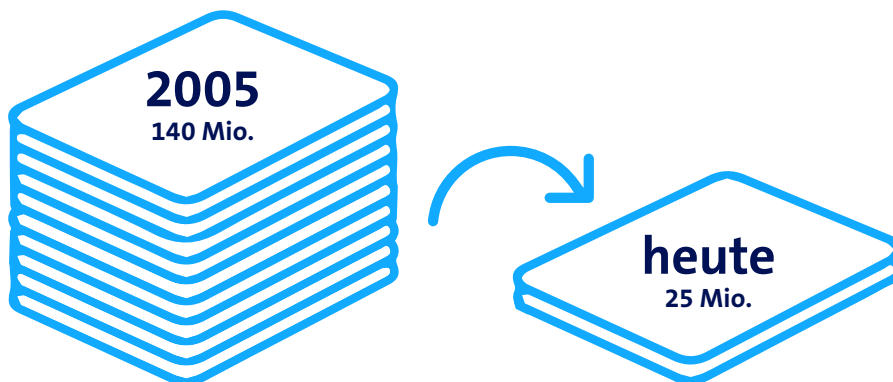




Insight Swisscom **Wie Sie den Papierverbrauch reduzieren**

Das papierlose Büro ist mancherorts noch Zukunftsmusik. In typischen Grossunternehmen druckt jeder Mitarbeitende auf Arbeitsplatz- und Abteilungsdruckern pro Jahr im Schnitt auch heute noch bis zu 8000 Seiten aus. Swisscom hat sich bereits Mitte der 2000er-Jahre das Ziel gesetzt, der Papierflut Einhalt zu gebieten und hat inzwischen viel erreicht.

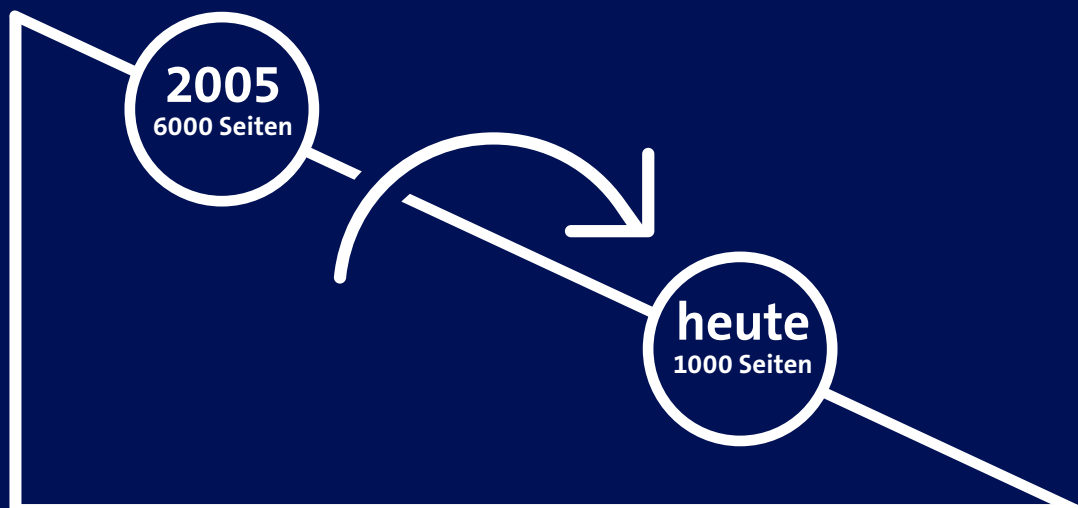


Papierverbrauch
Statt insgesamt 140 Millionen
Druckseiten im Jahr 2005, sind es
heute nur noch 25 Millionen.

Papierverbrauch Swisscom 2005 und heute

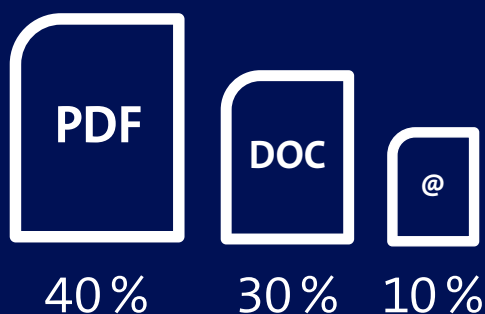
Ganz ohne Papier geht es natürlich nach wie vor auch bei Swisscom nicht. Aber heute wird beim Schweizer Telekommunikationskonzern massiv weniger gedruckt als noch vor einigen Jahren: Während die Mitarbeitenden von Swisscom 2005 jeweils rund 6000 Seiten druckten, sind es heute nur noch um die 1000. Möglich wurde dies durch ein umfassendes Massnahmenpaket, das weit über die Reduktion der Anzahl Drucker hinausgeht.

