

Arbeitswelt Versicherungsbranche

Auf der Pirsch nach Talenten

Der deutsche Demograf Rainer Thiehoff hat es auf den Punkt gebracht: «Wir können nicht nachgebären!» Damit umschreibt er das grenzüberschreitende Phänomen, dass auf dem alten Kontinent die junge Bevölkerung zahlenmässig schrumpft – bei gleichzeitig steigendem Bedarf an gut ausgebildeten Fachkräften. Entsprechend alarmierend sind die Prognosen des Bundesamtes für Statistik, wonach bereits 2014 bis zu 14 Prozent weniger Schulabgängerinnen und Schulabgänger als 2008 vorhanden sein werden. Als Folge davon dürften die vollschulischen Ausbildungsinstitutionen vermehrt um die Gunst der leistungsstarken und -willigen Jugendlichen buhlen.

Angesichts dieses Szenarios müssen die einzelnen Wirtschaftszweige denn auch rechtzeitig entsprechende Massnahmenpakete schnüren, bevor die personellen Ressourcen versiegen und die wirtschaftlichen Entwicklungschancen erodieren. Gerade die Versicherungsbranche mit ihren steigenden Anforderungen, immer komplexeren Lösungen und wachsendem Personalbedarf fühlt sich herausgefordert. Sie bietet jährlich – notabene mit stabilen Aussichten – rund 600 Lehrstellen an, musste aber letztes Jahr feststellen, dass einzelne Firmen erstmals nicht alle Lehrstellen in der gewünschten Qualität besetzen konnten. Zwar ist gemäss Altersstatistik die für die Grundbildung relevante Alterskategorie rückläufig, während demgegenüber die Mehrheit der Talente in die gymnasiale Laufbahn ausweicht (vgl. Grafik) – und bei geeigneten Ausbildungsangeboten dort abgeholt werden könnte.

In diesem Segment der klassischen Grundbildung – das Zielpublikum ist zwischen 15 und 17 Jahre alt – findet denn auch der «War for Talents» statt. Zahlreiche der im Schweizerischen Versicherungsverband vertretenen Gesellschaften sind an Berufs- und Bildungsmessen, deren Besuch für die erwähnte Zielgruppe teilweise obligatorisch ist, selbst mit Ständen vertreten.

Talent-Management

Die verschiedenen Player betreiben Talent-Management (TM) mit unterschiedlichen Strategien und Instrumenten. Die Axa-Gruppe beispielsweise praktiziert weltweit einen integrierten TM-Ansatz, dessen Aktivitäten eng mit dem lokalen TM-Prozess in der Schweiz verflochten sind. Dabei geht es primär um die Nachfolgeplanung und die vier Aspekte Finden, Fordern, Fördern und Vernetzen von Mitarbeitenden mit hoher Leistung und dem Potenzial für mehr. «Wichtige Erfolgskriterien sind Glasnost und Perestroika, also Transparenz und da-

durch Wandel in Richtung höherer Qualität», so erläutert Ambros Scope, Head Talent-Management, das Modell. Die Mitarbeitenden sollen wissen, ob und weshalb sie als Talent nominiert wurden und weshalb gegebenenfalls nicht. Das fördere faire und saubere Prozesse. Zudem müssten die Talente in den TM-Prozess sowie die strategischen Themen mit einbezogen werden, wobei die Axa Schweiz die Eigeninitiative als zentrales Erfolgskriterium einstuft. Die Talente sollen, so Scope, ihre Leistung und ihr Potenzial zeigen und das Netzwerk festigen können, wobei «Talent-Management kein Schönwetterprogramm ist, und es ist auch nicht immer angenehm». Dies gelte vor allem beim Nicht-mehr-Erfüllen beziehungsweise Verlieren des Talentstatus, bei Nichtberücksichtigung in Sachen Entwicklungsmöglichkeiten, bei anspruchsvollen Zusatzaufgaben oder, aus Sicht des Vorgesetzten, dem Verlust von Talenten aufgrund internen oder externen Stellenwechsels. Mittels konstruktiver Dialog- und Unternehmenskultur gelte es, diese Herausforderungen zu meistern.

Aufschlussreich ist auch der Blick auf einen ähnlich gelagerten Dienstleistungszweig. Verzichten nämlich die Versicherungen bei der Nachwuchswerbung auf eine zielgruppenorientierte Dachkommunikation und anbieterübergreifende Präsenz an Berufs- und Bildungsmessen, ist beispielsweise die Schweizerische Bankiervereinigung (SBVg) mit einem eigenen Stand vertreten. «Hier sind Hinweise sehr gefragt, und immer mehr interessieren sich auch Gymnasiasten für eine Bankkarriere», so umreisst Stefan Hoffmann, Leiter der SBVg-Bildungsentwicklung, die Messe-Resonanz. Auf der Website (www.Swissbanking-Future.ch) werden zudem Informationen zum einheimischen Bank- und Finanzwesen vermittelt und potenzielle Interessen sowohl über die kaufmännische Lehre als auch den Bankeinstieg für Mittelschulabsolventen ins Bild gesetzt. Informationen für Eltern und Lehrer sowie Veranstaltungshinweise komplettieren das Angebot. Soeben wurde die Website um den Bereich Weiterbildung ausgebaut; Mitte Jahr folgt schliesslich das Kapitel «Lebenslanges Lernen».

Was aber, wenn das einheimische Arbeitskräftepotenzial ausgeschöpft ist? Da sich die Schweizer Versicherer immer internationaler engagieren und zudem zahlreiche ausländische Gesellschaften hier tätig sind, dürfte es in Zukunft zu einem vermehrten Zuzug gut ausgebildeter ausländischer Fachkräfte kommen. – Wachstumstreiber sind insbesondere die hohe Integrationstoleranz in einem stabilen multikulturellen

Umfeld sowie das krisenresistente Versicherungsgeschäft, zumal europäische Qualitätsstandards bezüglich Berufsbildung den Zuzug von Versicherungsspezialisten begünstigen. Den Start machte das europäische Zertifikat für Versicherungsvermittler. Initiiert und vorangetrieben wurde dieses ehrgeizige Projekt vom Zusammenschluss der beteiligten europäischen Berufsbildungsorganisationen im Finanzbereich, der Eficert (European Financial Certification Organisation). Dank dem Eficert-Zertifikat herrscht nun Klarheit über das Niveau jedes ausländischen Versicherungsvermittlers, der einen exakt definierten Qualitätsstandard erreicht hat. Das Zertifikat ist ein wichtiger Meilenstein bei der Realisierung des sogenannten Brügge-Kopenhagen-Prozesses, der die Berufsqualifikationen sowie die in Europa praktizierte Berufsbildung in einem Qualifikationsrahmen vergleichbar macht.

Etabliertes Zertifikat

Gemäss Auskunft des Berufsbildungsverbandes der Versicherungswirtschaft VBV hat sich die Eficert-Zertifizierung für Versicherungsvermittler gut etabliert; weitere Berufsfelder sind laut VBV in Bearbeitung. Je effizienter und rascher diese Standards umgesetzt werden, desto grösser wird die Chance, dass ausländische Fachkräfte die drohenden Personallücken rechtzeitig ausfüllen. Thiehoffs eingangs zitierte Unmöglichkeit des Nachgebärens bleibt zwar bestehen. Doch dem demografischen Verdikt könnte die Schweiz durch vermehrten Rückgriff auf ausländische Personalressourcen ein Schnippchen schlagen.

Werner Knecht