

# **AMOS**A-Projekt «Der Arbeitsmarkt im Bereich Finanzdienstleistungen»

## **Massnahmenumsetzung**

### **Inhalt**

**Massnahmenempfehlungen: [Seite 2](#)**

Im Rahmen des Projektes erarbeitete AMOSA-Massnahmen

**Umsetzungsbericht: [Seite 3](#)**

Bericht zum Stand der Umsetzung der Massnahmen per November 2004

## Massnahmenempfehlungen aus dem AMOSA-Projekt Finanzdienstleistungen

### Arbeitsvermittlung

- Stärkung der Zusammenarbeit zwischen Unternehmen und Regionalen Arbeitsvermittlungszentren (RAV)
- Entwicklung eines Hilfsmittels, welches die Beurteilung und Klassifizierung von Stellensuchenden aus dem Finanzdienstleistungssektor erlaubt
- Überarbeitung der bestehenden verwaltungsinternen AVAM-Datenbank hinsichtlich Berufsbezeichnungen
- Spezialisierung der Personalberatenden in den RAV (mit vertieften Branchenkenntnissen) für die Arbeitgeber aus dem Finanzdienstleistungssektor und den Umgang mit Stellensuchenden in Kaderpositionen
- Überregionaler Austausch der spezialisierten RAV-Personalberatenden

### Qualifizierung

- Anpassung des Angebotes der RAV, kantonsübergreifende Öffnung
- Förderung der Arbeitsmarktfähigkeit der Mitarbeitenden bereits in den Betrieben, Öffnung der Standortbestimmungen für alle Mitarbeitenden, Sensibilisierung für Eigenverantwortung

### Zusammenarbeit Arbeitsmarktbehörde, Arbeitgeber- und Arbeitnehmerverbände

- Möglichst frühzeitige Information der RAV bei Entlassungen
- Gestaltung und Koordination der Schnittstelle zwischen betrieblichen Massnahmen zur Begleitung von Kündigungen und der öffentlichen Arbeitsvermittlung (ad-hoc-Arbeitsgruppen)
- Förderung der interbetrieblichen Stellenvermittlung durch Schaffung einer Jobbörse für hochqualifizierte Stellensuchende aus dem Finanzdienstleistungssektor (auch für temporäre Einsätze)
- Aktive Förderung von beschäftigungswirksamen Arbeitszeit- und Gehaltsflexibilisierungsmodellen

### Arbeitsmarktpolitik

- Einbezug der Studienergebnisse in die strategische Planung durch Entscheidungsträger der Arbeitsmarktpolitik
- Überprüfung der Rahmenbedingungen des Arbeitslosenversicherungsgesetzes

# Die Entwicklung des Arbeitsmarktes im Bereich Finanzdienstleistungen



AMOSA  
Arbeitsmarktbeobachtung  
Ostschweiz, Aargau und Zug

Bericht zum Stand der Umsetzung der  
Massnahmen

November 2004

# 1. Ausgangslage und Einleitung

Der Finanzdienstleistungssektor<sup>1</sup> ist einer der wichtigsten Wirtschaftszweige der Schweiz. Die Banken allein trugen im Jahr 2000 mit CHF 44 Mrd. gut zehn Prozent zur gesamtschweizerischen Wertschöpfung bei.<sup>2</sup> Auch als Arbeitgeber kommt dem Finanzdienstleistungssektor eine bedeutende Rolle zu. Im Jahr 2001 waren in der Schweiz 207'400 Personen bei Banken und Versicherungen angestellt, was 5.7% aller Beschäftigten entspricht.<sup>3</sup>

Der Sektor war von der schlechten konjunkturellen Entwicklung 2002/2003 überdurchschnittlich betroffen und trug im Gegensatz zu früheren Jahren zur steigenden Arbeitslosigkeit bei. Die erste Studie von AMOSA (die Arbeitsmarktbeobachtung der Ostschweiz, sowie Aargau und Zug) hatte zum Ziel, eine gemeinsame Vorstellung von Arbeitsmarktbehörden und Sozialpartnern über die kurz- / mittelfristige Entwicklungen der Branche und des Arbeitsmarktes auszuarbeiten:

- Ursachen der gegenwärtigen Arbeitslosigkeit
- Merkmale der Stellen Suchenden
- Bestimmungsgründe für Entwicklung der Branche bzw. des Arbeitsmarktes identifizieren und die Bedeutung der einzelnen Bestimmungsgründe beurteilen
- Abschätzung der Entwicklung des Arbeitskräftebedarfs für die nächsten 3 Jahre
- mögliche Massnahmen zur Wiedereingliederung Stellen Suchender identifizieren und Empfehlungen an die Kantone und allenfalls weitere Stellen für das weitere Vorgehen formulieren<sup>4</sup>

An der Studie haben neben den Arbeitsmarktbehörden auf Arbeitgeberseite der Verband Zürcherischer Kreditinstitute und der Schweizerische Versicherungsverband, und auf Arbeitnehmerseite der Schweizerischer Bankpersonalverband sowie der Kaufmännische Verband (KV) Schweiz mitgewirkt. Die Beteiligten haben gemeinsam eine Beurteilung der kurz- und mittelfristigen Entwicklung des Arbeitsmarktes im Finanzdienstleistungssektor vorgenommen. Basierend darauf wurde Handlungsbedarf abgeleitet und entsprechende Massnahmen erarbeitet. Inhaltlich greifen die Massnahmen auf der Ebene der Arbeitsvermittlung, der Qualifizierung von Arbeitnehmern und Stellen Suchenden, der Zusammenarbeit zwischen Arbeitsmarktbehörde, Arbeitgeber- und Arbeitnehmerverbände und der Entscheidungsträger der Arbeitsmarktpolitik.

Das Ziel des vorliegenden Berichtes ist es, gut ein Jahr nach Vorliegen der Resultate, den Stand der Umsetzung der Massnahmen in der Praxis aufzuzeigen und Bilanz zu ziehen. Die Verantwortung für die Implementierung der Massnahmen tragen die

---

<sup>1</sup> Zum Finanzdienstleistungssektor gehören im wesentlichen die verschiedenen Bankengruppen, der Near-Bankenbereich, die Versicherungen und die Non-Banks. Für eine detailliertere Definition siehe Teilstudie „Bestimmungsgrössen und Szenarien zur Entwicklung des Arbeitsmarktes bis im Jahr 2010“.