Das Resultat: Statt insgesamt 140 Millionen Druckseiten im Jahr 2005 fallen unternehmensweit heute nur noch um die 25 Millionen an, dies bei ähnlicher Anzahl Mitarbeitender.



5000 Druckseiten weniger

2005 wurden 6000 Seiten gedruckt. Heute sind es nur noch um die 1000.



Typ der gedruckten Seiten

40 Prozent der gedruckten Seiten sind PDF-Dateien. Weitere 30 Prozent sind Office-Dokumente, davon 10 Prozent E-Mails.

Printing-Reform, Digital Workplace und Work Smart

Drei Säulen zur Reduktion des Papierverbrauchs

Ein grosser Druckerhersteller hat die Art der Ausdrücke genauer untersucht. Dabei ergab sich folgendes Bild: Rund 40 Prozent der gedruckten Seiten gehen auf PDF-Dateien zurück. Weitere 30 Prozent sind Office-Dokumente, davon 10 Prozent E-Mails. Der Ausdruck von Webseiten beansprucht rund 10 Prozent des Gesamtvolumens, den Rest machen diverse Dokumententypen aus.

Diese breite Verteilung legte den Schluss nahe, dass der Schritt in die Papierlosigkeit auf verschiedenen Ebenen angegangen werden muss.

Learning 1 Zusammenspiel



Nur im Zusammenspiel der drei Elemente Printing, Digital Workplace und Work Smart gelingt eine derart massive Papierreduktion.

Reorganisation

Swisscom hat deshalb seit 2005 technische und organisatorische Änderungen in drei Bereichen geplant und realisiert:

1. Printing-Reform

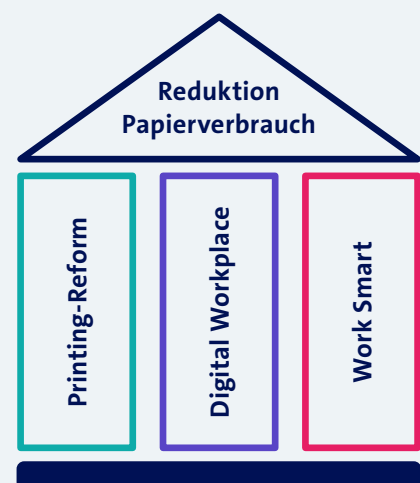
Reduktion der Anzahl Drucker und Einführung neuer Druckerlösungen.

2. Digital Workplace

Einführung von digitalen Arbeitsplatzlösungen, die in der Gesamtheit ein medienbruchfreies, orts- und zeitunabhängiges Arbeiten ermöglichen.

3. Work Smart

Förderung einer Work-Smart-Unternehmenskultur durch Begleitung der Mitarbeitenden, Schaffen einer Community, Reverse Mentoring und Vorleben von Work Smart durch begeisterte Early Adopters.



Weniger Drucker, bessere Drucker

Säule 1: Die Printing-Reform

Die Ablösung der bisherigen Drucker direkt am Arbeitsplatz durch zentrale Multifunktionsgeräte und die Einführung neuer Druckerlösungen wie Pull-Printing tragen massgeblich zur Reduktion des Druckvolumens bei.

Zentralisierung

Als Erstes hat Swisscom ab 2005 die Druckerinfrastruktur konsolidiert. Arbeitsplatzdrucker wurden weitgehend eliminiert: Zunächst gab es noch Ausnahmegewilligungen etwa für die Personal- und Rechtsabteilung, heute ist auch dies nicht mehr Praxis.

Statt der Arbeitsplatzdrucker wurden zentrale Multifunktionsdrucker mit weitergehenden Features installiert. Sie ermöglichen zum Beispiel Booklets zu drucken, Dokumente zu scannen und gescannte Dokumente als E-Mail zu versenden. Die neuen Drucker bieten im Gegensatz zu den bisherigen Arbeitsplatzdruckern zudem Farbdruk und Druck bis zum Format A3. Zielvorgabe war, dass der nächste Drucker maximal 30 bis 50 Meter vom Arbeitsplatz entfernt sein sollte.

