

**Konzeptionelle Schwierigkeiten und operative
Probleme der Lehrlingsausbildung im Center for
Young Professionals in Banking**

von:

Bernhard Eicher

Bern, 23.12.2005

VORWORT

Eine Arbeit über das Center for Young Professionals in Banking (CYP) zu schreiben, ist nicht ganz einfach. Das CYP existiert erst seit wenigen Jahren und kommt erstmals ab August 2005 schweizweit zum Tragen.

Dies machte das Verfassen einer Bachelorarbeit aber umso spannender. Das Thema CYP wurde bisher aus wissenschaftlicher Sicht nur anhand weniger Arbeiten erfasst. Es kommt hinzu, dass auch über die Neue Kaufmännische Grundbildung (NKG) nur sehr wenige Arbeiten bestehen. Somit handelt es sich beim CYP und bei der NKG um wissenschaftlich unentdeckte Themen, welche nur darauf warten, endlich erschlossen zu werden. Die vorliegende Arbeit soll einen ersten – wenn auch bescheidenen – Beitrag dazu leisten.

Eingangs möchte sich der Autor noch bei folgenden Personen bedanken: Frau Kerstin Alfes für ihre tatkräftige Unterstützung insbesondere in der Aufbauphase der Arbeit und bei formellen Fragen. Der Familie Eicher, für das kritische Durchlesen und Korrigieren der Arbeit.

INHALTSVERZEICHNIS

VORWORT.....	I
INHALTSVERZEICHNIS	II
ABBILDUNGSVERZEICHNIS	IV
ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS	V
Teil I: Einführung und Einordnung	1
1. Ausgangslage, Problemstellung und Zielsetzung.....	1
1.1. Ausgangslage	1
1.2. Problemstellung	1
1.3. Ziel der Arbeit.....	1
1.4. Stand der Forschung.....	2
1.5. Methode der Arbeit.....	2
1.6. Aufbau der Arbeit	2
2. Grundzüge der Neuen Kaufmännischen Grundbildung	3
2.1. Einordnung in die Personalwirtschaft	3
2.2. Rechtliche Grundlagen.....	4
2.3. Aufbau der Neuen Kaufmännischen Grundbildung.....	6
2.4. Betrieblicher Teil	9
2.5. Schulischer Teil.....	10
Teil II: Center for Young Professionals in Banking	12
3. Einordnung	12
3.1. Entstehungsgeschichte	12
3.2. Ziele	12
3.3. Einsatzgebiet	14
4. Aufbau und Funktionsweise	14
4.1. Überblick über den Aufbau.....	14
4.2. Vorbereitung	17
4.3. Präsenztage.....	18
4.4. Nachbearbeitung.....	19
4.5. CYPnet als Plattform.....	20
Teil III: Erkannte Probleme und deren Lösungsansätze	23
5. Konzeptionelle Schwierigkeiten.....	23
5.1. Schnittstelle Schule - Lehre	23

5.2. Prioritätensetzung	25
5.3. Umgang mit dem B-Profil	26
6. Operative Probleme	27
6.1. Mailflut.....	27
6.2. Zeitdruck an Prüfungen.....	28
7. Lösungsvorschläge und Fazit.....	28
7.1. Lösungsvorschläge	28
7.2. Fazit	31
LITERATURVERZEICHNIS	33

ABBILDUNGSVERZEICHNIS

Abbildung 1: Kompetenzwürfel.....	6
Abbildung 2: Ablauf der NKG	8
Abbildung 3: Ablauf der CYP-Module	15
Abbildung 4: Stammdaten des CYPnet	20

ABKÜRZUNGSVERHEICHNIS

AE	Arbeitseinheit
AG	Aktiengesellschaft
ALS	Arbeits- und Lernsituation
BBG	Bundesgesetz über die Berufsbildung vom 13. Dezember 2002
BBT	Bundesamt für Berufsbildung und Technologie
BE	Kanton Bern
bzw.	beziehungsweise
ca.	Circa
CH	Confoederatio Helvetica (Schweiz)
Co.	Company
CYP	Center for Young Professionals in Banking
d. h.	das heisst
Dipl.-Kffr.	Diplom- Kauffrau
Dr.	Doktor
E-Mail	Electronic Mail
E-Mailadresse	Electronic Mailadresse
et al.	et alii (und andere)
f.	folgende
ff.	fortfolgende
FL	Fürstentum Lichtenstein
h. c.	Honoris causa
HRC YT	Human Resource Consultant Young Talents
hrsg. v.	herausgegeben von
IKA	Information, Kommunikation und Administration
LAP	Lehrabschlussprüfung
Matr.-Nr.	Matrikel-Nummer
NKG	Neue Kaufmännische Grundbildung
o. J.	ohne Jahr
o. O.	ohne Ort
o. S.	ohne Seite/Seitenanzahl
PE	Prozesseinheit

Prof.	Professor
resp.	respektive
S.	Seite
SNB	Schweizerische Nationalbank
Sp.	Spalte
St.	Sankt
UBS	UBS
URL	Uniform Resource Locator
üK	überbetrieblicher Kurs
vgl.	Vergleiche
W&G	Wirtschaft und Gesellschaft
ZKB	Zürcher Kantonalbank

Teil I: Einführung und Einordnung

1. Ausgangslage, Problemstellung und Zielsetzung

1.1. Ausgangslage

Basierend auf den rechtlichen Grundlagen des neuen Berufsbildungsgesetzes vom 13. Dezember 2002 (BGG) wurde im Jahr 2003 die Neue Kaufmännische Grundbildung (NKG) in der gesamten schweizerischen Bankenbranche eingeführt.

Am 1. April 2004 wurde in Zusammenarbeit mit der Schweizerischen Bankiervereinigung der Verein Center for Young Professionals in Banking (CYP) gegründet. Er betreibt als unabhängige Bildungsvereinigung ein schweizweit tätiges Kompetenz- und Ausbildungszentrum. Im August 2004 absolvierten 337 Lernende in den Kantonen Zürich, St. Gallen und Chur die Ausbildung im CYP (vgl. Kuhn-Senn 2004: o. S.). Mit Beginn des Lehrjahres 2005 steht das CYP für alle Lernenden der Branche Bank in der gesamten Schweiz offen.

1.2. Problemstellung

Das CYP besteht erst seit Kurzem und hat dementsprechend noch einige Schwachstellen. Diese sind sowohl im konzeptionellen Bereich als auch in der operativen Umsetzung zu suchen. Wie sieht eine systematische Zusammenstellung der bisher erkannten Problembereiche aus?

1.3. Ziel der Arbeit

Die vorliegende Bachelorarbeit soll folgenden Fragestellungen nachgehen:

- Welche konzeptionellen Schwierigkeiten treten beim CYP auf?
- Welche operativen Probleme bei der Anwendung des CYP gibt es?
- Welche Lösungsansätze sieht der Autor, um den oben genannten Schwierigkeiten und Problemen zu begegnen?

1.4. Stand der Forschung

Da das CYP erst im Jahr 2005 schweizweit zum Tragen kommt, bestehen nur wenige wissenschaftlichen Arbeiten dazu. Es existiert aber eine Vielzahl von Hilfestellungen, Leitfäden und Berichten zur NKG generell und zum CYP im Speziellen.

1.5. Methode der Arbeit

Als Methode wird die Literaturrecherche verwendet. Diese besteht aus Lesen, Analysieren und Vergleichen von Texten. Zudem bringt der Autor eigene Erfahrungen mit dem CYP aus seiner Praktikumsstätigkeit bei der CREDIT SUISSE im Bereich Human Resources Young Talents Mittelland und seinem bildungspolitischen Engagement ein.

1.6. Aufbau der Arbeit

Teil I soll in die Thematik der Arbeit einführen und die Einordnung in die Personalwirtschaft, den Aufbau sowie die Funktionsweise der NKG verständlich machen. Nach der Einführung in den Themenbereich und der Darlegung der Problemstellung im ersten Kapitel wird im zweiten Kapitel aufgezeigt, wo die Lehrlingsausbildung in der Personalwirtschaft einzuordnen ist sowie welches die Grundzüge der NKG sind.

Teil II fokussiert sich auf das CYP, damit die in Teil III erläuterten Probleme mit dem CYP nachvollziehbar werden. Dazu wird im dritten Kapitel kurz die Entstehungsgeschichte des CYP geschildert und danach auf dessen Ziele und Einsatzgebiet eingegangen. Kapitel vier erläutert den Aufbau und die Funktionsweise des CYP.

Teil III soll aufzeigen, welche Probleme der Autor während seinem Praktikum bei der CREDIT SUISSE im Umgang mit dem CYP erkannt hat. In Kapitel fünf werden dazu zuerst konzeptionelle Schwierigkeiten mit dem CYP erläutert, in Kapitel sechs dann operative Probleme. Kapitel sieben enthält Lösungsvorschläge zu den oben genannten Problemstellungen sowie ein kurzes Fazit des Verfassers.

2. Grundzüge der Neuen Kaufmännischen Grundbildung

In diesem Kapitel soll zuerst aufgezeigt werden, wo die Ausbildung von Lernenden in der Personalwirtschaft anzusiedeln ist. Anschliessend werden die Grundzüge der NKG im Sinne eines Überblicks erklärt, um die Einordnung des CYP zu ermöglichen sowie die wichtigsten Begriffe in diesem Zusammenhang verständlich zu machen. Zwar deckt das CYP primär die überbetrieblichen Kurse und die bankfachliche Ausbildung des schulischen Teils der NKG ab (vgl. Abschnitte 2.3.3. und 2.5.), doch dient es auch als Hilfsmittel für die Bewältigung weiterer, durch die NKG verlangte Aufgaben. Es ist deshalb wichtig, die NKG als Gesamtes zu verstehen. Erst in den Teilen II und III wird genauer auf das Einsatzgebiet, die Funktionsweise und die Schwierigkeiten und Probleme des CYP eingegangen.

2.1. Einordnung in die Personalwirtschaft

Grundsätzlich lässt sich die Personalwirtschaft in drei Funktionsbereiche einteilen. Dies sind: Metafunktionen, Querschnittsfunktionen und Prozessfunktionen. Die Prozessfunktionen sind eingeteilt in Personalbedarfsermittlung, Personalgewinnung, Personalentwicklung, Personaleinsatz, Personalerhaltung und Personalfreistellung (vgl. Thom 2001: S. 118).

Die Personalentwicklung wird in der Lehre in die drei Handlungsgrössen informativische Elemente, stellenbezogene Elemente und bildungsbezogene Elemente unterteilt. Die bildungsbezogenen Elemente lassen sich nochmals unterteilen in berufliche Ausbildung, berufliche Fort- oder Weiterbildung und berufliche Umschulung (vgl. Thom 1993: Sp. 3084 ff.).

Da die NKG im Berufsbildungsgesetz verankert ist (vgl. Abschnitt 2.2.), lässt sie sich in den Bereich der Berufsbildung einordnen. Diese gehört laut Thom zu den bildungsbezogenen Elementen der Personalentwicklung (vgl. Thom 1993: Sp. 3085 f.). Noch genauer lässt sich die NKG in die berufliche Ausbildung einordnen: „Zur beruflichen Ausbildung gehören alle Massnahmen, die der praktischen und theoretischen Vorbereitung auf bestimmte Berufe dienen“ (Thom 1993: Sp. 3085).

