

CNO-Research 2005

Swisscom: Vorbereitung der Lehrlinge auf ihre Zukunft

Inhalt

1	Swisscom AG	2
2	Berufsbildung bei der Swisscom	3
	2.1 Organisation	3
	2.2 Ausbildungspolitik.....	4
3	Qualiportal	5
	3.1 Unterstützung des Ausbildungszyklus	5
	3.2 Rollen im Qualiportal.....	6
	3.3 Funktionalitäten des Qualiportals.....	7
4	Nutzen	10
5	Fazit.....	11

CNO-Research erforscht und entwickelt Ideen und Lösungen für ein besseres Verständnis der Anforderungen an die Informatik und die Nützlichkeit der Informatik für das Business. Das Projekt wird getragen von Partnern aus Wissenschaft, Wirtschaft und Verwaltung.

Ermöglicht wird es durch die Enabling-Partner:

Microsoft Business Solutions,
PostFinance, Siemens Schweiz.

Weitere Projektpartner sind: Institut für Organisation und Personal der Universität Bern, die Schmalenbachgesellschaft, Fachhochschule beider Basel FHBB, Zürcher Hochschule Winterthur, Institut für Wirtschaftsinformatik Abteilung Informationsmanagement der Universität Bern, SwissICT, swiss interactive media association, Netzwoche, IT Business, SWISS MARKETING Schweizerischer Marketing Club SMC CMS (Co-Patronat), Dr. Pascal Sieber & Partners AG.



CNO-Research 2005

1 Swisscom AG

Mit einem Umsatz von 4,9 Milliarden Schweizer Franken im ersten Halbjahr 2005 ist die Swisscom-Gruppe das führende Telekommunikationsunternehmen in der Schweiz. Swisscom ist landesweit präsent mit allen Dienstleistungen und Produkten für die mobile, die netzgebundene und die IP-basierte Sprach- und Datenkommunikation. Als primär auf den Heimmarkt ausgerichtetes Unternehmen will Swisscom auch in Zukunft die Marktführerschaft in den Kerngeschäften Festnetz- und Mobilkommunikation behaupten und den Weg in eine multimediale Zukunft weitergehen.

Mit 15'307 Vollzeitstellen ist die Swisscom einer der grösseren Arbeitgeber in der Schweiz. Doch auch in der Berufsbildung nimmt die Swisscom ihre unternehmerische Verantwortung wahr. Im Jahr 2004 wurden rund 900 Lernende ausgebildet. Anstelle eines linearen Ausbildungsweges innerhalb eines Berufsbildes bietet ihnen die Swisscom eine flexible und modulare Entwicklungsmöglichkeit.

Der Lernende setzt sich eigenverantwortlich Lernziele und versucht, diese in projektorientierter Arbeit innerhalb der Swisscom-Gruppengesellschaften zu erreichen. Das Qualiportal, das die Swisscom gemeinsam mit der ISolutions GmbH implementiert hat, begleitet den Lernenden in seinem Ausbildungszyklus von der Definition von Lernzielen über die Arbeit in Projekten und die Evaluation seiner Fähigkeiten, bis er in den Arbeitsmarkt entlassen wird. Es unterstützt die orts- und zeitunabhängige Kommunikation zwischen dem Lernenden, seinen fachlichen Vorgesetzten und den Lernbegleitern.

Ansprechpartner	Unternehmen	Funktion
Daniel Roth	Swisscom AG	Berufsbildung (Head of Strategy & Business Development Vocational Training)
Josua Regez	ISolutions gmbh	Geschäftsführer
Nicole Scheidegger	Sieber & Partners	Partnerin

Abbildung 1: Ansprechpersonen.