Pull-Printing

Ein weiteres Element des neuen Druckkonzepts ist Pull-Printing, eingeführt ab 2007: Ein Druckauftrag wird erst dann ausgelöst, wenn der Mitarbeitende ihn vor Ort am Drucker mit seinem persönlichen Badge freigibt. Damit entfallen all die Seiten, die früher zwar ausgedruckt, aber nie abgeholt wurden – ein signifikantes Volumen. Dazu zählen Aufträge, die erteilt wurden und dann vergessen gingen. Aber auch Seiten, die irrtümlich an einen entfernten Drucker geschickt wurden. Das geschieht zum Beispiel dann, wenn der auf dem Laptop definierte Standarddrucker in Lausanne steht, der Mitarbeitende aber gerade am Standort St. Gallen weilt.

Auch das Argument, dass vertrauliche Dokumente sich nur mit einem Arbeitsplatzdrucker sicher drucken lassen, wird durch diese Lösung entkräftet. Bei Swisscom funktioniert das unternehmensweit: Ein Druckauftrag, der zum Beispiel in Bern erteilt wurde, kann später auf einem beliebigen Drucker an einem anderen Standort freigegeben und gedruckt werden.



– 50%

Mit Druckerlösungen liess sich das Druckvolumen innert fünf Jahren nochmals um 50 Prozent reduzieren.

Learning 1

Widerstände

Anfangs gab es Widerstände gegen das neue Druckkonzept. Der Hauptvorbehalt war die Vertraulichkeit. Mit Pull-Printing ist dies kein Argument mehr. Die Mitarbeitenden lassen sich zusätzlich motivieren durch die erweiterten Möglichkeiten der zentralen Multifunktionsdrucker.

Learning 2

Nicht zu extrem zentralisieren

Ein Beispiel: Am Standort Pfingstweidstrasse 51 in Zürich wäre die Maximaldistanz zwischen Arbeitsplatz und Drucker auch mit einem Gerät auf der nächsten Etage noch gegeben. Das würde den Komfort aber stark einschränken.

Learning 3

Prozesse nicht halb digitalisieren



Zum Beispiel einen Spesenbeleg fotografieren, das Foto ausdrucken und in einer anderen Anwendung wieder einscannen. Prozesse müssen End-to-End digitalisiert werden, sonst fällt eher noch mehr Papier an.

Learning 4

Nicht mit dem Schwierigsten anfangen

Komplexe Workflows, Legal- und Kundendokumente sollten nicht gleich zu Beginn im Fokus stehen. Sondern zuerst dafür sorgen, dass gewöhnliche Office-Dokumente nicht mehr ausgedruckt werden – und zwar so, dass die Mitarbeitenden es von sich aus nicht wollen.

«Wir dürfen unsere Erfahrungen und Success Stories rund um Work Smart, auch unseren Kunden vermitteln – bisher konnten wir rund 70 Unternehmen auf dem Weg ins neue Arbeitszeitalter begleiten.»

Jasmine Torfi, Work Smart Coach, Swisscom

Technische Unterstützung für Work Smart

Säule 2: Der Digital Workplace

Ab 2010 begann Swisscom, digitale Arbeitsplatzlösungen unter dem Motto «Work Smart» zu kombinieren und in drei Schritten den Mitarbeitenden einen umfassenden Digital Workplace anzubieten. Dieser unterstützt die medienbruchfreie, orts- und zeitunabhängige Arbeit optimal und sorgt für eine gute Balance zwischen individueller Arbeit und Teamwork. Er trägt massgeblich dazu bei, das Druckvolumen weiter zu verringern.

1. Menschen verbinden

Der erste Schritt erfolgte 2010 mit dem Projekt «UCC@Swisscom»: Unternehmensweit wurde Skype for Business eingeführt. Herkömmliche Telefonkonferenzen wurden damit überflüssig, traditionelle Telefone mehr und mehr abgeschafft.