Schanz unterteilt die berufliche Ausbildung, welche er dem beruflichen Bildungswesen zuordnet (vgl. Schanz 1979: S. 19 ff.), nochmals in drei Teilgebiete: „Zum beruflichen Bildungswesen zählen die berufsbildenden oder beruflichen Schulen und das betriebliche Ausbildungswesen. In jüngster Zeit kommt zum beruflichen Bildungswesen in zunehmendem Masse das überbetriebliche Ausbildungswesen als dritte Säule hinzu“ (Schanz 1979: S. 20). Diese aus dem Jahr 1979 stammende Definition trifft auch auf die NKG zu. Sie ist ebenfalls in einen betrieblichen und einen schulischen Teil untergliedert. Zudem werden die überbetrieblichen Kurse und die für die Branche Bank unternehmensübergreifende Branchenkurse in Form des CYP durchgeführt.

2.2. Rechtliche Grundlagen

Die NKG fusst auf dem Bundesgesetz über die Berufsbildung vom 13. Dezember 2002 (BBG). Sie wird in der entsprechenden Botschaft des Bundesrates sogar explizit als Beispiel genannt (vgl. Schweizerischer Bundesrat 2000: S. 5715). Wie im alten Berufsbildungsgesetz wird auch im BBG starker Wert auf das duale Ausbildungssystem gelegt. Der Bundesrat beginnt seine Botschaft zum BBG mit folgenden Worten: „Das neue Berufsbildungsgesetz modernisiert und stärkt die duale Berufsbildung der Schweiz“ (Schweizerischer Bundesrat 2000: S. 5688). Das Zusammenwirken von praktischer und schulischer Ausbildung ermöglicht laut Bundesrat eine Abstimmung auf die vom Arbeitsmarkt nachgefragten und angebotenen Qualifikationen und ist für die öffentliche Hand wesentlich kostengünstiger als der schulische Weg. Zudem werden fachliches Know-how, Arbeitshaltung und soziales Verhalten vorzugsweise im konkreten Arbeitseinsatz erlernt. Die duale Bildung wurde auch in der Vernehmlassung zum BBG von einer überwältigenden Mehrheit befürwortet (vgl. Schweizerischer Bundesrat 2000: S. 5698 f.).

Im Vergleich zum alten Berufsbildungsgesetz sind zwei wesentliche Änderungen hervorzuheben. Erstens orientiert sich das BBG nicht mehr primär am gewerblich-industriellen Teil der Wirtschaft, sondern berücksichtigt neu auch die Bedürfnisse der verschiedenen Dienstleistungsbereiche in angemessener Form (vgl. Schweizerischer Bundesrat 2000: S. 5688). Der Bundesrat begründet die Änderung wie folgt: „Der wachsenden Bedeutung des Dienstleistungssektors steht ein rückläufiger Anteil von Industrie und verarbeitendem Gewerbe an der gesamtwirtschaftlichen Wertschöpfung gegenüber“ (Schweizerischer Bundesrat 2000: S. 5694). Allerdings darf auch in

Zukunft der gewerblich-industrielle Teil der Wirtschaft für die Ausbildung von Lernenden nicht vernachlässigt werden. Dieser bietet laut Bundesrat im Vergleich zum Dienstleistungssektor anteilmässig doppelt so viele Lehrstellen an (vgl. Schweizerischer Bundesrat 2000: S. 5694). Zweitens wird das lebenslange Lernen stark betont. Der Bundesrat spricht von neuen Qualifikationsbedürfnissen und begründet diese mit dem zunehmenden Betriebs-, Branchen- und Berufswechsel und der Auflösung einer zeitlich fest abgrenzbaren Ausbildungsphase (vgl. Schweizerischer Bundesrat 2000: S. 5693).

Die Schweizerische Bankiervereinigung hat zur Umsetzung der NKG einen eigenen Modelllehrgang entwickelt (vgl. Schweizerische Bankiervereinigung 2003). Dieser richtet sich sowohl an die Lernenden als auch an die Berufsbildner (ehemals Lehrmeister). Für die Lernenden soll der Modelllehrgang als Hilfsmittel zur Umsetzung des individuellen Ausbildungsprogramms, zur Kontrolle des eigenen Ausbildungsstandes und zur Ausführung der Prozesseinheiten dienen. Des Weiteren soll der Modelllehrgang den Lernenden in der Durchführung und Bewertung der Arbeits- und Lernsituationen (ALS) und in der Bewältigung der überbetrieblichen Kurse helfen (vgl. Schweizerische Bankiervereinigung 2003: Baustein 1, S. 1). Prozesseinheit, ALS sowie die überbetrieblichen Kurse werden im Abschnitt 2.4. genauer erklärt. Den Berufsbildnern soll der Modelllehrgang als Grundlage für die Erstellung eines betrieblichen Ausbildungsprogramms, zur Planung und Durchführung von Prozesseinheit und ALS sowie für die Information, Planung und Durchführung der überbetrieblichen Kurse dienen (vgl. Schweizerische Bankiervereinigung 2003: Baustein 1, S. 1).

Die Lernenden erhalten zu Beginn ihrer Ausbildung ein Exemplar des Modelllehrgangs. Zudem können sie sich weitere Informationen auf der Website des Bundesamts für Berufsbildung und Technologie (BBT) herunterladen (vgl. Bundesamt für Berufsbildung und Technologie BBT 2005: Online).

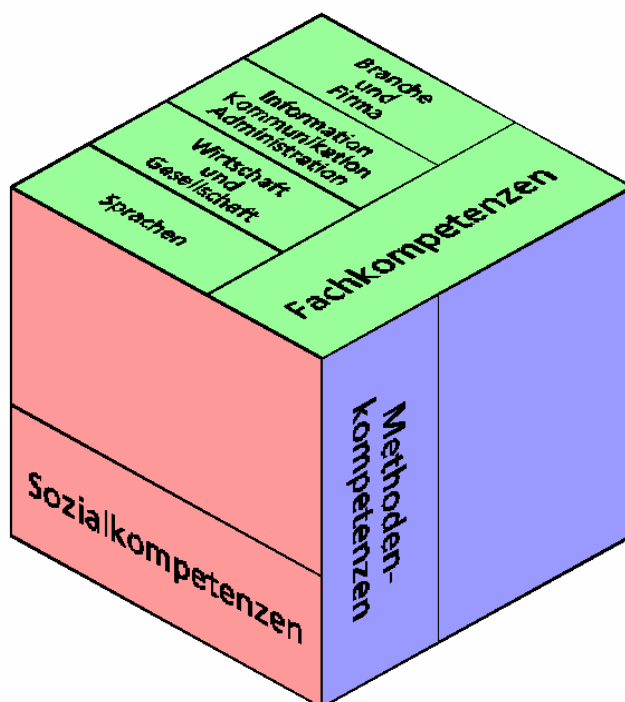
2.3. Aufbau der Neuen Kaufmännischen Grundbildung

2.3.1. Kompetenzwürfel

Als Basis und Kernstück der NKG dient der so genannte Kompetenzwürfel. Der in Abbildung 1 dargestellte Würfel besteht aus den drei Ebenen Fach-, Methoden- und

Abbildung 1: Kompetenzwürfel

Schweizerische Bankiervereinigung 2003: Baustein 3, S. 1



Sozialkompetenz. Die drei Kompetenzen werden von der Schweizerischen Bankiervereinigung wie folgt definiert:

- Fachkompetenz: „Nach Aneignung der Fachkompetenzen verfügt die/der Kauffrau/mann über jenes fachliche Wissen und Können, welches sie/ihn befähigt, im kaufmännischen Berufsfeld eigenverantwortlich tätig zu sein und sich im Arbeitsmarkt zu behaupten“ (Schweizerische Bankiervereinigung 2003: Baustein 3, S. 1).
- Methodenkompetenz: „Nach Aneignung der Methodenkompetenzen verfügt die/der Kauffrau/mann über Instrumente und Methoden, die sie/ihn befähigen, die geforderte Arbeitstechnik und Vorgehensweise anzuwenden“ (Schweizerische Bankiervereinigung 2003: Baustein 3, S. 2).

- Sozialkompetenz: „Nach Aneignung der Sozialkompetenzen ist die/der Kauf-frau/mann befähigt, die beruflichen Anforderungen im zwischenmenschlichen Bereich und im Umgang mit sich selbst zu meistern, sowie umweltbewusst zu handeln“ (Schweizerische Bankiervereinigung 2003: Baustein 3, S. 2).

Wie in Abbildung 1 ersichtlich, wird auf der Ebene der Fachkompetenz weiter unterschieden zwischen den Teilbereichen Branche und Firma, Information, Kommunikation und Administration, Wirtschaft und Gesellschaft sowie Sprachen. Für jeden dieser Teilbereiche sind im Modelllehrgang Bank 2003 Kernkompetenzen definiert (vgl. Schweizerische Bankiervereinigung 2003: Baustein 3, S. 1/18 ff., S. 1/33 ff., S. 1/16 ff., S. 1/17 ff., S. 1/7 ff. und S. 1/3 ff.). Diese werden in insgesamt 177 konkrete Leistungsziele ausformuliert, welche die Auszubildenden bis zum Ende ihrer Lehre abgearbeitet haben müssen. Der Kompetenzwürfel zeigt, dass sich die Fachkompetenzen mit Methoden- und Sozialkompetenzen verbinden sollen. Dazu werden im Modelllehrgang Bank 2003 Sozial- und Methodenkompetenzen definiert (vgl. Schweizerische Bankiervereinigung 2003: Baustein 3, S. 3 ff.) und anschliessend für jedes Leistungsziel festgehalten, welche dieser Kompetenzen gefördert werden (vgl. Schweizerische Bankiervereinigung 2003: Baustein 3, S. 1/18 ff., S. 1/33 ff., S. 1/16 ff., S. 1/17 ff., S. 1/7 ff. und S. 1/3 ff.).

2.3.2. Profile der Neuen Kaufmännischen Grundbildung

Die NKG unterscheidet zwischen den drei Profilen B, E und M. Das Profil B richtet sich primär an Real- oder schwache Sekundarschüler. Es beinhaltet vor allem ausführende und verarbeitende Tätigkeiten und soll zur Erledigung von repetitiven Aufgaben befähigen. Das Profil E richtet sich an Sekundarschüler oder Realschüler mit berufsvorbereitendem Schuljahr (ehemaliges 10. Schuljahr). Es beinhaltet vor allem erarbeitende Tätigkeiten und soll zum selbstständigen Arbeiten und Planen von Prozessen befähigen. Das Profil M richtet sich an Absolventen des Profils E, welche zusätzlich die integrierte Berufsmaturität anstreben (vgl. Erziehungsdirektion Kanton Bern, Mittelschul- und Berufsbildungsamt, kvreform 2004: S. 2).