<sup>2</sup> SwissBanking (2001): Der schweizerische Bankensektor

<sup>3</sup> BfS (2002): Betriebszählung 2001

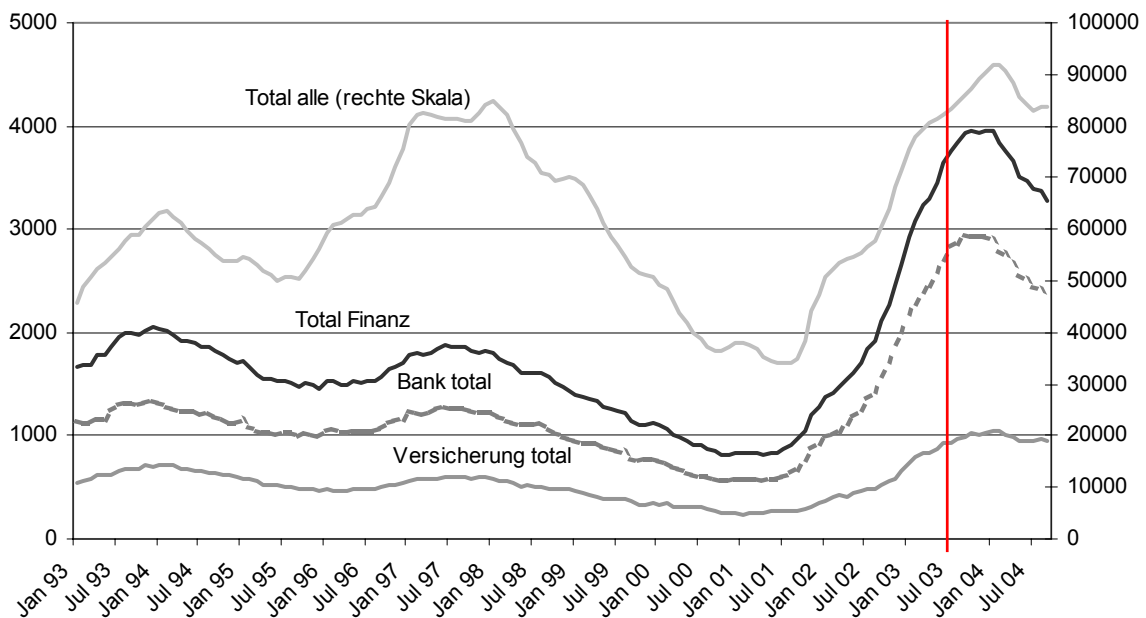
<sup>4</sup> Die Studie ist abrufbar unter [www.amosa.net](http://www.amosa.net)

Arbeitsmarktbehörden Kantone. Für die konkrete Umsetzung sind je nach Massnahme die Arbeitsmarktbehörden oder die Sozialpartner zuständig. Die 13 Massnahmen wurden entsprechend dieser Zuständigkeit in drei Kategorien eingeteilt: durch die Arbeitsmarktbehörden direkt umsetzbare Massnahmen, Massnahmen in Zuständigkeit der Arbeitsmarktbehörden, welche Umsetzungsprojekte benötigen, sowie Massnahmen für deren Umsetzung die Sozialpartner zuständig sind. Der Bericht ist entsprechend diesen drei Kategorien strukturiert. Zunächst wird allerdings im nächsten Abschnitt anhand einiger Eckdaten die aktuelle Situation des Arbeitsmarktes im Finanzdienstleistungssektor präsentiert.

## 2. Der Arbeitsmarkt im Finanzdienstleistungssektor heute

In den ersten Monaten nach Veröffentlichung der Resultate anfangs Juli 2003, hat die Zahl der Stellensuchenden im Finanzdienstleistungssektor weiterhin im Vergleich zum Total der Stellensuchenden überdurchschnittlich zugenommen (siehe Abbildung 1). Seit Januar 2004 hat eine Erholung eingesetzt, die sich bis heute fortsetzt. Diese Entwicklung ist im wesentlichen auf den Rückgang der Stellensuchenden, welche aus dem Banksektor stammen, zurückzuführen. Die Zahl der Stellensuchenden im Versicherungsbereich hingegen ist seit mehr als einem Jahr ziemlich konstant geblieben.

**Abbildung 1: Stellensuchende im Finanzdienstleistungssektor (AMOSA Kantone)<sup>5</sup>**



Quelle: AVAM

Nach wie vor hat von allen AMOSA Kantonen der Kanton Zürich am meisten Stellensuchende aus dem Finanzdienstleistungssektor, gefolgt von Aargau und St. Gallen (siehe Abbildung 2). Die Zunahme seit der AMOSA Untersuchung war jedoch

<sup>5</sup> Bis und mit September 2004

in fast allen Kantonen, insbesondere in den Kantonen Zug, Aargau und Graubünden bedeutend stärker als im Kanton Zürich (die starke Zunahme in den beiden Appenzell und Glarus sollte wegen der sehr kleinen Zahl von Stellensuchenden nicht überbewertet werden).