CNO-Research 2005

2 Berufsbildung bei der Swisscom

2.1 Organisation

Die Berufsbildung ist bei der Swisscom Gruppe im Headquarter in der Division Group Human Resources in der Organisationseinheit Vocational Training angesiedelt. Diese Organisationseinheit ist im Auftrag der Gruppengesellschaften für das Lehrlingswesen der ganzen Swisscom Gruppe verantwortlich. Sie schreibt Lehrstellen aus, rekrutiert resp. stellt Lernende ein und begleitet diese auf ihrem Ausbildungsweg durch die Swisscom. Jährlich werden rund 250 Lernende rekrutiert.

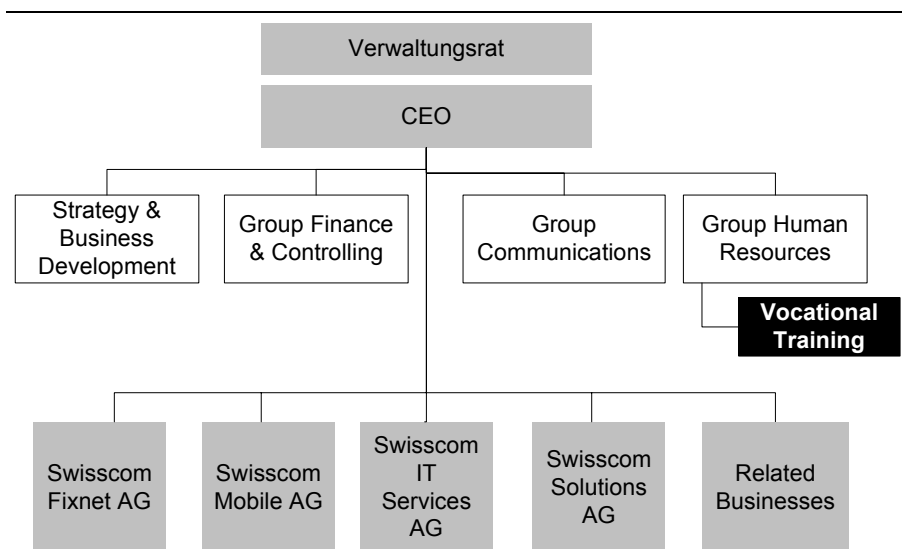


Abbildung 2: Organisation der Berufsbildung.

Die Organisationseinheit Vocational Training ist regional organisiert. In insgesamt drei Regionen sind rund fünfzig Coaches (Lernbegleiter) für die Begleitung und Betreuung der Lernenden verantwortlich. Da die praktische Ausbildung primär in den Gruppengesellschaften geschieht, hat jede Swisscom Gruppengesellschaft zusätzlich einen eigenen Berufsbildungskordinator. Dieser akquiriert in der jeweiligen Gruppengesellschaft entsprechende Ausbildungsprojekte.

CNO-Research 2005

2.2 Ausbildungspolitik

Die Swisscom bietet aktuell Lehrstellen in den folgenden Berufsbildern an:

- Informatiker
- Mediamatiker
- Telematiker
- Kaufleute
- Detailhandelsfachleute

Die Berufsbildung bei der Swisscom ist allerdings im Umbruch. Die traditionelle Ausbildung eines Lernenden mit einer festen Zuteilung eines Ausbildungsplatzes verschwindet zunehmend. Der Lernende wählt zwar immer noch ein Berufsbild, der betriebliche Lehrplan folgt jedoch nicht mehr einem linearen und starren Grundmuster. Vielmehr kann sich der Lernende selbstständig und eigenverantwortlich nach seinen individuellen Vorkenntnissen, Fähigkeiten und Fertigkeiten seinen Ausbildungsweg zusammensetzen und allenfalls auch Inhalte eines anderen Berufsbildes kennen lernen. Mit der Förderung der Eigenverantwortung will die Swisscom ihre jungen Mitarbeiter/-innen in der Ausbildung für ein lebenslanges Lernen motivieren und die Lernenden auf dem Weg zu Persönlichkeit und Individualität begleiten, damit sie auf dem Arbeitsmarkt wettbewerbsfähig sind.