Da das Profil E die bisherige Lehre als kaufmännischer Angestellter ersetzt und somit am häufigsten absolviert wird (vgl. Erziehungsdirektion Kanton Bern, Amt für Be-

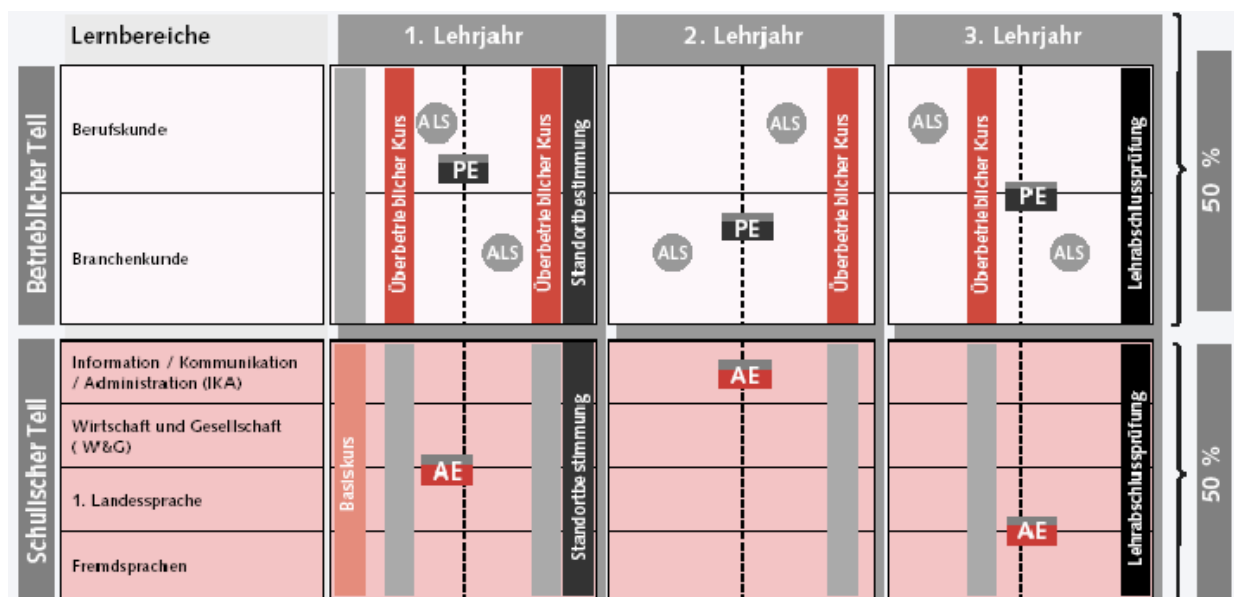
rufsbildung, kvreform o. J.: o. S.), sollen die Grundzüge der NKG im Folgenden anhand dieses Profils erklärt werden.

2.3.3. Ablauf der Neuen Kaufmännischen Grundbildung

Unten stehende Abbildung bietet einen Überblick über den Ablauf der NKG. Wie daraus ersichtlich wird, dauert die NKG drei Jahre. Sie beinhaltet einen betrieblichen und einen schulischen Teil. Der schulische Teil startet mit dem so genannten Basiskurs, welcher acht bis neun Wochen dauert und den Lernenden grundlegende kaufmännische Kenntnisse vermitteln soll. Danach besuchen die Lernenden den Berufsschulunterricht. Während dem Berufsschulunterricht müssen sie jährlich eine Ausbildungseinheit (AE) absolvieren, welche verschiedene Schulfächer kombiniert.

Abbildung 2: Ablauf der NKG

Erziehungsdirektion Kanton Bern, Mittelschul- und Berufsbildungsamt, kvreform 2004: S. 3



Im ersten Lehrjahr besteht die Ausbildungseinheit beispielsweise aus einer Kombination der Schulfächer Wirtschaft und Gesellschaft und der ersten Landessprache. Zudem besuchen die Lernenden verschiedene Bankfachkurse (die Bankfachkurse sind in Abbildung 2 nicht enthalten). Parallel dazu werden die Lernenden vom ersten Tag an auch im Betrieb ausgebildet. Beurteilt werden sie anhand der ALS, welche jedes Semester durchgeführt werden. Zusätzlich haben die Lernenden pro Jahr eine Pro-

zesseinheit zu absolvieren und insgesamt vier überbetriebliche Kurse zu besuchen. Am Ende des ersten Lehrjahres erfolgt eine Standortbestimmung. Hier werden die Leistungen der Lernenden evaluiert und es wird je nach Bedarf eine Umteilung in ein anderes Profil vorgenommen. Am Ende des dritten Lehrjahres erfolgt die Lehrabschlussprüfung (LAP). Die LAP-Note ist eine komplizierte Zusammensetzung aus Erfahrungsnoten und Prüfungselementen, auf die in dieser Arbeit nicht näher eingegangen werden soll. Es sei einzig erwähnt, dass neu sowohl der schulische als auch der betriebliche Teil zu je 50 Prozent in die LAP einfließen (vgl. Erziehungsdirektion Kanton Bern, Mittelschul- und Berufsbildungsamt, kvreform 2004: S. 3 ff.).

Im Folgenden sollen für den betrieblichen und den schulischen Teil der NKG die wichtigsten Elemente kurz erläutert werden.

2.4. Betrieblicher Teil

2.4.1. Arbeits- und Lernsituation

Der Berufsbildner legt zusammen mit dem Lernenden zu Beginn des Semesters acht Leistungsziele und acht Verhaltenskriterien fest, welche dem Modelllehrgang der Branche Bank (vgl. Schweizerische Bankiervereinigung 2003) entnommen werden. Gegen Ende jedes Semesters wird der Lernende bezüglich seiner ALS bewertet. Als Grundlage dazu dienen die vereinbarten Leistungsziele und Verhaltenskriterien. Der Durchschnitt aller sechs ALS findet mit einem Achtel Eingang in das Notenzeugnis des Fähigkeitsausweises (vgl. Erziehungsdirektion Kanton Bern, Mittelschul- und Berufsbildungsamt, kvreform 2004: S. 4 und S. 7).

2.4.2. Prozesseinheit

Die Prozesseinheit soll einen spezifischen betrieblichen Ablauf beinhalten, dessen Darstellung einen zeitlichen Aufwand zwischen fünf und fünfzehn Stunden umfasst. Der Lernende muss den Ablauf zuerst beherrschen, um ihn danach in einer Arbeit graphisch darstellen und in Worten beschreiben zu können. Je nach Lehrjahr muss der Lernende den Ablauf zudem mündlich präsentieren. Die Prozesseinheit, welche einmal jährlich zu absolvieren sind, finden ebenfalls zu 12,5 Prozent Einzug in das

Notenzeugnis des Fähigkeitsausweises (vgl. Erziehungsdirektion Kanton Bern, Mittelschul- und Berufsbildungsamt, kvreform 2004: S. 5 und S. 7).

2.4.3. Überbetrieblicher Kurs

Die Branchenverbände organisieren während der dreijährigen Lehrzeit vier überbetriebliche Kurse. Im ersten Kurs lernen die Lernenden die Instrumente ihrer Branche und Firma kennen. So wird ihnen der Modelllehrgang der Branche Bank vorgestellt und sie erfahren was ALS und Prozesseinheiten sind. Die verbleibenden drei Kurse dienen der Präsentation der absolvierten Prozesseinheiten und der Vermittlung von branchenspezifischen Kenntnissen (vgl. Erziehungsdirektion Kanton Bern, Mittelschul- und Berufsbildungsamt, kvreform 2004: S. 5).

Die schweizerischen Grossbanken sowie viele kleinere Banken bieten ab dem Jahr 2005 die überbetrieblichen Kurse im CYP an (vgl. Hort 2004: o. S. und Center for Young Professionals in Banking 2005a: S. 13). In Teil II wird genauer auf das CYP eingegangen.

2.4.4. Standortbestimmung

Die Standortbestimmung findet am Ende des ersten Lehrjahres statt. Der Lernende wird aufgrund seiner Leistungen beurteilt. Als Grundlage dazu dienen die schulischen Leistungen, die ersten zwei ALS und die bisher absolvierte Prozesseinheit. Um das besuchte Niveau zu halten, ist mindestens ein Gesamtdurchschnitt der Noten von 4,2 verlangt. Je nach Bedarf kann der Lernende zur Wiederholung des ersten Lehrjahres oder zum Wechsel in ein anderes Profil angehalten werden (vgl. Erziehungsdirektion Kanton Bern, Mittelschul- und Berufsbildungsamt, kvreform 2004: S. 6).

2.5. Schulischer Teil

2.5.1. Basiskurs

Der Basiskurs findet in der Regel während der ersten acht Wochen statt. Dabei besuchen die Lernenden drei Tage in der Woche die Schule. Kantonale Abweichungen

sind möglich. Während dieser Zeit sollen die Lernenden grundlegende Kenntnisse für die spätere Lehre erwerben (vgl. Erziehungsdirektion Kanton Bern, Mittelschul- und Berufsbildungsamt, kvreform 2004: S. 4).

2.5.2. Berufsschulunterricht

Abgesehen von den ersten acht Wochen, in denen der Basiskurs durchgeführt wird, findet der Berufsschulunterricht während der ganzen Lehrzeit statt. Der Unterricht ist degressiv organisiert, d. h. gegen Ende der Lehrzeit wird der Berufsschulunterricht reduziert. Die Lernenden werden in den Fächern Information, Kommunikation und Administration, Wirtschaft und Gesellschaft, in der ersten Landessprache und zwei Fremdsprachen unterrichtet (vgl. Erziehungsdirektion Kanton Bern, Mittelschul- und Berufsbildungsamt, kvreform 2004: S. 2 und S. 4).

2.5.3. Ausbildungseinheiten

Die Lernenden haben jährlich eine Ausbildungseinheit zu absolvieren. Während dieser befassen sie sich in kleinen Gruppen mit einem fächerübergreifenden Thema. Im ersten Lehrjahr setzen sich die Lernenden beispielsweise mit einem Thema aus den Bereichen Wirtschaft und Gesellschaft und der ersten Landessprache auseinander (vgl. Erziehungsdirektion Kanton Bern, Mittelschul- und Berufsbildungsamt, kvreform 2004: S. 3).

2.5.4. Bankfachkurse

Mit den Bankfachkursen wird bankspezifisches Wissen vermittelt. Zudem sollen die Lernenden neu im selbstgesteuerten Lernen geschult werden. Ab August 2005 finden alle Bankfachkurse der CYP-Mitgliedsbanken im CYP statt (vgl. Center for Young Professionals in Banking 2005a: S. 13). Teil II soll nun das CYP genauer erläutern.

Teil II: Center for Young Professionals in Banking

3. Einordnung

3.1. Entstehungsgeschichte

Im Jahr 2002 genehmigte die Schweizerische Bankiervereinigung ein Projekt mit dem Namen Kooperation Nachwuchsentwicklung. Folgend wurde anhand einer Analyse bei ca. 20 Bankinstituten ein Business Case in Auftrag gegeben und schlussendlich im Herbst 2003 zur Umsetzung beschlossen. Im Dezember 2003 resultierte daraus der Verein CYP, gegründet von den Banken Julius Bär & Co. AG, CREDIT SUISSE, Raiffeisengruppe, UBS und ZKB. Als Präsident des Vereins wurde Herr E- rich Hort gewählt, als Geschäftsführerin konnte Frau Andrea Kuhn-Senn gewonnen werden. Rund ein Monat später wurde Frau Alexia Böniger Bloder zur Ausbildungs- leiterin ernannt. Im August 2004 starteten dann in Zürich, St. Gallen und Chur die ersten 337 Lernenden ihre Ausbildung im vorerst noch reduzierten Schulbetrieb des CYP. Während des ersten Betriebsjahres traten weitere Banken dem Verein CYP bei (vgl. Hort 2004: o. S. und Kuhn-Senn 2004: o. S.). Im Herbst 2004 installierte das CYP einen Qualitätsmanagementprozess, um die Zertifizierungen ISO 9001-2000 und Eduqua zu erlangen. Diese beiden Zertifizierungen besitzt das CYP nun seit Sommer 2005. Ab August 2005 können die Mitgliedsbanken schweizweit ihre Ler- nenden mit Hilfe des CYP ausbilden. Die Lernenden können dabei aus zehn ver- schiedenen Standorten in der ganzen Schweiz auswählen (vgl. Kuhn-Senn 2004: o. S. und Center for Young Professionals in Banking 2005a: S. 26).