**Abbildung 2: Stellensuchende aus dem Finanzdienstleistungssektor nach Kanton**

	<b>2002/2003<sup>6</sup></b>	<b>2004<sup>7</sup></b>	<b>Zunahme</b>
ZH	1928	2186	13%
AG	275	508	85%
SG	154	224	45%
TG	67	101	51%
ZG	52	99	90%
GR	45	74	64%
SH	37	43	16%
GL	9	16	78%
AR	7	16	129%
AI	3	6	100%
<b>AMOSA</b>	<b>2576</b>	<b>3273</b>	<b>27%</b>

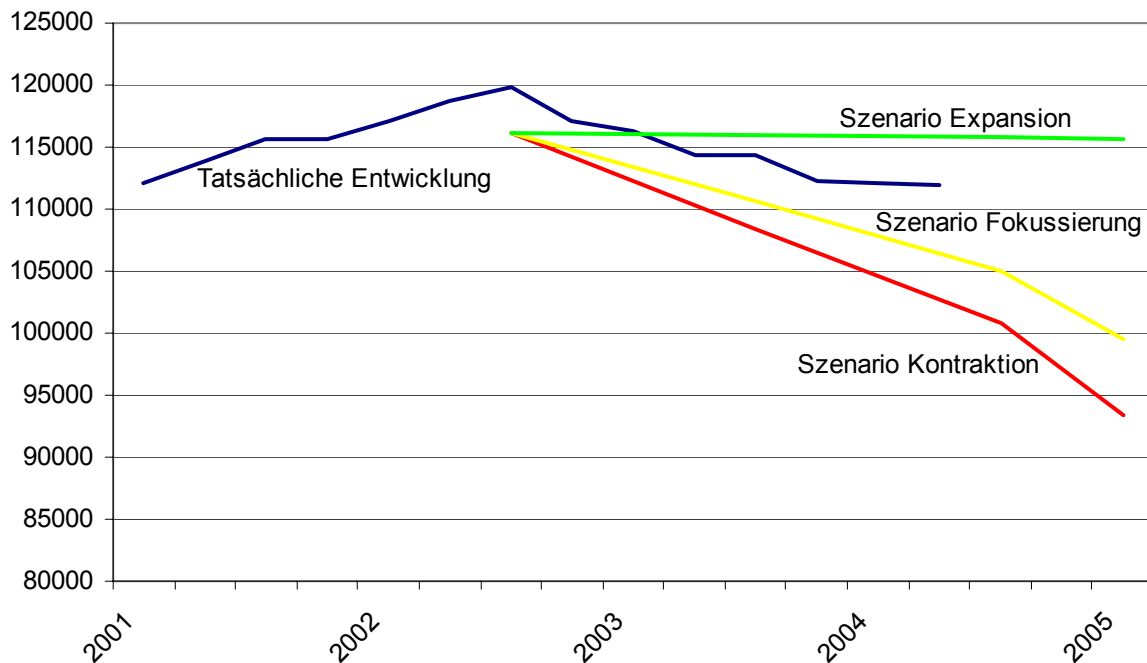
Quelle: AVAM und AMOSA 2003

Die Nachfrage nach Arbeitskräften aus dem Banksektor ist zurückgegangen. Die tatsächliche Entwicklung der Beschäftigtenzahl verläuft innerhalb der Spannweite, welche durch die Szenarien unserer Studie definiert wurde. Erfreulicherweise ist die Entwicklung eher leicht besser als das Szenario „Fokussierung“ dem die höchste Eintreffenswahrscheinlichkeit zugeteilt wurde (siehe Abbildung 3). Sowohl die Zahl der Stellensuchenden als auch die Zahl der Beschäftigten aus dem Banksektor hat also abgenommen. Dies impliziert, dass der Rückgang der Stellensuchenden aus dem Bankbereich nicht nur damit erklärt werden kann, dass diese im Bankbereich eine neue Stelle gefunden haben.

**Abbildung 3: Beschäftigte im Banksektor ganze Schweiz und AMOSA-Szenarien**

<sup>6</sup> Durchschnitt Oktober 2002 – Januar 2003

<sup>7</sup> September 2004



Quelle: SNB und AMOSA 2003

### 3. Direkt durch Arbeitsmarktbehörden umsetzbare Massnahmen

#### *Massnahmen*

- RAV sollten bei Massenentlassungen möglichst rasch informiert werden (Übergang Firma/RAV bei Massenentlassungen optimieren)
- Die verstärkte Zusammenarbeit der Unternehmen mit den RAV (RAV als Rekrutierungskanal; aktives Informieren der Finanzdienstleister)
- Bezeichnung einer spezialisierten Ansprechperson in den RAV für die Arbeitgeber aus dem Finanzdienstleistungssektor

Die Bedeutung des Finanzdienstleistungssektor variiert je nach Kanton und nicht alle Kantone sind gleich stark von Arbeitslosigkeit in diesem Sektor betroffen. Entsprechend ist der Handlungsbedarf von Kanton zu Kanton unterschiedlich.

#### *Stand der Umsetzung*

In allen hauptbetroffenen Kantonen steht in mindestens einem RAV ein auf den Finanzdienstleistungsbereich spezialisierter Personalberater<sup>8</sup> und eine Ansprechperson für die Arbeitgeber aus dem Finanzdienstleistungssektor zur Verfügung. Im Kanton Zürich, einem der hauptbetroffenen Kantone, gibt es in jedem RAV einen entsprechend spezialisierten Personalberater resp. eine Ansprechperson für die Arbeitgeber. Im Folgenden wird zusammengefasst, was die Studie bei den

<sup>8</sup> Zur besseren Lesbarkeit des Textes wird im Folgenden bei geschlechtsspezifischen Personenbezeichnungen immer nur die männliche Form verwendet. Diese umfasst in jedem Fall auch die Personen weiblichen Geschlechts und hat keine wertende Bedeutung.

hauptbetroffenen Kantonen ausgelöst hat, eine detaillierte Übersicht aller Kantone befindet sich im Anhang.

Im **Kanton Zürich** wurde eine bessere Zusammenarbeit des AWA mit der Credit Suisse, Winterthur Versicherung, UBS und einer Privatbank etabliert. Ein Begleitprogramm zur persönlichen Neuorientierung der von Entlassung betroffenen oder bedrohten Mitarbeitern wurde gemeinsam entwickelt. Die Gespräche zwischen den HR-Verantwortlichen und den betroffenen Mitarbeitern werden in einem Übergangsprotokoll festgehalten, welches der Versicherte dem RAV-Personalberater beim Erstgespräch übergeben kann. Um besser auf die unterschiedlichen Bedürfnisse der Arbeitgeber im Hinblick auf Rekrutierungen einzugehen, wurde eine neue Vermittlungsstrategie eingeführt, die für den ganzen Kanton ein standardisiertes Vorgehen bei der Besetzung von Stellen durch die RAV festlegt.