„Wir wollen die Eigenverantwortung der Lernenden stärken, indem sie ihren Ausbildungsweg selber in die Hand nehmen.“

(Daniel Roth, Swisscom Berufsbildung)

Das neue Berufsbildungsmodell geht davon aus, dass die Lernenden bereits während ihrer Ausbildungszeit die Regeln von Arbeitsangebot und -nachfrage kennen lernen und sie sich durch permanente Anpassung und Entwicklung ihrer Arbeitsmarktfähigkeit in diesem Umfeld behaupten müssen.

Die fachliche On-the-Job-Ausbildung geschieht entsprechend auf dem Swisscom-internen Arbeitsmarkt innerhalb der Gruppengesellschaften: Mitarbeitende aller Stufen und Fachbereichen der Swisscom-Gruppengesellschaften können den Lernenden zeitlich befristete Stellen in praxisbezogenen Projekten anbieten. Basierend auf seinen Lernzielen kann sich der Lernende darauf bewerben. Während seiner Ausbildungszeit arbeitet er in verschiedenen Projekten mit und eignet sich die notwen-

CNO-Research 2005

digen Kompetenzen an. Ergänzend bietet die Organisationseinheit Vocational Training als Basisausbildung und zur Vorbereitung auf die Praxisprojekte so genannte Basisausbildungsmodul an. Auf diese kann sich der Lernende – je nach Zielen und Ausbildungsstand – anmelden.

3 Qualiportal

3.1 Unterstützung des Ausbildungszyklus

Anlässlich der Neuorientierung in der Berufsbildung erarbeitete die Organisationseinheit Vocational Training gemeinsam mit Swisscom IT Services ein Konzept für ein Portal, das die flexible Ausbildung gezielt unterstützt. Dieses Konzept war der Grundstein für das Qualiportal. Für die technische Umsetzung des Qualiportals verantwortlich war die ISolutions GmbH. Sie ist spezialisiert auf E-Collaboration-Lösungen und baute auf einer webbasierten Architektur mit den Grundkomponenten Microsoft Sharepoint Portal Server und Microsoft SQL Server die von der Swisscom gewünschte bedürfnisgerechte Lösung. Für den produktiven Betrieb sowie den Second-Level-Support der Lösung ist Swisscom IT Services zuständig.

Das Qualiportal ist eine webbasierte Plattform mit einer Fülle von Werkzeugen, die den Lernenden auf seinem Weg durch die Ausbildung bei der Swisscom begleiten (vgl. Abbildung 3).

Der Ausbildungszyklus durchläuft iterativ die folgenden Phasen:

1. Analyse des Soll/Ist-Kompetenzprofils und Erstellen einer Zielvereinbarung (Qualiplan)
2. Erwerb der fehlenden Kompetenzen on-the-job in Projekten der Gruppengesellschaften oder in Basisausbildungsmodulen, die von der Organisationseinheit Vocational Training angeboten werden
3. Evaluation der Arbeits- und Lernleistungen im Projekt oder in den Basisausbildungsmodulen