3.2. Ziele

Das CYP gibt sich in Artikel zwei seiner Vereinsstatuten folgenden Zweck: Es soll die Kooperation schweizerischer Banken zu Gunsten der Nachwuchsbildung fördern, ein Kompetenzzentrum zur Nachwuchsausbildung und zur Weiterbildung von Berufs- bildnern betreiben sowie die dazu benötigten Ressourcen sicherstellen. Weiter soll das CYP entsprechende Lern- und Lehrmittel entwickeln, die Aktivitäten der schwei- zerischen Banken in der Nachwuchsförderung gegenüber der Öffentlichkeit und den massgebenden Zielgruppen kommunizieren, die Interessen seiner Mitglieder gegen- über Behörden und anderen Körperschaften vertreten sowie die Zusammenarbeit mit

Berufsschulen, den für den Nachwuchs zuständigen kantonalen Ämtern und dem Bundesamt für Berufsbildung und Technologie pflegen (vgl. Center for Young Professionals in Banking 2003: S. 2). Dieser Zweckartikel formuliert einen sehr umfassenden Auftrag, welcher weit über die Ausbildung von Lernenden hinausgeht. Auffallend ist, dass in den Statuten nicht von Lehrlingsausbildung, sondern von Nachwuchsausbildung die Rede ist. Entsprechend bietet das CYP nicht nur Ausbildungsmodule für Lernende, sondern auch für Mittelschulpraktikanten an (vgl. Center for Young Professionals in Banking 2005a: S. 13). Zudem kommt dem CYP auch eine wichtige Funktion in der Öffentlichkeitsarbeit und dem Kontakt mit Berufsschulen und Behörden zu. Da im Rahmen dieser Arbeit nur die Lehrlingsausbildung betrachtet wird, sollen im folgenden die Ziele in der Lehrlingsausbildung konkretisiert werden.

Eine konkretere Zielformulierung, wenn auch nicht explizit als solche bezeichnet, lässt sich in den Grundsätzen des CYP-Bildungskonzepts finden. Danach soll das CYP die Lernenden erstens auf die LAP vorbereiten und sie zweitens für die Anforderungen auf dem Arbeitsmarkt rüsten. Im CYP-Bildungskonzept sind die beiden Ziele folgendermassen festgehalten: „Kernaufgabe des CYP ist es, alle lernzielrelevanten Themen mit Unterstützung der Lehrpersonen zur Bearbeitung anzubieten, damit der Lernende erstens Prüfungsreife erlangt und zweitens optimal für ein erfolgreiches Bestehen im Arbeitsmarkt vorbereitet ist“ (Center for Young Professionals in Banking 2005a: S. 4).

Zudem hat sich das CYP dem selbstgesteuerten Lernen verschrieben (vgl. Center for Young Professionals in Banking 2005a: 4). Der Lernende soll seinen eigenen Lernprozess initiieren und organisieren: „Dem selbstgesteuerten Lernen liegt das Menschenbild eines mündigen Menschen zugrunde. Damit einhergehend gelten Ideale wie Selbstbestimmung, Freiheit, Emanzipation etc. [sic.] Genau wie bei der Neuen Kaufmännischen Grundbildung steht das Bedürfnis im Vordergrund, die Lernenden zum lebenslangen Lernen zu befähigen oder anders gesagt, sie sollen lernen zu lernen“ (Center for Young Professionals in Banking 2005a: S. 7). Das selbstgesteuerte Lernen soll vor allem durch die Vor- und Nachbearbeitung der Bankfachkurse, speziell dazu ausgebildete Coaches und den Grundsatz just-in-time erreicht werden (vgl. Teil II, Abschnitt 4.1.).

3.3. Einsatzgebiet

Das CYP ist zuständig für die Durchführung und den Qualitätserhalt der branchenspezifischen Ausbildung (vgl. Center for Young Professionals in Banking 2005a: S. 12). Dazu wird für die Lernenden ein so genanntes Standardpaket, welches 30 Präsenztage beinhaltet, angeboten. Das Standardpaket besteht aus vier Tagen LAP-Vorbereitung, den in Teil I Abschnitt 2.4.3. erklärten acht Tagen überbetrieblicher Kurse sowie 18 weiteren Präsenztagen (vgl. Center for Young Professionals in Banking 2005a: S. 13). Letzt genannte Tage ersetzen die früher von jedem Finanzinstitut eigenständig durchgeführten Bankfachkurse. Selbstverständlich können die Mitgliedsbanken nach wie vor spezifische Produkteschulungen durchführen. Diese müssen aber entweder selbstständig organisiert oder bei einem externen Ausbildungsinstitut eingekauft werden.

Wie bereits erwähnt werden nebst der Ausbildung der Lernenden der Mitgliedsbanken auch noch Mittelschulabsolventen der Mitgliedsbanken ausgebildet sowie die Trainer und Coaches für das CYP selbst weitergebildet (vgl. Center for Young Professionals in Banking 2005a: S. 13 und S. 23 f.). Ab März 2006 ist es zudem für Erwachsene möglich, sich für den branchenspezifischen Prüfungsteil des eidgenössischen Fähigkeitsausweises Kaufmann/Kauffrau Branche Bank während einem Jahr vorbereiten zu lassen (vgl. Center for Young Professionals in Banking 2005c: o. S.). Ebenfalls ab dem Jahr 2006 bietet das CYP Ausbildungskurse für Berufsbildner an (vgl. Center for Young Professionals in Banking 2005d: o. S.). Im Folgenden soll auf die Ausbildung von Lernenden eingegangen werden.

4. Aufbau und Funktionsweise

4.1. Überblick über den Aufbau

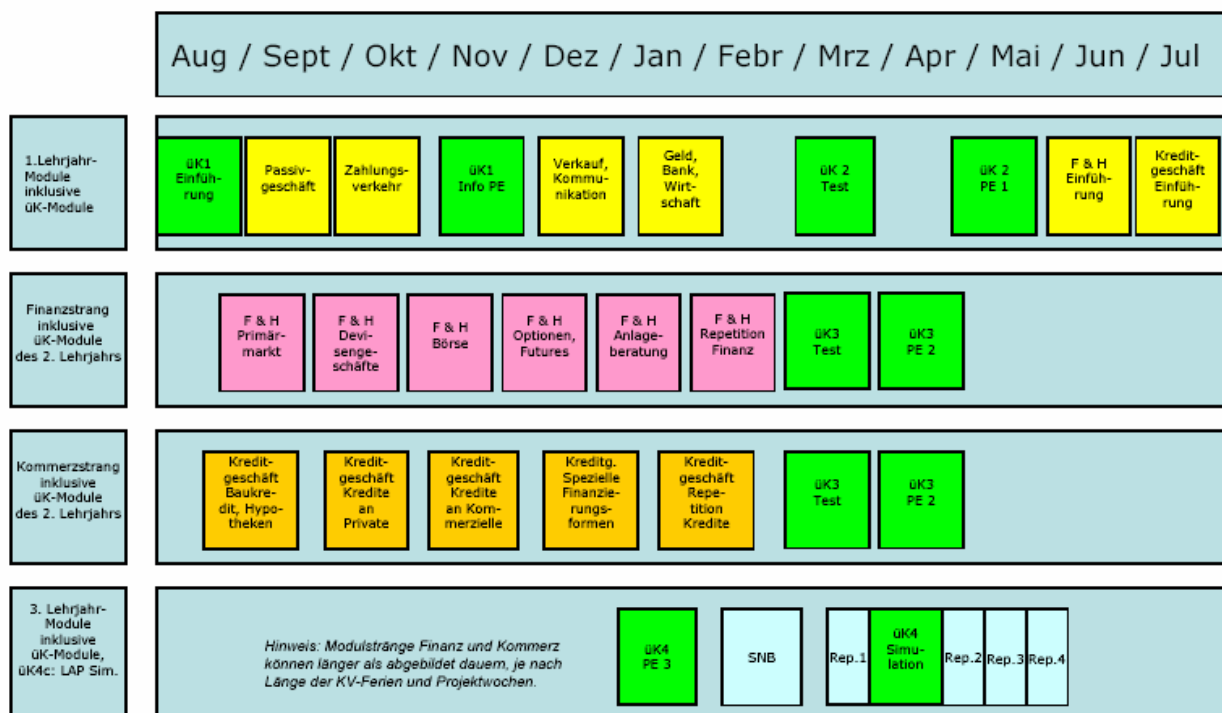
Die Ausbildung von Lernenden im CYP folgt drei Grundsätzen: Die Kurse sind modular aufgebaut, es soll möglichst das Konzept Just-in-time angewendet werden und es wird der Ansatz des Blended Learning umgesetzt (vgl. Center for Young Professionals in Banking 2005a: S. 13). Der modulare Aufbau bedeutet, dass die einzelnen Kurstage thematisch gegliedert sind und unabhängig voneinander besucht werden können. Die Klassen werden nicht für ein oder mehrere Jahre fix eingeteilt, sondern entstehen nach der jeweiligen Kursanmeldung. Bei der Kursanmeldung gilt der

Grundsatz „first come, first serve“, d. h. es gibt nur eine beschränkte Anzahl Plätze. Ein Modul lässt sich in die drei Teilabschnitte Anmeldung und Vorbereitung, Modultag und Nachbereitung untergliedern: Zuerst melden sich die Lernenden über eine Website (vgl. Center for Young Professionals in Banking 2005g: Online) für ein Modul an und erledigen teils via genannter Internetseite, teils über Printmedien diverse Vorbereitungsaufträge. Danach können sie den Modultag an einem der unzähligen CYP-Standorte besuchen. Als Nachbearbeitung des besuchten Modultages sind via Internet wieder diverse Nachbereitungsaufträge zu erledigen (vgl. Center for Young Professionals in Banking 2005a: S. 17 f.). Der detaillierte Ablauf wird in den Abschnitten 4.2. bis 4.4. genauer beschrieben.

Mit dem modularen Aufbau eng verknüpft ist der Grundsatz des Just-in-time. Die Lernenden sollen die einzelnen Kursmodule möglichst dann besuchen können, wenn sie sich in der Ausbildung on-the-job mit dem jeweiligen Thema befassen. Allerdings ist der just-in-time-Gedanke je nach Lehrjahr unterschiedlich flexibel ausgestaltet.

Abbildung 3: Ablauf der CYP-Module

Center for Young Professionals in Banking 2005b: o. S.