**Kanton St. Gallen:** Als wichtigste Massnahme wurde die Kaderberatung neu konstituiert. RAV Beratende können neu Stellensuchende auf Kaderniveau an zwei Anbieter für sechs bis maximal zwölf Stunden Einzelberatung bzw. –coaching vermitteln. Ausserdem besteht mit der Raiffeisenbank eine Vereinbarung wonach jede offene Stelle zuerst den RAV gemeldet wird.

Das AWA des **Kantons Aargau** strebt seit 2002 an, Arbeitgeberkontakte durch Arbeitgebermarketing und die Verpflichtung eines jeden Personalberaters, Kontakte mit Arbeitgebern zu pflegen, zu intensivieren. Dies gelang gut bei mittelgrossen Unternehmen, stellte sich bei Banken aber als schwierig heraus. Im Bezug auf Massenentlassungen versucht die Arbeitsmarktbehörde, mit einem mobilen RAV mit den Firmenverantwortlichen frühzeitig in Kontakt zu treten.

Im **Kanton Zug** wird seit dem 1. April 2004 ein neues Konzept des Arbeitgeberkontakts umgesetzt. Ziel ist ein verbesserter Kontakt zwischen RAV und Arbeitgebern herzustellen. Dazu fungieren 14 RAV-Beratende als Kundenbetreuer für Arbeitgeber. Alle Kontakte mit Arbeitgebern bei Stellenmeldungen und –zuweisungen erfolgen über den gleichen Kundenbetreuer. Zudem wird aktiv auf Firmen zugegangen und es werden verschiedene Events veranstaltet, um die Dienstleistungen des RAV bei Arbeitgebern bekannt zu machen.

**Kanton Graubünden:** Im RAV Chur wird der Aussendienst reorganisiert. Damit wird ermöglicht, dass ein RAV-Mitarbeiter aktiv auf Firmen im Finanzdienstleistungsbereich zugehen kann.

Die **Kantone Appenzell Inner- und Ausserrhoden, Glarus, Schaffhausen und Thurgau** sind relativ wenig von der Arbeitslosigkeit im Finanzdienstleistungssektor betroffen und haben weniger Handlungsbedarf. In diesen Kantonen werden denn auch die bisherigen Leistungen als der Situation angemessen betrachtet.

## 4. Umsetzungsprojekte nötig

### *Massnahmen*

- Überarbeitung der bestehenden verwaltungsinternen AVAM Datenbank insbesondere hinsichtlich Berufszeichnungen, um die Klassifizierung und Vermittlung von Stellen Suchenden aus dem Finanzdienstleistungssektor zu erleichtern. Zuständig: Franziska Bernasconi (AWA Zürich).
- Organisation eines überregionalen periodischen Austausches zwischen spezialisierten RAV-Beraterinnen mit dem Ziel, die RAV-Beraterinnen für den Umgang mit Kaderpersonen zu qualifizieren und dem Vorkommen von Burnouts entgegenzuwirken. Zuständig: Ostschweizer VSAA Fachgruppe RAV/LAM, Vorsitzender Tony Erb (AWA Thurgau).
- Überprüfung der Rahmenbedingungen, die vom AVIG vorgegeben werden, ob sie an die heutigen Gegebenheiten noch angepasst sind. Zuständig: Ostschweizer VSAA Fachgruppe Recht, Vorsitzender Markus Hugentobler (Arbeitsamt Schaffhausen).
- Öffnung der Angebote der RAV für die Kantone untereinander und Bereitstellung der entsprechenden Informationen in geeigneter Form für die Personalberaterinnen. Zuständig: Monika Bärswyl (AWA Zürich).

### *Stand der Umsetzung*

Im Rahmen der **Überarbeitung der Berufsbezeichnungen im AVAM** wurden 20 Berufsbezeichnungen inkl. Schlüsselworte neu eingeführt, neun bestehende Berufsbezeichnungen wurden aktualisiert und fünf alte Bezeichnungen wurden aus der Datenbank entfernt. Diese Änderungen wurden am 1. April 2004 schweizweit im AVAM eingeführt. Die Arbeit wurde von den Kantonen Genf (Carmen Drexler) und Zürich (Franziska Bernasconi) gemeinsam ausgeführt. Bei der Überarbeitung und zur Validierung wurden die wichtigsten Banken auf dem Platz Genf und Zürich beigezogen. Die Änderungen wurde allen Kantonen kommuniziert.

Die **Organisation eines Erfahrungsaustausches für RAV Beraterinnen mit für Kunden aus dem Finanzdienstleistungs- bzw. Kaderbereich** wurde von der Ostschweizer VSAA Fachgruppe RAV/LAM besprochen. Es wurde festgestellt, dass im Bereich Finanzdienstleistungen sehr unterschiedliche Situationen in den Kantonen vorhanden sind und aus diesem Grund unterschiedliche Informations- und Erfahrungsbedürfnisse betreffend der Betreuung von stellensuchenden Personen im Finanzdienstleistungsbereich bestehen. Einzig im **Kanton Zürich** tauschen die RAV-Beraterinnen regelmässig Erfahrungen untereinander aus seit im Rahmen der neuen Vermittlungsstrategie die Branchenteams vernetzt wurden. Der Bedarf für eine Erfahrungsgruppe mit Beraterinnen aus verschiedenen Kantonen ist in keinem Kanton vorhanden.

Die **Überprüfung der Rahmenbedingungen des AVIG** wurde von der Ostschweizer VSAA Fachgruppe Recht diskutiert. Die Fachgruppe war nicht in der Lage die Frage zu beantworten.

Um die Bedürfnisse der Kantone nach einer **Öffnung der Arbeitsmarktlichen Massnahmen (AMM)** untereinander zu erfassen, hat der Kanton Zürich (Monika Bärswyl) bei den AMOSA-Kantonen eine Bestandesaufnahme der für Stellen Suchende aus dem Finanzdienstleistungs- bzw. Führungsbereich spezialisierten AMM vorgenommen und sie nach ihrem Bedürfnis für eine Öffnung der Massnahmen unter den Kantonen befragt. Spezifische AMM werden in den meisten Kantonen für Stellensuchende aus dem Kader angeboten. Es hat sich gezeigt, dass der Bedarf beschränkt ist und in der Regel bilateral oder über die Ostschweizer VSAA Fachgruppe RAV/LAM abgedeckt wird.