CNO-Research 2005

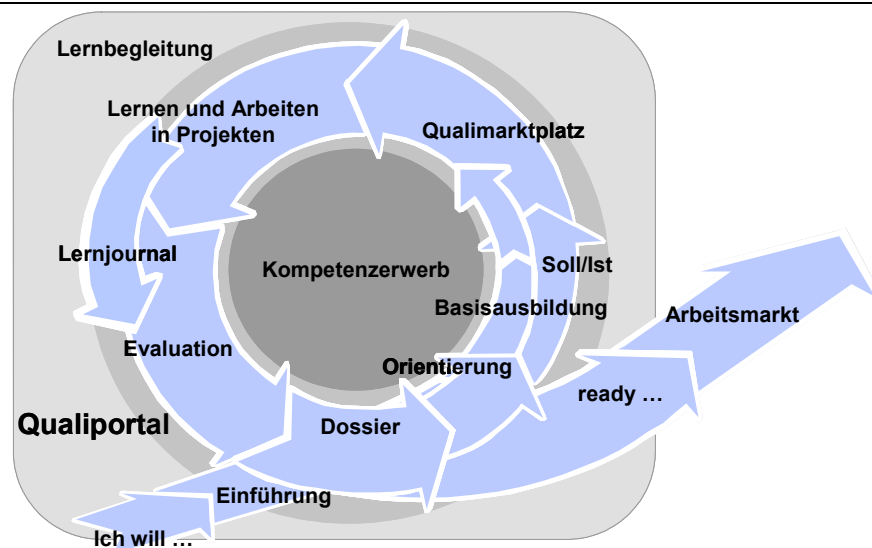


Abbildung 3: Ausbildungszyklus eines Lernenden.

3.2 Rollen im Qualiportal

Auf das Qualiportal haben alle an der Berufsbildung beteiligten Rollen Zugriff. Sie sind mit unterschiedlichen Rechten ausgestattet und haben unterschiedliche Sichten auf die Funktionalitäten im Portal. Über das Intranet der Swisscom Gruppe gelangen sie direkt mit Single Sign On auf ihren individuellen Qualiportal-Bereich.

- Jeder Lernende hat seinen eigenen Arbeitsbereich im Qualiportal. Dort kann er seinen gesamten Ausbildungsweg bei der Swisscom dokumentieren. Auf dem Qualimarktplatz kann er sich auf Ausbildungsprojekte bewerben.
- Der Lernbegleiter hat Zugriff auf die Arbeitsbereiche der ihm zugeteilten Lernenden. Er wird automatisch benachrichtigt, sobald der Lernende neue Informationen publiziert hat oder sich beispielsweise auf ein Projekt beworben hat.
- Die Anbieter von Projekten, auf die sich Lernende bewerben können, können auf dem Qualiportal ihre offenen Stellen ausschreiben.
- Die Bildungsverantwortlichen innerhalb der Gruppengesellschaften geben die aus ihrer Gruppengesellschaft eingegebenen Projekte frei.
- Den Bildungsverantwortlichen von Vocational Training dient das Qualiportal als Kommunikationsinstrument gegenüber den Lernenden bspw. bei einer neuen Regelung und als Controllinginstrument bezüglich des Angebots und der Nachfrage nach Projekten.

CNO-Research 2005

Im Folgenden werden die wichtigsten Funktionalitäten entsprechend des Ausbildungszyklus des Lernenden eingehender erläutert.

3.3 Funktionalitäten des Qualiportals

3.3.1 Orientierung

Die für die Berufsbildung verantwortlichen Personen in der Swisscom können im Qualiportal Informationen zielgruppenorientiert publizieren. Gibt es beispielsweise neue Ausbildungsinhalte für Informatiklehrlinge, so erfasst die Organisationseinheit Vocational Training diese neuen Anforderungen im Qualiportal in der Orientierungshilfe. Diese Information erscheint dann bei allen Informatiklernenden auf der Startseite ihres Arbeitsbereichs. Die Selektionsmöglichkeiten für die Zielgruppe sind z.B. die Rolle im Qualiportal (Lernender, Projektanbieter etc.), das Lehrjahr, die Sprache, der Beruf oder die Region.

3.3.2 Soll-/Ist-Profil

Der Lernende kann zunehmend eigenverantwortlich über seine Ausbildungsziele entscheiden. Sein Lernbegleiter unterstützt ihn dabei. In regelmässigen Gesprächen bewerten sie das Ist-Kompetenzprofil des Lernenden und definieren anhand des Soll-Profiles die nächsten Ausbildungsschritte. Die Kompetenzen werden drei Kategorien zugeordnet: Fachkompetenzen, Selbst- und Sozialkompetenzen sowie Methodenkompetenzen. Die persönlichen Bedürfnisse und Vorstellungen sowie die Stärken und Interessen des Lernenden bilden die Basis für die Definition des individuellen Soll-Profiles. Der Lernende erfasst nach dem Gespräch das Ist- und das Soll-Profil sowie die gemeinsam definierten Massnahmen im Qualiportal. Bei der Bewertung seines Ist-Profiles kann er seine Wertung und die Wertung des Lernbegleiters getrennt erfassen.