Wie aus Abbildung 3 hervorgeht, sind die zu besuchenden Module im ersten und zweiten Semester, d. h. im ersten Lehrjahr, fix in einer Reihenfolge vorgegeben. Die Lernenden können den Zeitpunkt des Modulbesuches lediglich in einer Zeitspanne von ca. einem Monat auswählen. Der Grundsatz des Just-in-time kommt hier nur begrenzt zum Tragen. Weiter ist der Abbildung zu entnehmen, dass die Lernenden in den Semestern drei, vier und fünf zwischen zwei Hauptsträngen auswählen können. Sie können entweder zuerst den Finanz- und danach den Kommerzstrang besuchen oder umgekehrt. Der als zweites ausgewählte Strang wird – dies ist aus der Abbildung nicht ersichtlich – in der Zeit von Mai bis Juli des zweiten Lehrjahres und August bis Dezember des dritten Lehrjahres absolviert. Während diesen drei Semestern kommt der Grundsatz des Just-in-time nun zum Tragen. Die Lernenden können nicht nur den Besuch eines Moduls innerhalb eines Monats variieren, sondern können je nach Praxiseinsatz den entsprechenden Strang wählen. Im sechsten Semester finden dann die vier Module zur LAP-Vorbereitung, das Modul Schweizerische Nationalbank (SNB) und der vierte überbetriebliche Kurs statt (vgl. Center for Young Professionals in Banking 2005a: S. 16 und Center for Young Professionals in Banking 2005b: o. S.). In den Semestern zwei und vier absolvieren die Lernenden zusätzlich einen schriftlichen Test über den bisher erlernten Stoff. Im vierten Semester können die Lernenden die entsprechende Prüfung auswählen, je nachdem welchen Strang sie bisher besucht haben. Im sechsten Semester findet dann – ähnlich wie bei den beiden schriftlichen Tests zuvor – eine LAP-Simulation statt (vgl. Center for Young Professionals in Banking 2005e, o. S.). Damit soll sichergestellt werden, dass die Lernenden den Ablauf der LAP bereits einmal durchspielen konnten. Quer zum Ansatz des Just-in-time stehen die vier überbetrieblichen Kurse, aufgeteilt in acht Module. Die überbetrieblichen Kurse sind vom Bundesamt für Berufsbildung und Technologie vorgegeben und müssen innerhalb eines sehr engen Zeitfensters besucht werden. So ist beispielsweise bei den Lernenden des Jahrgangs 2005 bis 2008 für den zweiten überbetrieblichen Kurs ein Fenster zwischen dem 01. Mai 2006 und dem 12. Mai 2006 vorgegeben (vgl. Bundesamt für Berufsbildung und Technologie BBT 2004: o. S.). Im ersten Lehrjahr finden zwei überbetriebliche Kurse an jeweils zwei Tagen statt, im zweiten und dritten Jahr jeweils noch ein überbetrieblicher Kurs an zwei Tagen. Die Graphik zeigt, dass oben genannte Tests bzw. die LAP-Simulation in die jeweiligen überbetrieblichen Kurse integriert sind.

Unterstützt werden die beiden Grundsätze modularer Aufbau und Just-in-time durch das Blended Learning. Laut CYP-Bildungskonzept ist darunter die Verknüpfung von heute bestehenden Möglichkeiten der Vernetzung via Internet mit klassischen Lernmethoden zu verstehen (vgl. Center for Young Professionals in Banking, 2005a: S. 16 ff.). Die Vernetzung mit dem Internet kommt vor allem in der Vor- und Nachbearbeitung der jeweiligen Module zum tragen. Die klassischen Lernmethoden sind primär am Modultag selbst anzutreffen. In den Abschnitten 4.2. bis 4.4. werden die Vor- und Nachbearbeitung bzw. der Modultag genauer erklärt. Abschnitt 4.5. geht dann auf die Leistungen der bereits genannten Website (vgl. Center for Young Professionals in Banking 2005g: Online) ein.

4.2. Vorbereitung

Als erstes melden sich die Lernenden auf der in Abschnitt 4.1. erwähnten Website, folgend CYPnet genannt, für einen bestimmten Modultag an. Dazu erhalten sie einen individuellen Benutzernamen und ein individuelles Passwort, mit welchem sie sich auf dem CYPnet einloggen können. Bei der Anmeldung können die Lernenden zwischen verschiedenen vorgegebenen Kursdaten und Kursorten wählen. Als Orientierung, in welchem Zeitfenster ein Kurs besucht werden muss, hat das CYP einen entsprechenden Modulplan erstellt (vgl. Center for Young Professionals in Banking 2005b: o. S.). Grundsätzlich ist eine Anmeldung an allen CYP-Standorten in der Schweiz und dem Fürstentum Lichtenstein möglich, da überall die gleichen Kurse angeboten werden. Allerdings liegt es im Ermessensspielraum der jeweiligen Bank, Vorgaben für die Kursorte zu machen. So kann ein Betrieb beispielsweise verlangen, dass aus Gründen der Reisekosten ein möglichst naher Kursort ausgewählt wird.

Nach erfolgter Anmeldung wird eine automatische Kursbestätigung per E-Mail an den Lernenden, dessen Berufsbildner und dessen Lehrlingsverantwortlichen (folgend Human Ressource Consultant Young Talents [HRC YT] genannt) ausgelöst. An letztere Beiden wird die E-Mail gesandt, damit sie kontrollieren können, ob der Lernende auch wirklich alle Module besucht. Nun erhalten die Lernenden auf dem CYPnet Zugang zu den Vorbereitungsaufträgen. Diese können ganz unterschiedlicher Natur sein. So müssen die Lernenden beispielsweise bestimmte Texte lesen oder interaktive Quizes auf dem CYPnet lösen (vgl. Center for Young Professionals in Banking 2005f: S. 27 f.).

Fühlen sich die Lernenden genügend gut vorbereitet, können sie den Vorbereitungstest – wiederum über das CYPnet – absolvieren. Diesen müssen sie als Zulassungstest für den Modultag absolvieren. Der Test besteht aus rund 15 aus dem Vorbereitungsstoff zufällig zusammengestellten Fragen, welche sich auf dem Level der Wissensfragen, also Kompetenzstufe eins (vgl. Schweizerische Bankiervereinigung 2003: Baustein 3, S. 7), befinden. Dazu hat der Lernende 10 Minuten Zeit. Besteht er den Vortest nicht, muss er ihn solange wiederholen, bis er ihn schafft. Allerdings muss der Vortest bis spätestens fünf Tage vor dem Präsenzkurs absolviert sein. Ansonsten ist eine Teilnahme am eigentlichen Modultag nicht mehr möglich. Sowohl der Berufsbildner als auch der HRC YT werden über jeden bestanden oder nicht bestanden Test automatisch per E-Mail informiert (vgl. Center for Young Professionals in Banking 2005f: S. 27 f.).

4.3. Präsenztag

Am Präsenztag wird, aufbauend auf die Vorbereitungsaufträge und den Vorbereitungstest das gewählte Thema weiter vertieft. Dabei werden Klassen von rund 50 Lernenden gebildet. Diese Klassen werden je von einem Trainer und zwei Coaches betreut (vgl. Center for Young Professionals in Banking 2005a: S. 12). Dem Trainer kommt die Rolle des Fachspezialisten zu. Er ist laut CYP-Bildungskonzept „[...] ein fundierter Kenner der bankfachlichen Materie, hat ein breites Allgemeinwissen und hält sich über bankfachliche Entwicklungen à jour durch Studium von entsprechenden Medien und Vernetzung mit Kollegen an der Praxisfront“ (Center for Young Professionals in Banking 2005a: S. 23). Die beiden Coaches unterstützen die Lernenden bei ihrem Lernprozess. Sie sollen ihnen insbesondere helfen, vom fremdgesteuerten zum selbstgesteuerten Lernen zu gelangen. Das CYP-Bildungskonzept formuliert diesen Auftrag wie folgt: „Er [der Coach] verfügt über vertiefte Kenntnisse der Lern-techniken und Denkmuster. Er hat die Fähigkeit, die Lernenden zu aktivieren und befähigt sie zur Selbstreflektion/Selbstkenntnis“ (Center for Young Professionals in Banking 2005a: S. 24).

Über den Modultag verteilt finden zwei bis drei Plenarveranstaltungen mit allen 50 Teilnehmenden statt. Diese dauern 20 bis 30 Minuten und dienen dazu, den Lernenden bestimmtes Fachwissen zu vermitteln. In Gruppen von 16 bis 18 Teilnehmenden

werden dann durch den Trainer und die Coaches vertiefende Inputs gegeben. Für die selbstständige Bearbeitung von Aufträgen und für die Verarbeitung von zuvor vermitteltem Wissen werden entweder Lerntandems à zwei Personen oder Lerngruppen zwischen drei und sieben Personen gebildet. Ziel ist es, die Lernenden möglichst viel des Stoffes selber erarbeiten und entdecken zu lassen. Im CYP-Bildungskonzept wird von 15 % Inputveranstaltungen im grossen Rahmen und von 85 % begleitetem, eigenverantwortlichem Lernen in Gruppen von zwei bis sieben Lernenden ausgegangen (vgl. Center for Young Professionals in Banking 2005a: S. 12).

4.4. Nachbearbeitung

Damit der Lernende das in der Vorbereitung und am Präsenztage erarbeitete Wissen nicht gleich wieder vergisst, wird von ihm eine Nachbearbeitung in Form eines Schlusstests verlangt. Dieser muss spätestens 21 Tage nach dem Modultage über das CYPnet absolviert werden. Die relativ lange Nachbearbeitungszeit lässt sich durch die erhöhten Testanforderungen begründen. Im Gegensatz zum Vorbereitungstest werden nicht mehr Wissensaufgaben, sondern Fragen auf Verständnis- und Bearbeitungsstufe gestellt (vgl. Center for Young Professionals in Banking 2005e: o. S. und Schweizerische Bankiervereinigung 2003: Baustein 3, S. 7). Der Test dauert 20 Minuten und beinhaltet wiederum zufällig aus dem zu lernenden Stoff generierte Fragen. Im Gegensatz zum Vorbereitungstest kann der Schlusstest nur einmal absolviert werden. Besteht der Lernende die Prüfung nicht, gilt das Modul als nicht abgeschlossen (vgl. Center for Young Professionals in Banking 2005f: S. 27 f.). Dies hat allerdings keine automatischen und unmittelbaren Konsequenzen. So wird der Lernende weder zur Wiederholung des Modultages noch zur Wiederholung der Vorbereitungsaufträge angehalten. Es wird einzig eine automatische E-Mail an den verantwortlichen Berufsbildner und den zuständigen HRC YT verschickt. Dies geschieht ebenfalls, wenn der Schlusstest bestanden wurde. Es liegt dann im Ermessen der Ausbildungsverantwortlichen, allfällige Konsequenzen zu ziehen.

Damit ein CYP-Modul als erfolgreich abgeschlossen gilt, muss der Lernende den Vortest bestanden, den Präsenztage besucht und den Abschlusstest erfolgreich absolviert haben (vgl. Center for Young Professionals in Banking 2005a: S. 18).

4.5. CYPnet als Plattform

Wie in den vorhergehenden Abschnitten unschwer zu erkennen ist, spielt die Internetplattform CYPnet eine zentrale Rolle. Über das CYPnet finden die Modulanmeldung, die Vorbereitung der Module sowie die Absolvierung der Vorbereitungs- und Schlusstests statt. Das CYPnet bietet für Lernende, Berufsbildner und HRC YT aber noch weitaus mehr Möglichkeiten. Diese sollen im Folgenden kurz erläutert werden.

Abbildung 4 zeigt eine Site des CYPnet. Dies ist die Startsite, welche man nach dem Einloggen ins CYPnet vorfindet. Hier können die persönlichen Daten wie Benutzername, Passwort und E-Mailadresse geändert werden. Neben diesen so genannten Stammdaten kann im Menü oben zwischen dem Ausbildungsprogramm, dem CYP, den ALS/PE und dem Lernstatus ausgewählt werden. Bei jedem Link kommt der Benutzer wiederum auf eine neue Site, welche meistens mit weiteren Untersites verknüpft ist.

Abbildung 4: Stammdaten des CYPnet

Center for Young Professionals in Banking 2005f: S. 8

Stammdaten Ausbildungsprogramm CYP ALS / PE Lernstatus

Mein Profil

Eigenes Profil ändern

Definieren Sie die Detailangaben zu Ihrer Person.