## 5. Massnahmen der Sozialpartner

### *Massnahmen*

- Sensibilisierung Arbeitgeber für frühzeitige Meldung Stellenabbau an Arbeitsmarktbehörde
- Sensibilisierung Arbeitgeber für Abstimmung betriebliche Massnahmen bei Stellenabbau mit Massnahmen Behörde
- Jobbörse mit qualifizierten Arbeitskräften
- Beschäftigungswirksame Flexibilisierung Arbeitszeit und Gehalt
- Anpassung Ausbildungsplätze an heutige Situation
- Förderung Arbeitsmarktfähigkeit Arbeitnehmer

### *Stand der Umsetzung*

Die Mitglieder des Verbands Zürcherischer Kreditinstitute, des Schweizerischen Versicherungsverbandes, des Schweizerischen Bankpersonalverbandes und des Kaufmännischen Verbands (KV) Schweiz wurden auf die Resultate der AMOSA-Studie aufmerksam gemacht. Die Mitglieder der beiden Arbeitgeberverbände wurden durch interne Schreiben sowohl für die **frühzeitige Meldung von Stellenabbau** und die **Abstimmung betrieblicher Massnahmen** bei Stellenabbau mit den Massnahmen der Behörden sensibilisiert. Der KV Schweiz hat überdies den Finanzdienstleistungssektor zum Thema des Jahres 2004 gemacht.

Im Rahmen der Massnahme „**Jobbörsen**“ wurde vom Schweizerischen Bankpersonalverband die Webseite [www.finance-job.ch](http://www.finance-job.ch) eingerichtet, auf der, neben Links zu den relevanten Bank-Webseiten, die Möglichkeit besteht, mit einer eigenen Suchfunktion die Stelleninserate alle dieser Links abzufragen. Diese Lösung wurde gewählt, um nicht mit kommerziellen Anbietern zu konkurrenzieren.

Die Paritätische Kommission hat sich mit der **Arbeitszeitflexibilisierung** befasst. Eine Arbeitsgruppe von Vertretern der Arbeitgeberorganisationen der Banken, des Schweizerischen Bankpersonalverband und des KV Schweiz haben Grundlagen für die Einführung von alternativen Arbeitszeitmodellen erarbeitet und daraus Empfehlungen abgeleitet. Eine wichtige Erkenntnis ist, dass sich Arbeitszeitmodelle an den spezifischen Bedürfnissen einzelner Bankbereiche orientieren müssen. Entsprechend kann pro Bank ein Nebeneinander von verschiedenen Modellen sinnvoll sein. Die erarbeiteten Grundlagen und Empfehlungen wurden den Mitgliedern des Verbandes

Zürcherischer Kreditinstitute verschickt mit der Empfehlung, Arbeitszeitflexibilisierungen in die Personalpolitik zu übernehmen.

Bei den beiden Massnahmen **Anpassung Ausbildungsplätze an heutige Situation** und **Förderung Arbeitsmarktfähigkeit Arbeitnehmer** sind keine besonderen Massnahmen getroffen worden.

## 6. Schlussfolgerungen

Ein wichtiger Beitrag des Projekts war, dass alle relevanten Akteure an einen Tisch gebracht wurden und dass diese zu einer gemeinsamen Beurteilung der Situation gelangt sind. Die gute, konstruktive und engagierte Arbeit hat zu wichtigen weiterführenden Erkenntnissen geführt. Speziell die Erkenntnis, dass die Nachfrage nach Arbeitskräften im Finanzdienstleistungsbereich mit einer Wahrscheinlichkeit von 80-90% in den nächsten Jahren weiter zurückgehen wird, hat den Arbeitsmarktbehörden bei der Ausrichtung ihrer Arbeit und beim Bereitstellen von Massnahmen geholfen. Die aktuelle Entwicklung bestätigt, dass die Qualität der Erkenntnisse gut war.

Bei den Sozialpartnern wurde eine Auseinandersetzung mit dem Thema ausgelöst. Arbeitgeber- und Arbeitnehmervertreter traten miteinander in einen konstruktiven Dialog über die gewonnenen Erkenntnisse und haben gemeinsam Folgerungen gezogen. Nicht befriedigend ist für die Arbeitgeber, dass die Zusammenarbeit mit den Behörden immer noch in jedem Kanton einzeln erfolgen muss.

Bei den Arbeitsmarktbehörden hat das Projekt zu konkreten Verbesserungen geführt. Die drei wichtigsten sind:

- Um den Kontakt zwischen RAV und Unternehmen zu verbessern, stehen nun in vielen RAV spezifische und entsprechend qualifizierte Ansprechpersonen für Unternehmen aus der Finanzdienstleistungsbranche zur Verfügung.
- Der Übergang an der Schnittstelle Unternehmen/RAV wurde optimiert. Im Kanton Zürich wurden gemeinsam mit den Firmen spezifische Tools entwickelt, um diesen Übergang zu koordinieren.
- Die in der verwaltungsinternen Datenbank AVAM verwendeten Berufsbezeichnungen wurden überarbeitet und die Neuerungen schweizweit eingeführt.

Gut ein Jahr nach Vorliegen der Ergebnisse kann mit Befriedigung festgestellt werden, dass der Umsetzungsgrad bei den erarbeiteten Massnahmen hoch ist. Dies schliesst nicht aus, dass Verbesserungen möglich und nötig sind. In Zukunft soll von Beginn eines Projekts weg pro Kanton eine für die Umsetzung der Massnahmen verantwortliche Person bezeichnet werden und von Anfang an im Projekt miteinbezogen werden.