CNO-Research 2005

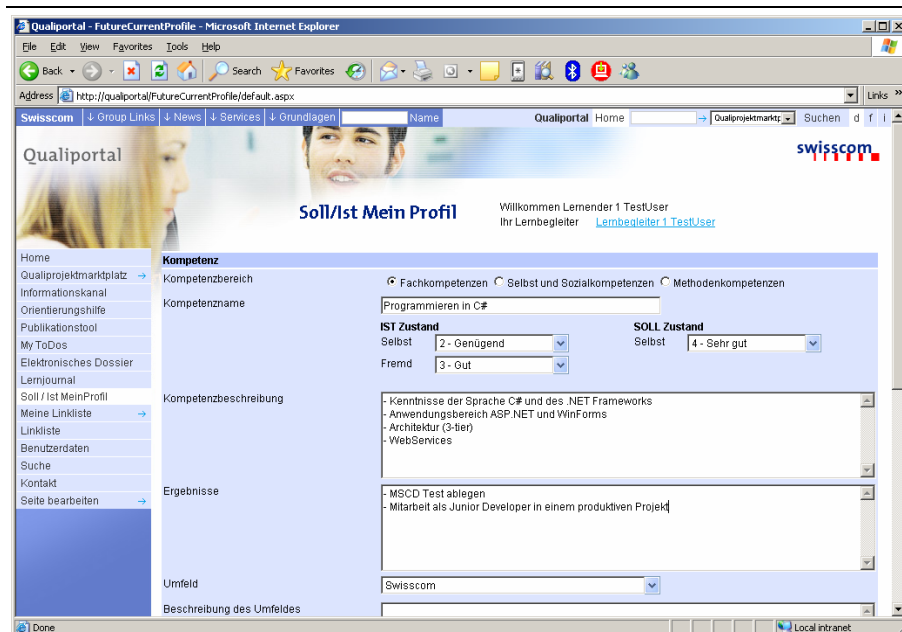


Abbildung 4: Erfassung des Soll-/Ist-Kompetenzprofils.

3.3.3 Qualimarktplatz

Aufgrund des Soll-/Ist-Profiles (dem Qualiplan) weiss der Lernende, welche Kompetenzen er in einem nächsten Schritt erwerben will. Auf dem Qualimarktplatz findet er Angebote, sich diese anzueignen.

Potenzielle Anbieter von Qualiprojekten können alle Swisscom-Mitarbeiter/-innen sein, die für ein Projekt die Unterstützung von einem Lernenden wünschen. Sie bieten mit ihren Projekten somit den Lernenden On-the-Job-Ausbildungsmöglichkeiten in verschiedensten Disziplinen an. Daneben gibt es auf dem „Qualimarktplatz“ auch Basisprojekte von Vocational Training: Fachcoaches bieten den Lernenden Kurse in Form einer Fachausbildung an.

Die Projektanbieter erfassen u.a. folgende Daten zu einem Projekt:

- Projektbeschreibung, Aufgaben und Lernchancen für den Lernenden
- geplanter Startzeitpunkt und Dauer des Projekts
- gewünschte Anforderungen und Kompetenzen
- Kompetenzen, die im Projekt erlangt werden können
- Einsatzort

CNO-Research 2005

Der Bildungskordinator der zuständigen Gruppengesellschaft wird automatisch benachrichtigt, wenn ein Projektanbieter ein Projekt erfasst hat. Zu Qualitätssicherungszwecken kontrolliert er die Eingabe und gibt es anschliessend zur Publikation auf dem Marktplatz frei.