Benutzername *

Passwort * (min. 6 Zeichen)

Passwort bestätigen *

Ausbildungsprofil * Nach Art. 41.2 BBG

Firma / Niederlassung *

Nachwuchsbetreuer / Berufsbildner *

Name * (muss mit NKG-DB exakt übereinstimmen)

Vorname * (muss mit NKG-DB exakt übereinstimmen)

E-Mail Geschäft *

Strasse

PLZ

Wohnort

Telefon Geschäft

Telefon Privat / Handy

Wählen Sie die KV-Schule aus und markieren Sie die aktuellen KV-Schultage.

KV-Schule

Aktuelle KV-Schultage Mo Di Mi Do Fr

Die Links zu den Untersites sind jeweils im Menü auf der linken Seite zu finden. Wie in Abbildung 4 zu erkennen ist, enthält die Startsite mit den Stammdaten keine weiteren Untersites. Unter dem Link Ausbildungsprogramm sind vor allem technische Mutationen möglich. Auf diese soll nicht speziell eingegangen werden. Bei der Rubrik CYP sind die in den Abschnitten 4.2. bis 4.4. erläuterten An- und Abmeldungen, Vorbereitungsaufträge sowie die Vorbereitungs- und Schlusstests zu finden. Unter ALS/PE sind verschiedene Funktionen zu den ALS und Prozesseinheiten zu finden, welche in diesem Abschnitt noch genauer erläutert werden. Auch die Sparte Lernstatus wird noch genauer erklärt.

Die Ausbildungsverantwortlichen - sowohl Berufsbildner als auch HRC YT - erhalten wie die Lernenden ein individuelles Profil für das CYPnet. Allerdings haben sie ein anderes Benutzerprofil als ihre Auszubildenden. Unter der Rubrik CYP können sie für jedes Modul den Anmelde- und Bearbeitungsstatus ihrer Lernenden überprüfen. Zudem können sie auch An- und Abmeldungen vornehmen (vgl. Center for Young Professionals in Banking 2005f: S. 19 ff.). Dies ist beispielsweise im Krankheitsfall eines Lernenden sinnvoll. Das Profil der Auszubildenden hat aber noch weitere Funktionen zu bieten. Unter der Rubrik ALS/PE können die Leistungs- und Verhaltensziele jeder Prozesseinheit und ALS im CYPnet individuell für den Lernenden eingegeben werden. Der Berufsbildner kann auch Prozesseinheits- und ALS-Vorlagen erstellen. Dies ist vor allem dann praktisch, wenn der Berufsbildner jedes Jahr einen neuen Lernenden desselben Lehrjahres ausbildet und somit jedes Jahr wieder dieselbe ALS und Prozesseinheit verwenden will. Nach der Erstellung kann über die Rubrik ALS/PE auch die Beurteilung der ALS und Prozesseinheit abgewickelt werden. Für jedes Leistungs- und Verhaltensziel kann die zu vergebene Punktzahl (vgl. Schweizerische Bankiervereinigung 2003: Baustein 4, S. 5 ff. und Baustein 5, S. 2 ff.) eingegeben werden und die Schlusspunktzahl samt Note wird automatisch berechnet.

Unter dem Link Lernstatus sind zudem alle Leistungsziele ausführlich aufgelistet, genau gleich wie dies im Modelllehrgang Bank 2003 (vgl. Schweizerische Bankiervereinigung 2003: Baustein 3, S. 1/18 ff., S. 1/33 ff., S. 1/16 ff., S. 1/17 ff., S. 1/7 ff. und S. 1/3 ff.) der Fall ist. Die Lernenden können nun jedes Leistungsziel einzeln abhaken, sobald sie glauben, dieses zu beherrschen. Anhand einer Gesamtgraphik können die Lernenden dann auf einen Blick erkennen, wie viele Leistungsziele bereits erfüllt sind

resp. wie viele noch zu erfüllen sind. Weiter können unter der Rubrik Ausbildungsprogramm die Arbeitseinsätze on-the-job jedes Lernenden inklusive der zu absolvierenden Leistungsziele erfasst werden. Hierzu ist eine komplizierte Verknüpfung zwischen dem Lernenden, seinem Berufsbildner und dem dazu gehörenden Arbeitsplatz nötig, auf welche nicht näher eingegangen werden soll. Auch bei den jeweiligen Arbeitseinsätzen ist es möglich, die Leistungsziele einzeln abzuhaken und in die Gesamtwertung des Lernstatus einfließen zu lassen. Die bearbeiteten und abgehakten Leistungsziele der ALS und Prozesseinheiten werden automatisch in den Lernstatus übertragen. Somit zeigt die Gesamtgraphik des Lernstatus immer den aktuellsten Stand der absolvierten Leistungsziele an.

Den Lernenden steht zusätzlich ein eigenes Forum zur Verfügung. In diesem können sie sich über Probleme und Ideen bezüglich CYP und CYPnet austauschen und Fragen an das CYP-Team richten. Ziel ist ein Austausch zwischen den Lernenden untereinander und ein unkomplizierter Kontakt mit den Verantwortlichen des CYP.

Teil III: Erkannte Probleme und deren Lösungsansätze

In den folgenden beiden Kapiteln soll auf Probleme des CYP eingegangen werden. In Kapitel fünf seien zuerst die konzeptionellen Schwierigkeiten erläutert, in Kapitel sechs dann operative Probleme. In Kapitel sieben werden erste Lösungsansätze erläutert, wie man die zuvor genannten Probleme beheben könnte. Die folgenden Ausführungen basieren, sofern nicht anders gekennzeichnet, auf Erfahrungen, welche der Autor während seinem Praktikum bei der CREDIT SUISSE im Bereich Human Resource Young Talents Mittelland und in der Volksschulkommission Manuel gemacht hat.

5. Konzeptionelle Schwierigkeiten

5.1. Schnittstelle Schule - Lehre

Die Schnittstelle zwischen der Volksschule, welche in der Schweiz neun Jahre dauert, und der Ausbildung im CYP kann mit Sicherheit als eine der grössten konzeptionellen Schwierigkeiten bezeichnet werden. An der Volksschule werden die Schüler an eine sehr enge Führung gewöhnt. Für die Schulstunden besteht eine Anwesenheitspflicht. Während den Stunden erhalten die Schüler meistens klare Handlungsanweisungen, welche Übungen in welcher Reihenfolge zu absolvieren sind. Inputveranstaltungen mit neuem Lerninhalt werden oft als Frontalunterricht - d. h. der Lehrer doziert, die Schüler schreiben mit - abgehalten. Auch die schulische Arbeit ausserhalb der Schulstunden ist stark strukturiert. Die Schüler erhalten klare Handlungsanweisungen, bis wann sie welche Hausaufgaben erledigt haben müssen. Die Erledigung der Hausaufgaben wird an den jeweiligen Stichtagen kontrolliert. Um sicher zu stellen, dass die Schüler den vermittelten Stoff auch lernen, werden regelmässig Prüfungen oder anderweitige Leistungsnachweise durchgeführt. Kurz zusammengefasst: Die Lernmotivation an der Volksschule ist primär extrinsisch, d. h. durch äusseren Zwang erzeugt.

Diese Form des Unterrichts kontrastiert sehr stark mit dem Grundgedanken des selbstgesteuerten Lernens, wie er im CYP-Bildungskonzept verankert ist (vgl. Teil II, Abschnitt 3.2.). Die Lernenden müssen sich im CYPnet selbstständig für die jeweiligen Modultage anmelden und die Vor- und Nachbearbeitungsaufträge ohne grosse fremde Hilfe meistern. Zwar können sie bei ihren Berufsbildnern um Unterstützung anfragen. Dies ist aber nur in einem sehr begrenzten Rahmen möglich, da die Vor- und Nachbearbeitung in der Regel als Heimarbeit zu absolvieren ist (vgl. Center for Young Professionals in Banking 2005e: o. S.). Auch bezüglich Reihenfolge der zu bearbeitenden Aufträge erhalten die Lernenden keine Hinweise mehr, obwohl der Schwierigkeitsgrad der Aufgaben ähnlich wie an der Volksschule variiert. An den Präsenztage müssen sich die Lernenden ebenfalls an Neuheiten gewöhnen. Sie sind in Klassen mit 50 Teilnehmern eingeteilt und arbeiten oft in kleinen Gruppen (vgl. Teil II, Abschnitt 4.3.). Kurzum: Von den Lernenden wird wesentlich mehr Selbstständigkeit als an der Volksschule verlangt und sie geraten in eine neue Lernumgebung mit neuen Unterrichtsmethoden (vgl. Center for Young Professionals in Banking 2005a: S. 18 f.).

Diese Schwierigkeit ist auch vom CYP selbst erkannt worden: „Die Lernenden kommen aus Schulsystemen, in denen durch Sanktionen und Leistungsdruck fast ausschliesslich extrinsische Motivation aufgebaut wird. Sie sind es gewohnt, zu konsumieren. Überlegungen über das eigene Lernverhalten respektive wie man lernt, werden selten angestellt“ (Center for Young Professionals in Banking 2005a: S. 21, teilweise fett hervorgehoben). Entsprechend finden sich Hinweise im CYP-Bildungskonzept, dass die Lernenden langsam an diese neu verlangte Selbstständigkeit heranzuführen seien: „Um das Wohlbefinden der Lernenden mit dem Konzept des selbstgesteuerten Lernens nicht durch mangelnde Erfahrung in diesem Segment einzuschränken, ist eine zielgerichtete Einführung vorzunehmen und die veränderten Anforderungen an sie klar zu deklarieren“ (vgl. Center for Young Professionals in Banking 2005a: S. 15, teilweise fett hervorgehoben). Doch gerade am Anfang der Lehre ist diese zielgerichtete Einführung äusserst schwierig. Bereits im August des ersten Semesters, also kurz nach Lehrbeginn, müssen die Lernenden die ersten CYP-Module besuchen (vgl. Teil II, Abschnitt 4.1.). Dies bedeutet, dass sie sich ohne Schonfrist für die ersten Module anmelden müssen und die entsprechenden Vorbereitungsaufträge zu absolvieren haben. Zu bedenken ist, dass die Lernenden in die-

ser Anfangsphase ohnehin mit viel Neuem konfrontiert werden. So sind sie in einer neuen Lernumgebung, müssen sich in ein unbekanntes Team integrieren, haben neue Lernansprechpartner (Berufsschullehrer, Berufsbildner und HRC YT), müssen den Umgang mit den verschiedensten Betriebssystemen lernen und haben neue, nicht schulische Aufgaben am Arbeitsplatz zu bewältigen. Wird von den Lernenden nun gleich von Beginn weg noch die Umstellung vom fremd- zum selbstgesteuerten Lernen verlangt, kann dies zu einer Überlastung führen.

5.2. Prioritätensetzung

Die Lernenden werden nicht nur zu Beginn der Lehre in der Einführungsphase stark in Anspruch genommen. Mit der NKG werden auch während der Lehre sehr hohe Anforderungen an sie gestellt. Die Auszubildenden besuchen zwei Tage pro Woche die Berufsschule, müssen dort pro Jahr eine fächerübergreifende Arbeitseinheit absolvieren, haben am Arbeitsplatz zwei ALS zu bewältigen und müssen jedes Jahr noch eine Prozesseinheit schreiben (vgl. Teil I, Abschnitt 2.3.3.). Selbstverständlich wird von ihnen auch an ihrem jeweiligen Arbeitseinsatz volles Engagement erwartet. Dass dies eine sehr hohe Belastung ist, haben teilweise auch Politiker, das Bundesamt für Berufsbildung und Technologie und die Banken erkannt. Zurzeit tagt eine Task Force, welche die NKG überprüfen und Entlastungsvorschläge ausarbeiten soll (vgl. Leutenegger 2005: o. S.) Als Zusatzbelastung kommen nun noch die Module des CYP dazu.