## Anhänge

- A1: Stand Umsetzung direkt umsetzbarer Massnahmen in AMOSA-Kantonen
- A2: Beispiel Übergang Firma/RAV: Credit Suisse/Winterthur und RAV Kanton Zürich
- A3: Aktualisierte Bank-Berufsbezeichnungen im AVAM
- A4: Arbeitszeitflexibilisierung: Empfehlungen der paritätischen Kommission zu  
Handen der Banken

## A1: Stand Umsetzung direkt umsetzbarer Massnahmen in AMOSA-Kantonen

	Massenentlassungen: Übergang Firma / RAV optimieren.	RAV als Rekrutierungskanal: Aktives Informieren Finanzdienstleister	Bezeichnung Ansprechpersonen in RAV für Finanzdienstleister
<b>Aargau</b>	<p>Dank einem mobilen RAV gelingt es bei Massenentlassungen immer häufiger, mit den Firmenverantwortlichen frühzeitig Kontakt aufzunehmen und den Firmen bei der Umsetzung der notwendigen Massnahmen behilflich zu sein.</p> <p>Entstehen für die Arbeitslosenversicherung Kosten (z.B. durch AMM und/oder Aufbau eines Betrieblichen Arbeitsmarktzentrums), wird mit der Firma eine Leistungsvereinbarung abgeschlossen.</p>	<p>In jedem RAV sind Arbeitgeberkoordinatoren eingesetzt. Diese haben die Aufgabe, das im Jahr 2002 eingeführte „Arbeitgeber-Marketing“ im eigenen RAV umzusetzen und zu überwachen. Grundsätzlich sind alle PersonalberaterInnen verpflichtet, eine zuvor festgelegten Anzahl Arbeitgeberkontakte wahrzunehmen und sich dadurch einen kleinen Stamm von guten Arbeitgebern zu sichern, mit denen regelmässige Kontakte stattfinden sollen.</p> <p>Den grössten Erfolg des Arbeitgeber-Marketings ist bei mittelgrossen KMUs zu verzeichnen. Bei den Banken war es bisher schwierig, die Kontakte aufzubauen.</p>	<p>Die RAV im Kanton Aargau sind nach Branchen und Berufsfeldern organisiert. Für die einzelnen Berufsfelder sind spezialisierte PersonalberaterInnen zuständig. Es hat im Kanton Aargau jedoch zu wenig Firmen aus dem Finanzdienstleistungssektor, um eine Spezialisierung einzelner PersonalberaterInnen zu forcieren.</p> <p>Im Kaderbereich führt man verstärkt Schulungen der PersonalberaterInnen durch und stellt geeignete arbeitsmarktliche Massnahmen bereit.</p>
<b>Appenzell Ausserrhoden</b>	Kein Handlungsbedarf		
<b>Appenzell Innerrhoden</b>	Kein Handlungsbedarf		
<b>Glarus</b>	Kein Handlungsbedarf		
<b>Graubünden</b>	Kein Handlungsbedarf	<p>Aktivitäten sind für den Raum Chur vorgesehen, sobald der „Aussendienst“ im RAV Chur neu organisiert ist.</p>	<p>Beim RAV Chur könnte eine Person bestimmt werden, es scheint jedoch fruchtbarer, den Personalberatern Spezialisten aus Kantonen, die grössere Erfahrung haben (z.B. ZH), als Ansprechpersonen zur Verfügung zu stellen.</p>
<b>Schaffhausen</b>	Kein Handlungsbedarf	Kein Handlungsbedarf	<p>LAM-Leiter Hr. F. Müller, Bereichsleiterin Fr. E. Leutwyler, Personalberaterinnen Fr. A. Müller und</p>

			Fr. A. Scherrer
<b>St. Gallen</b>	Kein Handlungsbedarf	Kaderberatung neu konstituiert.	Jean-Pierre Gubser, RAV-Leiter
<b>Thurgau</b>	Kein Handlungsbedarf	Kein Handlungsbedarf	RAV-Leiter in Rücksprache mit einem auf den Finanzdienstleistungssektor spezialisierten Personalberater.
<b>Zug</b>	Kein Handlungsbedarf	ab 1.4.04 Umsetzung des neuen Konzepts "Arbeitgeber-Kontakte" durch Kundenbesuche.	Frau Myriam Vurlod, Leiterin Fachgruppe 3, Herr Michael Gattermann, Herr Lutz Kirschner
<b>Zürich</b>	Prozessabläufe wurden optimiert. HR-Adviser der Finanzdienstleistungsunternehmen treffen sich mit den betroffenen Mitarbeitenden bereits vor der Kündigung. Grobanalyse gemäss der Wiedereingliederungsstrategie. Es wird ein Übergabeprotokoll erstellt, welches der Versicherte dem RAV-Personalberater beim Erstgespräch (evtl. in Anwesenheit des HR-Advisers) übergeben kann.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kontakte mit Arbeitgebern werden flächendeckend über die Datenbank UFO erfasst.</li> <li>• Am 1.4.04 wird eine neue Vermittlungsstrategie eingeführt, die den unterschiedlichen Bedürfnissen der Arbeitgeber Rechnung trägt. Diese Strategie ermöglicht, Kundenaufträge auf vier verschiedene Arten zu lösen (entweder ohne Vorselektion oder mit einer von drei verschiedenen Vorselektionsarten).</li> <li>• Monatliches BewerberInnenbulletin</li> </ul>	In jedem RAV gibt es eine Ansprechperson für die Arbeitgeber aus dem Finanzdienstleistungssektor.

## PERSÖNLICHE NEUORIENTIERUNG WEITERFÜHRUNG

INFORMATION FÜR MITARBEITENDE, HR ADVISORS UND  
RAV PERSONALBERATER/INNEN - AUSGABE JULI 2003

### Nahtlos vom Begleitprogramm zur Weiterführung „Persönliche Neuorientierung“

Es kommt vor, dass im Rahmen des „Begleitprogramms Persönliche Neuorientierung,“ noch keine neue Tätigkeit gefunden wird – trotz aller Bemühungen der Mitarbeitenden selbst sowie der Unterstützung ihrer HR Advisors. In der heutigen Arbeitsmarktlage dauert das Finden einer neuen beruflichen Herausforderung unter Umständen etwas länger.