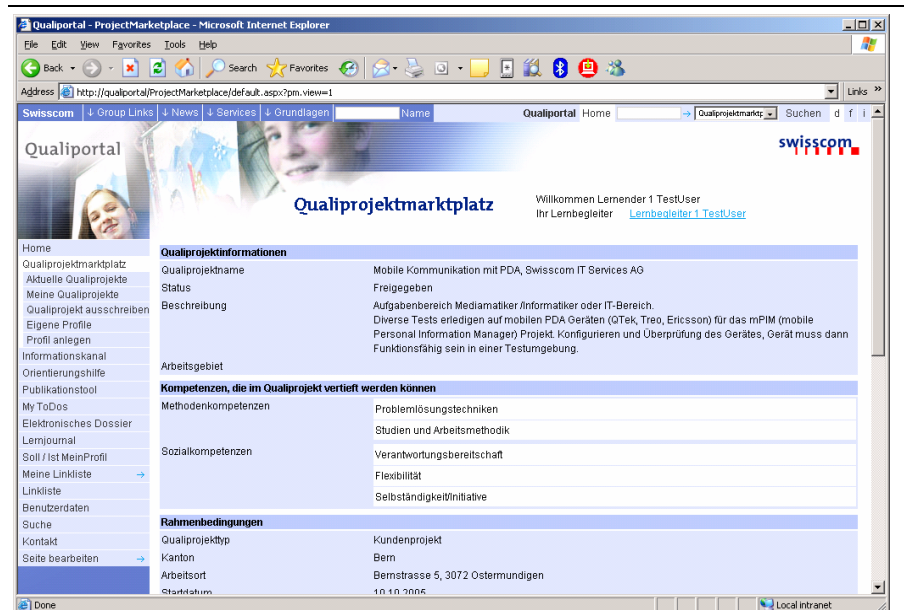


Abbildung 5: Ausgeschriebenes Projekt auf dem Qualimarktplatz.

Die Lernenden können sich anschliessend – sofern im entsprechenden Projekt die im Qualiplan gewünschten Kompetenzen erlangt werden können – online auf dieses Projekt bewerben. Zu diesem Zweck durchsuchen sie gezielt den Qualimarktplatz, bspw. nach gewünschten Kompetenzen, Arbeitsgebiet, Projektart, Datumsbereich, Arbeitsort, Beschäftigungsgrad oder Gruppengesellschaft. Um die Chancen einer Projektmitarbeit zu erhöhen, gewähren sie dem Projektanbieter Einblick ins persönliche Soll-/Ist-Kompetenzprofil und lernen so, ihren Lebenslauf aktuell zu halten und sich besser zu verkaufen.

Sobald sich ein Lernender auf ein Projekt beworben hat, wird der zuständige Lernbegleiter automatisch über die Bewerbung benachrichtigt. Damit kann er noch eingreifen, wenn er das Projekt bspw. als nicht günstig erachtet, um die in der Zielvereinbarung definierten Kompetenzen zu erwerben.

CNO-Research 2005

Der Projektanbieter sieht jederzeit im Qualiportal, wer sich auf das Projekt beworben hat und entscheidet sich schliesslich für den aus seiner Sicht geeigneten Lernenden. Sobald er einem Lernenden eine Zusage erteilt, wird das Projekt auf der Plattform auf den Status „vergeben“ gesetzt und die anderen Bewerber erhalten automatisch eine Absage. Der zuständige Lernbegleiter des gewählten Lernenden erhält eine Kopie der Zusage, damit er auf dem Laufenden ist über die Aktivitäten seiner Zöglinge.

3.3.4 Lernjournal

Während der Projektarbeit hat der Lernende die Aufgabe, im Qualiportal ein Lernjournal zu führen. Mindestens wöchentlich erfasst er, welche Aufgaben er in der vergangenen Woche zu erledigen hatte, welche Ziele er erreicht hat und sein persönliches Befinden. Sobald der Lernende den Eintrag publiziert hat, erhält der zuständige Lernbegleiter eine Benachrichtigung. Er kann sich das Lernjournal ansehen und Ergänzungen oder Kommentare dazu abgeben.