Es ist deshalb verständlich, dass die Lernenden zusammen mit ihren Berufsbildnern Prioritäten setzen müssen. Da sowohl die schulischen Fächer und die Arbeitseinheiten als auch die ALS und die Prozesseinheiten bewertet werden und in die LAP-Note einfließen (vgl. Erziehungsdirektion Kanton Bern, Mittelschul- und Berufsbildungssamt, kvreform 2004: S. 7), wird diesen Elementen eine hohe Priorität eingeräumt. Die CYP-Module enthalten zwar ebenfalls Tests, doch sind diese für die LAP in keiner Weise notenrelevant. Das Bestehen des Vorbereitungstests gilt zwar als zwingende Voraussetzung für den Besuch des CYP-Moduls, doch kann der Test beliebig oft wiederholt werden. Hingegen kann der Schlusstest nur einmal absolviert werden, allerdings hat ein Nicht-Bestehen keine direkten negativen Konsequenzen (vgl. Teil II, Abschnitt 4.2. und 4.4.). Einzig die Berufsbildner und die HRC YT könnten Sanktionen verhängen. Dies kann dazu führen, dass die Lernenden bei hoher Arbeitsbelas-

tung den Aufgaben des CYP eine niedrige Priorität einräumen. Es kann sogar so weit führen, dass die Auszubildenden den Vorbereitungstest nach der Methode „trial and error“ absolvieren, da sie diesen beliebig oft wiederholen können.

5.3. Umgang mit dem B-Profil

Die NKG bietet, wie in Teil I Abschnitt 2.3.2. erläutert, drei verschiedene Profile an. Das B-Profil ist für Lernende konzipiert, welche Mühe mit dem im E-Profil verlangten Schulstoff haben. Sie müssen deshalb sowohl im schulischen als auch im betrieblichen Teil geringere Anforderungen erfüllen (vgl. Erziehungsdirektion Kanton Bern, Mittelschul- und Berufsbildungsamt, kvreform 2004: S. 2). Der geringere Anforderungskatalog spiegelt sich auch in den Leistungszielen wieder. So müssen die Lernenden des B-Profiles in den Themenbereichen Branche und Firma sowie Wirtschaft und Gesellschaft wesentlich weniger Leistungsziele erfüllen, als dies im E-Profil der Fall ist (vgl. Schweizerische Bankiervereinigung 2003: Baustein 3, S. 8 f.).

Die Banken bieten das B-Profil bisher nicht offiziell an. Trotzdem nehmen sie an der Standortbestimmung nach dem ersten Lehrjahr (vgl. Teil I, Abschnitt 2.3.3.) teilweise Umteilungen in das B-Profil vor. Zu berücksichtigen ist hierbei, dass es sich um Einzelfälle handelt und dies nur geschieht, wenn die schulischen Leistungen keine andere Massnahme zulassen. Allerdings stösst das CYP in diesen Fällen auf ein Problem. Die angebotenen Module sind auf den Leistungszielkatalog des E-Profiles ausgerichtet. Ein entsprechendes Angebot für das B-Profil gibt es bisher nicht. Dies bedeutet, dass Lernende dieses Profils – obwohl sie schon Mühe haben, die schulischen Leistungen zu erbringen - dieselben Leistungsziele wie Lernende des E-Profiles erfüllen müssen. Laut Modelllehrgang der Branche Bank müssten Lernende des B-Profiles aber weniger Leistungsziele absolvieren (vgl. Schweizerische Bankiervereinigung 2003: Baustein 3, S. 8 f.).

Auch im Bereich des CYPnet ergeben sich Probleme. Die aufgeführten Leistungsziele, welche je nach Erledigung abgehakt werden können, stimmen nicht mit dem Leistungszielkatalog des B-Profiles überein. Somit sind gewisse technische Hilfsmittel nur noch begrenzt brauchbar. Dies ist beispielsweise bei der Anzeige, wie viele Leistungsziele bereits erfüllt wurden, der Fall. Auch die Erstellung von ALS und Prozesseinheit wird erschwert, da man dort ebenfalls nur aus dem Leistungszielkatalog des

E-Profils die benötigten acht Leistungsziele zusammenstellen kann (vgl. Teil II, Abschnitt 4.5.).

6. Operative Probleme

6.1. Mailflut

Wie in Teil II, Abschnitte 4.2. bis 4.4. dargelegt wurde, erhalten die Ausbildungsverantwortlichen zur Kontrolle der Aktivitäten eines Lernenden im CYP jeweils automatisch generierte E-Mails.

Vor allem für die HRC YT können die automatisch generierten E-Mails zu einem Problem werden. Sie betreuen als Personalverantwortliche einer Bank nicht ein oder zwei Lernende, sondern mehrere Duzend. Bei der CREDIT SUISSE beispielsweise werden durch einen HRC YT ca. 35 Lernende betreut. Bedenkt man nun, dass sich jeder Lernende im Schnitt für ein Modul pro Monat anmeldet und kurze Zeit darauf den entsprechenden Vorbereitungstest absolviert, ergibt dies bereits eine grosse Anzahl E-Mails. Damit aber nicht genug: Viele Lernende melden sich zu Beginn des Semesters zur Sicherheit für möglichst alle in ihrem Semester zu absolvierenden Module an. Später sprechen sie sich mit ihren Kollegen des gleichen Lehrjahres ab, um die Präsenztage gemeinsam besuchen zu können. Dies führt zu ständigen Ab- und Neuanmeldungen, welche jeweils mit einer automatisch generierten E-Mail bestätigt werden. Zudem gibt es eine gewisse Anzahl Lernende, die den Vorbereitungstest nicht im ersten Anlauf schafft. Dies löst für jeden dieser Lernenden wiederum eine Misserfolgsmeldung und bei bestandenem Test nochmals eine Erfolgsmeldung aus. Schlussendlich erhalten die HRC YT monatlich weit über hundert E-Mails, welche über den CYP-Stand ihrer Lernenden berichten.

Möchten die HRC YT bei jedem ihrer Lernenden den genauen Stand im CYP kennen, müssten sie sich ein aufwändiges System zur Bearbeitung all dieser E-Mails zulegen. Dies ist aufgrund der zeitlich knappen Ressourcen der Personalverantwortlichen meist nicht möglich. Die Konsequenz ist, dass die HRC YT zwar per E-Mail über jeden Schritt im CYP ihrer Auszubildenden informiert werden, diese Informationen aber nicht verarbeiten können.

6.2. Zeitdruck an Prüfungen

Für viele Lernende ist der Zeitdruck an den Vorbereitungs- bzw. Schlusstests ein Problem. Sie bestehen den Test laut eigenen Aussagen nicht, weil sie sich durch die zeitliche Begrenzung zu sehr unter Druck fühlen. Insbesondere der Vorbereitungstest, bei welchem innert 10 Minuten ca. 15 Fragen beantwortet werden müssen (vgl. Teil II, Abschnitt 4.2.), weist dieses Problem auf. Die Lernenden haben hier somit rund 40 Sekunden pro Frage Zeit, um diese zu beantworten. Bedenkt man, dass die Fragen zuerst noch gelesen werden müssen, bleibt wenig Zeit um nach Antworten zu suchen. Zwar wird in den Vorbereitungstests nur Wissen der Kompetenzstufe eins abgefragt, d. h. die Auszubildenden müssen erlerntes Wissen wiedergeben (vgl. Teil II, Abschnitt 4.2. und Schweizerische Bankiervereinigung 2003: Baustein 3, S. 7). Fehlt den Lernenden aber im Vorfeld die Zeit, das verlangte Wissen auswendig zu lernen (vgl. dazu auch Teil III, Abschnitt 5.2.), fällt das Bestehen des Vorbereitungstests schwer. Verschärfend zum effektiven Zeitdruck kommt hinzu, dass sich viele Lernende durch die Zeitanzeige während des Tests irritieren lassen.

Bei diesem Problem kann auch auf die in Teil III Abschnitt 5.1. erläuterten Schwierigkeiten verwiesen werden. An der Volksschule lernen die Schüler zwar mit Prüfungssituationen umzugehen. Doch wird oft zu wenig Wert auf kurze und zeitknappe Tests gelegt. Würden die jungen Menschen bereits im früheren Schulalter mit solchen Prüfungen konfrontiert, fiel ihnen auch der Umgang mit den Vorbereitungs- und Schlusstests einfacher.

7. Lösungsvorschläge und Fazit

In Abschnitt 7.1. soll für jedes der in den Kapiteln fünf und sechs genannten Probleme kurze Lösungsansätze des Autors skizziert werden. Die Vorschläge erheben keinen Anspruch auf Vollständigkeit, sie sollen dem Leser lediglich als Denkanstoss dienen. Abschnitt 7.2. beinhaltet das Fazit des Autors.

7.1. Lösungsvorschläge

Die Schnittstelle zwischen der Volksschule und der Berufsausbildung nach NKG ist aus Sicht des Autors zweifellos die grösste Schwierigkeit, welche das CYP zu bewäl-

tigen hat. Die für die Ausbildung effizienteste Lösung wäre es, den Hebel an den Volksschulen anzusetzen. Sie sollten an der Oberstufe die Schüler zu selbstständigem Lernen erziehen. Gefragt sind weniger Frontalunterricht und zeitliche Kontrolle, sondern mehr selbstständiges in Erfahrung bringen und inhaltliche Kontrolle. Konkret könnte man dies mit kleinen, selbstständigen Lerngruppen erreichen, die vorgegebene Themen bearbeiten. Auch die verstärkte Anwendung des Wochenplans, d. h. die Schüler haben bestimmte Lektionen frei zur Verfügung und müssen Ende Woche im Voraus definierte Lernprodukte abgeben, würde zu selbstständigerem und eigenverantwortlicherem Lernen führen. Voraussetzung dafür wäre allerdings, dass eine intensivere Betreuung durch die Lehrerschaft ermöglicht wird. Konkret bräuchte es dafür mehr und anders ausgebildete Lehrkräfte. Die bisher tätigen Lehrer müssten entsprechend umgeschult werden. Angesichts der in vielen Kantonen knappen finanziellen Mittel scheint dieser Lösungsansatz aber nur begrenzt realistisch.

Auch wenn es mit Sicherheit vermehrt eine Volksschule braucht, die intrinsisch motiviertes Lernen fördert, würde man mit dieser Forderung zu kurz greifen. Es sind ebenso die hohen Ansprüche der NKG und insbesondere des CYP zu überprüfen. Es müsste möglich sein, die ersten CYP-Module enger geführt zu organisieren und die Lernenden bei der Anmeldung sowie der Vor- und Nachbearbeitung intensiver zu unterstützen. Die Lernenden brauchen nicht nur Lerncoaches während den Präsenztagen, sondern sie müssen auch während der Vor- und Nachbearbeitung unterstützt werden. Diese Unterstützung sollte aufgrund der zeitlichen Belastung nicht in erster Linie durch die Berufsbildner erfolgen, sondern sie muss entweder direkt vom CYP gewährt werden oder indirekt über die bankinterne Personalabteilung erfolgen.