Die besondere Situation von Swisscom als Telekommunikationsanbieter führte zu einigen Widerständen: Wieso soll man nun mit der Lösung eines Drittherstellers arbeiten, statt wie gewohnt einfach zu telefonieren? Wird jetzt das Kerngeschäft wegrationalisiert? Die Skeptiker liessen sich jedoch rasch von den neuen Möglichkeiten überzeugen, welche die Unified-Communication-Plattform bietet:

- Im Zentrum steht der jederzeit einsehbare Online-Status: Man sieht sofort, ob die gewünschte Kollegin gerade in einem Meeting oder offline ist und spart sich Leerrufe an nicht erreichbare Mitarbeitende.
- Für informelle Anliegen ersetzt der integrierte Text-Chat die kompliziertere E-Mail-Kommunikation – die E-Mail-Flut wird eingedämmt.
- UCC ermöglicht, überall und jederzeit mit dem Laptop und dem Geschäftshandy zu arbeiten. Im Zug, zu Hause, in einem Coworking-Space oder einem Café. So lassen sich Leerzeiten vermeiden und die Work-Life-Balance freier gestalten.

2. Wissen teilen

Die Kommunikation wurde mit Skype for Business stark verbessert. Dokumente wurden jedoch immer noch meist als Anhang per E-Mail hin- und hergeschickt oder gar ausgedruckt, um sie unterwegs zu lesen. Um diesen Herausforderungen zu begegnen, hat Swisscom 2014 eine Collaboration-Plattform lanciert. Mitarbeitende haben ihren eigenen Arbeitsbereich und können projektspezifische Workspaces erstellen. Dokumente sind überall sofort verfügbar, sie können mit Kollegen geteilt und gemeinsam weiterentwickelt werden. Ausdrucke sind kaum mehr erforderlich.

Gleichzeitig hat Swisscom eine konsequente Open-Book-Policy eingeführt: Jeder Mitarbeitende kann alle als intern klassifizierte Dokumente suchen und einsehen, die auf der Collaboration-Plattform abgelegt sind. Einzige Ausnahme sind vertrauliche Informationen wie Kundendaten, für die eine spezielle Berechtigung nötig ist. Das Open-Book-Prinzip ermöglicht es, das Wissen im Unternehmen unkompliziert zu teilen, ohne für jeden Zugriff eine individuelle Berechtigung einzurichten.



Schon gewusst?

Work Smart: Flexibles, ortsunabhängiges Arbeiten schont Ihre Nerven und unser Klima.

swisscom.ch/cr

3. Voneinander lernen

Mit der Vernetzungsplattform «Ask The Brain» geht Swisscom seit 2013 auf dem Weg zur lernenden Organisation einen weiteren Schritt voran. Die Plattform basiert auf Machine Learning. Ask The Brain steht allen Mitarbeitenden offen und vernetzt die im Unternehmen verteilte Expertise auf direkte Art: Ein Mitarbeitender stellt eine Frage, und Kollegen, die über das entsprechende Wissen verfügen, geben Antwort – gemäss den Erfahrungen in der Hälfte aller Fälle innert zwei Stunden.

Auf dieser Basis lernt Ask The Brain im Lauf der Zeit, wer in der Organisation über welche Kenntnisse verfügt. Die gesuchte Expertise steht so bedarfsgerecht zur Verfügung. Spezifisches Wissen bleibt nicht abgeschottet in Dokumenten, die man vielleicht nicht findet, oder im Kopf einzelner Experten. Es wird aktiv und unmittelbar weitergegeben.

Learning 1

Werkzeuge praxisnah aufzeigen



Nicht auf dem Anspruch beharren, «hundert Prozent» mitzunehmen. Skeptiker und Verweigerer gibt es immer. Überzeugungsarbeit gelingt dann am besten, wenn man die Vorteile der neu eingeführten Werkzeuge praxisnah aufzeigt.

Learning 2

Offline-Zeiten gehören dazu

Work Smart bringt Unsicherheiten mit sich. Zusammen mit der HR-Abteilung wurde deshalb klar festgelegt, was von den Mitarbeitenden erwartet wird und was nicht. Flexibles Arbeiten heisst nicht, dass man immer verfügbar sein muss – Offline-Zeiten gehören dazu, Selbstorganisation ist der Schlüssel zu Produktivität und Zufriedenheit.