Wie geht es nun weiter? Die Regionalen Arbeitsvermittlungszentren (RAV) des Kantons Zürich sowie CREDIT SUISSE/Winterthur haben ein Vorgehen vereinbart, das eine Weiterführung der Persönlichen Neuorientierung unmittelbar unterstützen soll. Das Vorgehen setzt auf eine enge Zusammenarbeit zwischen den Stellensuchenden, deren bisherigen HR Advisors und den künftigen RAV Personalberater/innen.

Wir laden alle Beteiligten ein, die Möglichkeiten und Chancen der „Weiterführung Persönliche Neuorientierung,“ zu nutzen. Das gemeinsame Ziel heisst: möglichst bald eine neue und befriedigende Stelle finden. Viel Zuversicht und Erfolg dabei.

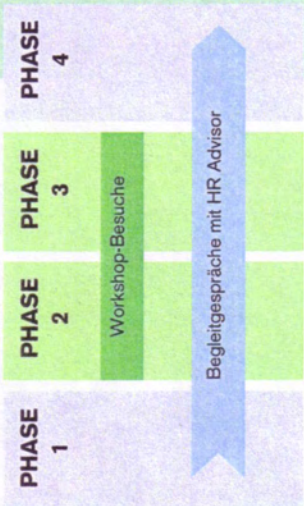
Karl P. Ruoss  
Head HR Implementation CREDIT SUISSE

Dr. Hans-Peter Burkhard  
Chef Amt für Wirtschaft und Arbeit Kt. Zürich

# ÜBERBLICK WEITERFÜHRUNG PERSÖNLICHE NEUORIENTIERUNG (WPN)



**BEGLEITPROGRAMM PERSÖNLICHE NEUORIENTIERUNG BPN**



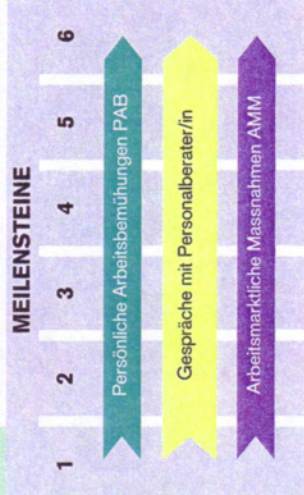
**Mitarbeiter/in**  
will optimale Ausgangslage und effizienten Übergang, beteiligt sich mit Offenheit

Kontakte und Gespräch im Übergangsmonat

**HR Advisor**  
will Mitarbeiter/in beim Übergang unterstützen, informiert RAV Personalberater/in zielorientiert

**RAV Personalberater/in**  
will sich ein umfassendes Bild machen können, unterstützt Mitarbeiter/in zielorientiert

**WIEDEREINGLIEDERUNGSTRATEGIE RAV WES**



**ÜBERGANGSGESPRÄCH MIT HR ADVISOR**

**Ziele**

- Klärung Übergangsprozedere
- Vorbereitung optimaler Übergang

**Inhalte**

- Auswertung der Freisetzungphase / des BPN (z.B. Bewerbungsstrategie, erfolgte Aktivitäten, Zusammenarbeit)
- Übergangsprozedere / Abgabe Folder WPN
- Orientierung über Termin RAV Info-Veranstaltung
- Erarbeitung und Unterzeichnung Übergangsprotokoll
- Regelung Austrittsformalitäten

**Vereinbarungen**

- Variantenentscheid WPN
- Zuständigkeiten Übergangsprozedere
- definitive Austrittsvereinbarung
- Termin Austrittsgespräch

**STATUSGESPRÄCH ZU DRITT**

**Ziele**

- Vermeidung von Doppelspurigkeiten
- Sicherstellung Informationsfluss
- nahtlose Weiterführung persönliche Neuorientierung

**Inhalte**

- Verlauf Freisetzungphase
- Erfolgte Aktivitäten und deren Resultate
- bisherige Erfahrungen
- Klärung Fragen aus Übergangsprotokoll
- Unterschied BPN / WES
- Weiterentwicklung der Szenarien aus dem BPN

**Vereinbarungen**

- Terminkoordination nächste Gespräche mit RAV Personalberater/in
- Vereinbarung Feedback RAV Personalberater/in an HR Advisor

**ERSTGESPRÄCH MIT RAV PERSONALBERATER/IN**

**Ziele**

- Festlegen erweiterte Suchstrategie
- bedarfsgerechte Unterstützung durch qualifizierende Massnahmen
- Vermittlung in den Arbeitsmarkt

**Inhalte**

- erweiterte persönliche Arbeitsbemühungen
- Zielvereinbarungen für weitere Gespräche