Bei der Schwierigkeit der Prioritätensetzung ist wie in Abschnitt 5.2. erwähnt, auf eine erste Entschärfung zu hoffen. Durch die Überprüfung der NKG seitens einer speziell dazu gegründeten Task Force (vgl. Teil III, Abschnitt 5.2.) sollte es zu einer gewissen Reduktion der hohen Anforderungen kommen. Allerdings ist damit nur ein erster Schritt getan. Denn das CYP wird immer noch eine geringe Priorität genießen, sobald am Arbeitsplatz oder an der Berufsschule hektische Situationen entstehen. Das CYP muss sich somit mehr Geltung verschaffen. Aus Sicht des Autors gibt es zwei Möglichkeiten dazu: Entweder werden die Vorbereitungs- und insbesondere die Schlusstests relevant für die LAP-Note oder das CYP muss seine Akzeptanz die

die Schlusstests LAP-relevant oder das CYP muss seine Akzeptanz über so genannte weiche Faktoren erhöhen. Die Integration der CYP-Tests in die LAP-Note scheint zurzeit sehr unrealistisch. Nicht alle Banken sind Mitglied des CYP. Doch die LAP-Notengebung muss für die gesamte Branche Bank einheitlich erfolgen. Die LAP-Relevanz des CYP würde somit einer faktischen Zwangsmitgliedschaft gleichkommen. Deshalb muss das CYP seine Akzeptanz über weiche Faktoren erhöhen. Hier ist insbesondere auf die Berufsbildner zu setzen. Sie müssen über den Wert des CYP besser informiert werden, damit sie ihren Lernenden mehr Zeit für die Erledigung der CYP-Aufgaben zur Verfügung stellen. Den Berufsbildnern muss klar gemacht werden, dass selbstgesteuertes und lebenslanges Lernen in der Berufsbildung von grösster Wichtigkeit ist (vgl. gfs.bern 2004: S. 21 f.) und dieses durch das CYP sehr gut geschult werden kann. Sie müssen erkennen, dass von eigenständigen und auch nach der Erstausbildung lernbereiten jungen Menschen schlussendlich die ganze Bank profitiert.

Um die Schwierigkeit mit dem B-Profil zu lösen, gibt es nur eine Möglichkeit. Es sind dem Profil entsprechende Module auszuarbeiten und das CYPnet ist anzupassen. Dies bedeutet zwar in einer Anfangsphase einen erheblichen Mehraufwand für das CYP, doch dieser ist im Falle eines Lernenden mit B-Profil ohnehin durch die jeweilige Bank zu erbringen. Werden die Anpassungen nicht durch das CYP vorgenommen, müssen sie durch den zuständigen Berufsbildner oder HRC YT gemacht werden. Dabei ist zu bedenken, dass dadurch das Rad in jeder Bank stets wieder von Neuem erfunden werden muss. Bietet das CYP hingegen ein vorgefertigtes Paket von Modulen für das B-Profil an und wird auch das CYPnet entsprechend angepasst, muss der Aufwand nur einmal betrieben werden.

Um das Problem der Mailflut in den Griff zu bekommen, sind mehrere Möglichkeiten denkbar. Die einfachste wäre, die Berufsbildner mit der Kontrolle der CYP-Aktivitäten ihrer Lernenden zu beauftragen. Dies sollte für sie zu bewältigen sein, da die Berufsbildner in der Regel einen bis maximal zwei Lernende betreuen. Entsprechend müssten die HRC YT nicht mehr über jeden Schritt der Lernenden im CYP informiert werden, sondern es würde ein halbjährliches oder jährliches Reporting durch den jeweiligen Berufsbildner genügen. Eine zweite Möglichkeit wäre es, die personellen Kapazitäten der Personalabteilungen zu erhöhen. Dann könnte ein spezieller CYP-

Verantwortlicher bezeichnen werden. Dieser würde nicht nur die Aktivitäten der Lernenden im CYP überwachen, sondern könnte gleichzeitig als Ansprechperson für technische und terminliche Fragen fungieren. Zudem könnte diese Person auch die zuvor erwähnte Coachingfunktion zur Lernbegleitung der Auszubildenden übernehmen. Eine dritte Möglichkeit wäre, den Lernenden die Verantwortung für ihre CYP-Aktivitäten vollständig zu übertragen. Sie könnten dann beauftragt werden, halbjährlich oder jährlich ihrem Berufsbildner oder HRC YT über ihre Aktivitäten Bericht zu erstatten. Da die CYP-Module aber nur im Jahresrhythmus angeboten werden, wäre in diesem Fall nicht klar, was mit Lernenden zu tun ist, die ein Modul versäumt haben.

Das Problem des Zeitdrucks während den Vorbereitungs- und Schlusstests könnte am einfachsten durch die Erhöhung der Prüfungszeit gelöst werden. Ob damit den Lernenden aber langfristig gedient ist, bleibt fraglich. Wie schon erwähnt, könnte von der Volksschule verlangt werden, die Jugendlichen auf solche Stresssituationen vorzubereiten (vgl. Teil III, Abschnitt 6.2.). Aber wie ebenfalls erläutert, kann dies aufgrund der meist knappen Kantonsfinanzen nur in einem sehr begrenzten Rahmen erwartet werden. Es ist deshalb seitens des CYP zu prüfen, ob nicht eine gestaffelte Annäherung an die zeitknappen Tests möglich wäre. Dies würde bedeuten, dass für die Tests der ersten Module mehr Zeit zur Verfügung stünde. Die Testzeit könnte dann von Modul zu Modul verkürzt werden, bis man bei 10 Minuten für den Vorbereitungstest bzw. 20 Minuten für den Schlusstest angelangt wäre.

7.2. Fazit

Mit dem CYP wurde ein Ausbildungszentrum geschaffen, welches einen sehr wichtigen Pfeiler der NKG darstellt. Die durch die NKG festgelegte Förderung des selbstgesteuerten und lebenslangen Lernens wird durch das CYP sehr konsequent umgesetzt. Dies entspricht den Anforderungen einer modernen Arbeits- und Weiterbildungswelt. Selbstgesteuertes und lebenslanges Lernen werden zweifellos an Bedeutung gewinnen. Dies hat eine Umfrage unter Bildungsexperten durch das gfs.bern ergeben: „Die Schweizer Berufsbildungsexperten betonen schlussendlich auch die Wichtigkeit einer Vorbereitung auf lebenslanges Lernen. Es kann mit Programmen zu einer Grundhaltung verinnerlicht [...] werden. Als Gefahr betonen die Experten einmal mehr, dass Zwang zur Weiterbildung alleine nichts bringt, da er nicht während

der ganzen Phase des lebenslangen Lernens ausgeübt werden kann und somit auf das Funktionieren von Selbstverantwortung angewiesen ist“ (gfs.bern 2004: S. 3 f.). Das CYP unterstützt die NKG aber noch in weiteren Bereichen. So werden durch das Ausbildungszentrum die von der NKG vorgegebenen Leistungsziele erfüllt. Zudem bietet das CYPnet viele technische Hilfsmittel, welche die Handhabung von ALS und Prozesseinheit vereinfachen.

Allerdings hat das CYP noch einige Schwachstellen. Die grösste Herausforderung besteht mit Sicherheit in der Schnittstelle zwischen Volksschule und Lehre. Zudem muss sich das CYP seine Anerkennung innerhalb der Bankenbranche noch erkämpfen. Dazu muss der Nutzen des CYP konsequent aufgezeigt werden, um so die Akzeptanz unter den Ausbildungsverantwortlichen zu steigern. Dies könnte nicht zuletzt durch die Berücksichtigung des B-Profiles und durch die Behebung von operativen Problemen geschehen.

Gelingt es dem CYP, seine Schwachstellen in den nächsten Jahren konsequent zu beseitigen, wird es zu einem sehr wichtigen und zukunftsweisenden Instrument der Ausbildung von Lernenden. Dann werden sich auch weitere Akteure der Bankenbranche dem CYP anschliessen. Zudem wird es eine Signalwirkung auf andere kaufmännische Branchen haben. Das CYP könnte somit nicht nur eine wichtige Rolle innerhalb des Ausbildungsbereichs der Banken bekommen, sondern auch zum Vorbild für andere kaufmännische Branchen werden.

LITERATURVERZEICHNIS

Bundesamt für Berufsbildung und Technologie BBT (2004)

ÜK-Fenster für die Generation 2005-2008, o. O. 2004

Bundesamt für Berufsbildung und Technologie BBT (2005)

Neue Kaufmännische Grundbildung. [Online] URL: <http://www.rkg.ch>, 23.
Dezember 2005

Center for Young Professionals in Banking (2003)

Statuten des Vereins. CYP Center for Young Professionals in Banking, o. O.
2003

Center for Young Professionals in Banking (2005a)

CYP-Bildungskonzept, Version 3, o. O. 2005

Center for Young Professionals in Banking (2005b)

3-Jahresübersicht Module Lernende, inklusive Daten der Aufschaltung im
CYPnet, o. O. 2005

Center for Young Professionals in Banking (2005c)

CYP Bildungsgang: Grundwissen Bank, o. O. 2005

Center for Young Professionals in Banking (2005d)

CYP Bildungsgang: Praxisausbilder Bank, o. O. 2005

Center for Young Professionals in Banking (2005e)

CYP Hinweise und Fakten für die Ausbildung von Lernenden, o. O. 2005

Center for Young Professionals in Banking (2005f)

Leitfaden für Berufsbildner der CYP-Partnerinstitutionen, Version 3.0, o. O.
2005

Center for Young Professionals in Banking (2005g)

Startseite des CYPnet. [Online] URL: <http://www.cypnet.ch>, 23. Dezember 2005

Erziehungsdirektion Kanton Bern, Amt für Berufsbildung, kvreform (o. J.)

Ab 2003: Die kaufmännische Grundausbildung im Kanton Bern, o. O. o. J.

Erziehungsdirektion Kanton Bern, Mittelschul- und Berufsbildungsamt, kvreform (2004)

Die kaufmännische Grundausbildung im Kanton Bern, 3. überarbeitete Auflage, Bern 2004

gfs.bern (2004)

STUDIE "SCHWEIZER BERUFSBILDUNGS-DELPHI 2004". Berufsbildung – in mehrfacher Hinsicht wettbewerbsfähig, Bern 2004

Hort, Erich (2004)

Geschäftsbericht des Präsidenten, o. O. 2004

Kuhn-Senn, Andrea (2004)

Geschäftsbericht der Geschäftsführerin, o. O. 2004

Leutenegger, Filippo (2005)

05.3501 – Interpellation. Neue kaufmännische Grundausbildung. Sofortmassnahmen, o. O. 2005

Schanz, Heinrich

Betriebliches Ausbildungswesen, Wiesbaden 1979

Schweizerische Bankiervereinigung (2003)

Modelllehrgang Bank 2003, Basel 2003

Schweizerischer Bundesrat (2000)

Botschaft zu einem neuen Bundesgesetz über die Berufsbildung (Berufsbildungsgesetz, BBG), o. O. 2000

Thom, Norbert (1993)

Personalentwicklung. In: Handwörterbuch der Betriebswirtschaft, Teilband 2 I-Q, 5. Auflage, hrsg. v. Waldemar Wittmann et. al., Stuttgart 1993, Sp. 3075-3091

Thom, Norbert (2001)

Personalmanagement – Überblick und Entwicklungstendenzen. In: Excellence durch Personal- und Organisationskompetenz, hrsg. v. Norbert Thom und Robert J. Zaugg, Bern/Stuttgart/Wien 2001, S. 117 – 131