine Colbach est chargée de direction de l'Action Locale pour Jeunes et coordinatrice de la Maison de l'orientation