3.3.5 Evaluation

Zu Beginn des Projektes treffen sich der Projektauftraggeber, der Lernbegleiter und der Lernende, um die gemeinsamen Ziele und die Aufgaben genauer zu definieren. Die Swisscom nennt diese Gespräche Triangolo. Während des Projekts und beim Abschluss wird zu dritt wiederum analysiert, inwiefern der Lernende die gesetzten Ziele erreicht hat, und welche Kompetenzen er sich aneignen konnte. Die Resultate aus diesen Besprechungen dokumentiert der Lernende ebenfalls im Qualiportal.

4 Nutzen

Alle an der Berufsbildung beteiligten Rollen profitieren von der Unterstützung des Qualiportals:

Die Eigenverantwortung des Lehrlings wird gefördert. Er kann selbstständig und zielgerichtet seinen individuellen Ausbildungsweg bei der Swisscom planen und ist dadurch ein motivierter Lernender.

Der Lernbegleiter profitiert von der zentralen elektronischen Dossierführung. Er kann administrative Aufgaben effizienter erledigen und hat dadurch mehr Zeit für die persönliche Begleitung seiner Lernenden. Zusätzlich steigt die Qualität der einheitlichen Ausbildungsdossiers.

CNO-Research 2005

Für die Swisscom Mitarbeitenden hat sich insbesondere der Aufwand für die Suche nach einem Lernenden zur Mitarbeit in einem Projekt reduziert. Zudem kann der Projektanbieter selber Einfluss auf die Selektion nehmen.

Auch die Führung von Vocational Training wird durch das Portal unterstützt. Reportingtools erlauben wertvolle Rückschlüsse auf den Bedarf an Basisausbildungsmodulen, nach Berufsbildern und den Ausbildungsstand der einzelnen Lernenden. Diese einfach abrufbaren Informationen ermöglichen eine bedürfnisorientiertere Rekrutierung von Lernenden und eine strategische Planung der Lehrlingsausbildung. Das Qualiportal dient somit künftig also auch als Führungsinformationssystem für die Berufsbildung Swisscom.

5 Fazit

Das Qualiportal bietet Nachhaltigkeit auf ...

- ...die Lernenden bezogen: Die Lernenden treffen bei Swisscom ideale Rahmenbedingungen für individuelles Lernen an. Sie lernen, was sie auch selber lernen wollen.
- ...die Projektanbieter und das Unternehmen bezogen: Das Berufsbildungsmodell Swisscom motiviert die Mitarbeitenden aller Stufen für die Berufsbildung und fördert ihre Ausbildungsbereitschaft. Das Unternehmen Swisscom profitiert von konkreten praxis- und marktbezogenen Leistungen, die von den Lernenden erbracht werden.
- ...den Arbeitsmarkt bezogen: Durch die Fokussierung auf das Lernen und Arbeiten in Projekten, die Förderung des eigenverantwortlichen Handelns und den Wettbewerbscharakter des Qualimarktplatzes bringt das Berufsbildungsmodell Swisscom Menschen hervor, die sich durch Eigeninitiative, Teamgeist, Kommunikations- und Konfliktfähigkeit auszeichnen. Sie betrachten ihre berufliche Tätigkeit als ebenso wichtigen Teil des Lebens wie ihre Freizeit und sind beweglich genug, um sich kurzfristig auf Veränderungen einzustellen. Ihre im Rahmen der Berufsbildung angeeignete Haltung, für ihr Kompetenzmanagement selber zuständig zu sein, macht sie zu Persönlichkeiten, die wissen, was sie wollen.
- ...die Gesellschaft bezogen: Junge Menschen, die sich im Rahmen des Berufsbildungsmodells Swisscom entwickelt haben, sind mündige Mitglieder der Informationsgesellschaft Schweiz.

Diese Nachhaltigkeit wurde anlässlich des Swiss Leadership Forums mit dem HUMAN-Award für das beste Leadership-Projekt im deutschsprachigen Raum ausgezeichnet.