Learning 3

Mit guten Beispielen vorangehen

Ein wesentliches Element, um die Akzeptanz von digitalen Kommunikations- und Kollaborationslösungen zu fördern, waren Success Stories mit Early Adopters – Mitarbeitende, die neue Tools als Erste nutzen und davon begeistert sind.



– 25%

Mit den Work-Smart-Tools hat sich die Menge an gedruckten Seiten zwischen 2010 und 2016 um weitere 25 Prozent verringert.

Neue Arbeitsformen und Kulturwandel

Säule 3: Work Smart setzt sich durch

Digitale Arbeitslösungen ziehen eine Revolution der gesamten Unternehmenskultur nach sich – jedenfalls dann, wenn sie den maximalen Nutzen bringen sollen. Die Arbeitsweise ändert sich grundlegend. Liebgewordene Gewohnheiten müssen abgelegt und neue Möglichkeiten erforscht werden. Zumindest am Anfang überfordert dies viele Mitarbeitende.

Work Smart lässt sich nur erfolgreich umsetzen, wenn die Mitarbeitenden konsequent unterstützt werden. Dann wird die auf den ersten Blick mühsame Umstellung zum echten Empowerment. Swisscom hat dazu mehrere Ansätze kombiniert und damit gute Erfahrungen gemacht.

Community

Auf Basis der Collaboration-Plattform entstand eine Online-Community für alle Fragen rund um Work Smart: Wie kann ich die Tools für meine Arbeit bestmöglich nutzen? Was bringt mir welche Vorgehensweise für Vorteile? Wo kann ich zusätzliche Hilfe bekommen? Die Mitarbeitenden können sich in der Community gegenseitig unterstützen, konkrete Tipps austauschen und Erfahrungen teilen. Eine solche Community steigert die Akzeptanz neuer Technologien stark.

Reverse Mentoring

Alt lernt von Jung: Lernende begleiten nach dem Reverse-Mentoring-Prinzip ihre älteren Kollegen auf dem Weg der Digitalisierung. Als «Ambassadors» demonstrieren sie den Nutzen und die Möglichkeiten der digitalen Plattformen. Mitarbeitende, die bisher nicht damit vertraut waren, können Fragen stellen, bis sie die Lösung begriffen haben. Der unkomplizierte Kontakt mit den jungen Kollegen baut Hemmschwellen ab und kommt hervorragend an. Heute arbeiten stets rund 30 Lernende direkt im Work Smart Coaching von Swisscom.

Sponsorship aus der Führungsebene

Es ist unabdingbar, dass die neuen Arbeitsformen vom Management unterstützt oder sogar initiiert werden. Bei Swisscom stand die gesamte Geschäftsleitung von Anfang an hinter der Idee von Work Smart. Das Management hat die Selbstorganisation der Mitarbeitenden vorangetrieben und gefördert.

Learning 1 Nicht einfach eine Lösung implementieren



Akzeptanz und Nutzen digitaler Arbeitsplattformen ergeben sich nur, wenn die Mitarbeitenden von Anfang an mit ins Boot geholt und begleitet werden.

Learning 2 Zufriedenheit der digitalen Arbeitsumgebung

Nach anfänglicher Skepsis sind die meisten Mitarbeitenden heute sehr froh über die digitale Arbeitsumgebung. Pain Points wie das mühsame Zusammensuchen von Dokumenten, News und Terminen verschwinden: Beim Einloggen im Mitarbeiterportal erscheint sofort die gewohnte Umgebung – unabhängig von Endgerät und Arbeitsort.

Handeln Sie jetzt!

Machen Sie jetzt den ersten Schritt. Diskutieren Sie mit unseren Work Smart Experten die Möglichkeiten.



Haben Sie Fragen bezüglich UCC?

Kontaktieren Sie [Stefan Helfenberg](#).



Haben Sie Fragen bezüglich Workplace Management?

Kontaktieren Sie [Thomas Haller](#).



Haben Sie Fragen bezüglich Work Smart Coaching?

Kontaktieren Sie [Jasmine Torfi](#).



Mehr Informationen auf der [Work Smart Website](#).



Work Smart ist eine unternehmensübergreifende Initiative, die sich zum Ziel gesetzt hat, flexible Arbeitsformen aktiv zu fördern. Die Initiative wird von grossen Schweizer Arbeitgebern getragen und von einem breit gefächerten Patronat unterstützt.

[Hier mehr zur Work Smart-Initiative.](#)