**Vereinbarungen**

- weitere Gespräche / Aktivitäten

### A3: Aktualisierte Bank-Berufsbezeichnungen im AVAM

Code 2	Code 3	Groupe 3	Code à ajouter	Prof. exercée 5	Mot clé 1	Mot clé 2	Mot clé 3
68	680	Bureau	68082	Back Office Stock Exchange	N° 709 All :Bank Fr :banque Itl:banca	N°259 All :Finanzwesen Fr :finance Itl: finanze	N° 223 All :Datenverarbeitung Fr :traitement de données Itl:elaborazione dati
68	680	Bureau	68085	Back Office Foreign Exchange	N° 709 All :Bank Fr :banque Itl:banca	N°259 All :Finanzwesen Fr :finance Itl: finanze	N° 223 All :Datenverarbeitung Fr :traitement de données Itl:elaborazione dati
68	680	Bureau	68094	Portfolio/Payment Employee	N° 709 All :Bank Fr :banque Itl:banca	N°259 All :Finanzwesen Fr :finance Itl: finanze	N° 223 All :Datenverarbeitung Fr :traitement de données Itl:elaborazione dati
68	680	Bureau	68098	Kreditsachbearbeiter	N° 709 All :Bank Fr :banque Itl:banca	N°259 All :Finanzwesen Fr :finance Itl: finanze	N° 223 All :Datenverarbeitung Fr :traitement de données Itl:elaborazione dati
68	683	Comptables et vérificateurs-comptables	68327	Treasurer	N° 709 All :Bank Fr :banque Itl:banca	N°259 All :Finanzwesen Fr :finance Itl: finanze	N° 109 All :kontrollieren Fr : contrôler Itl:controllare
72	721	Intermédiaires, prêteurs, courtiers	72123	Assistent Anlageberatung	N° 709 All :Bank Fr :banque Itl:banca	N°259 All :Finanzwesen Fr :finance Itl: finanze	N°6 All:assistieren Fr: assister It: assistere
72	721	Intermédiaires, prêteurs, courtiers	72124	Trust Officer	N° 709 All :Bank Fr :banque Itl:banca	N°259 All :Finanzwesen Fr :finance Itl: finanze	N°013 All:beraten Fr: conseiller It: consigliare
72	721	Intermédiaires, prêteurs, courtiers	72125	Kreditspezialist	N° 709 All :Bank Fr :banque Itl:banca	N°259 All :Finanzwesen Fr :finance Itl: finanze	N°013 All:beraten Fr: conseiller It: consigliare
72	721	Intermédiaires, prêteurs, courtiers	72126	Spezialist Handelsfinanzierungen	N° 709 All :Bank Fr :banque Itl:banca	N°259 All :Finanzwesen Fr :finance Itl: finanze	N°013 All:beraten Fr: conseiller It: consigliare
72	721	Intermédiaires, prêteurs, courtiers	72127	Kreditanalytiker	N° 709 All :Bank Fr :banque Itl:banca	N°259 All :Finanzwesen Fr :finance Itl: finanze	N° 081 All :untersuchen Fr :examiner Itl:analizzare
72	721	Intermédiaires, prêteurs, courtiers	72128	Spezialist Dokumentarkredite	N° 709 All :Bank Fr :banque Itl:banca	N°259 All :Finanzwesen Fr :finance Itl: finanze	N° 19 All :Export Fr :export Itl:esportazioni
72	721	Intermédiaires, prêteurs, courtiers	72129	Berater Individualkunden	N° 709 All :Bank Fr :banque Itl:banca	N°259 All :Finanzwesen Fr :finance Itl: finanze	N°013 All:beraten Fr: conseiller It: consigliare
72	721	Intermédiaires, prêteurs, courtiers	72130	Spezialist Anlagefonds	N° 709 All :Bank Fr :banque Itl:banca	N°259 All :Finanzwesen Fr :finance Itl: finanze	N° 081 All :untersuchen Fr :examiner Itl:analizzare
72	721	Intermédiaires, prêteurs, courtiers	72131	Risk Management Officer	N° 709 All :Bank Fr :banque Itl:banca	N°259 All :Finanzwesen Fr :finance Itl: finanze	N° 109 All :kontrollieren Fr : contrôler Itl:controllare
83	834	Autres juristes	83409	Compliance Officer	N° 709 All :Bank Fr :banque Itl:banca	N°259 All :Finanzwesen Fr :finance Itl: finanze	N° 109 All :kontrollieren Fr : contrôler Itl:controllare
88	888	Economistes, spécialistes de l'étude des marchés	88817	Corporate Finance/M&A Specialist Acquisition	N° 709 All :Bank Fr :banque Itl:banca	N°259 All :Finanzwesen Fr :finance Itl: finanze	N° 081 All :untersuchen Fr :examiner Itl:analizzare

## 6. ERKENNTNISSE/EMPFEHLUNGEN FÜR BANKEN 1/2

- AZ-Modelle müssen sich ***an den spezifischen Bedürfnissen der einzelnen Bankbereiche*** orientieren. Damit sind pro Bank eine Vielzahl von bereichsspezifischen und voneinander abweichenden Regelungen denkbar.
- Eine erfolgsversprechende Methodik des bankbereichsspezifischen Vorgehens zur Definition bzw. zur optimierten Anwendung von AZ-Modellen ist:
  - Effektive Bedürfnisse Arbeitnehmer und Arbeitgeber erfassen
  - Vorhandenes, bereichsspezifisches AZ-Personal-Portfolio periodisch analysieren (möglichst im Rahmen des ordentlichen Personalführungsrhythmus zum Human Capital Management) und aufgrund der künftigen Anforderungen möglichst einen AZ-Modellmix im Personal-Portfolio, bestehend aus festen und flexiblen Beständen, anstreben
  - Evaluierte/anwendbare AZ-Modelle bewerten nach Flexibilitätsgrad, Akzeptanz, Realisierbarkeit, Benchmark, Umsetzbarkeit, Aufwand/Nutzen
  - Voraussetzungen schaffen zur Anwendung der definierten AZ-Modelle, z.B. bezüglich technischer Hilfsmittel, Organisation, Kommunikation, Sensibilisierung/Ausbildung der Vorgesetzten und Mitarbeitenden etc.

## 6. ERKENNTNISSE/EMPFEHLUNGEN FÜR BANKEN 2/2

- Die flexibelsten und bereits angewendeten AZ-Modelle sind: Abrufarbeit, Arbeitszeitkonten, Teilzeitarbeit und Vertrauensarbeitszeit.
- Die aus gemeinsamer Sicht Arbeitnehmer und Arbeitgeber akzeptiertesten AZ-Modelle sind: Arbeitszeitkonten, Vertrauensarbeitszeit und Teilzeitarbeit. Akzeptanz finden zudem auch Regelungen für unbezahlten Urlaub.
- Die höchste Beschäftigungswirksamkeit weisen folgende AZ-Modelle auf: Arbeitszeitkonten, Teilzeitarbeit, amorphe Arbeitszeit, Abrufarbeit. (Abweichungen gegenüber obiger Nennung „flexibelste AZ-Modelle“: Vertrauensarbeitszeit und amorphe Arbeitszeit). Zusätzlich können weitere Massnahmen wie unbezahlter Urlaub und Auszeit angewendet werden.
- Die Entwicklung einer mathematischen Formel zur einheitlichen Bestimmung des Human Capital-Flexibilitätsgrades könnte Gegenstand einer weiterführenden Arbeit bilden.