

MITARBEITERENTWICKLUNG

2019 setzten wir mehrere Schwerpunkte für die persönliche Weiterentwicklung aller Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter: Es wurden unter anderem Formate zur Stärkung sozialer Kompetenzen angeboten und die neuen Lehrgänge zu Projektmanagement und Führungskräfteausbildung gestartet.

Verstärkte Aus- und Weiterbildung

2019 gab es insgesamt 2.895 Teilnahmen an einer Vielzahl an Aus- und Weiterbildungsangeboten. Dies stellt einen deutlichen Anstieg im Vergleich zum langjährigen Schnitt dar. Nur das Jahr 2018 stellt eine Ausnahme dar, da alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ein verpflichtendes E-Learning zur Datenschutz-Grundverordnung absolvieren mussten.

Die durchschnittliche Zahl an Ausbildungsstunden pro Beschäftigten (FTE) betrug im abgelaufenen Jahr 15,3. Überproportional sind Führungskräfte bzw. das Executive Management vertreten, und zwar mit durchschnittlich 32,6 bzw. 19,5 Stunden.

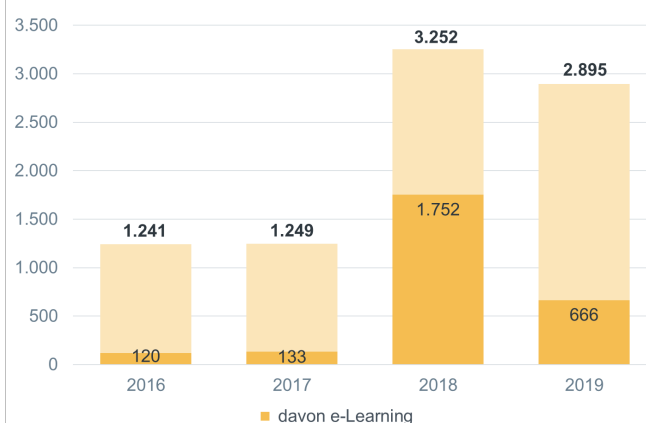
2019 wurden viele neue und interessante Schulungen für alle Mitarbeitenden angeboten:

- Digitalisierung: "Modern Way 2 Work @ ASFINAG", "Digitalisierung als Chance für sich nutzen", "Die Rolle der Assistenz im digitalen Zeitalter", etc.
- Mentaltrainings: "Lebenslanges Lernen", "Kreative Leistungssteigerung des Gehirns", "Generation 45+ gesund älter werden", etc.
- Soft Skills: "Zeit- und Selbstmanagement", "Kommunikation in allen Varianten", "Protokoll-Schulung", etc.

Für 2020 wurden die konzernweiten Trainingsformate im Hinblick auf die Säulen der Unternehmenskultur erarbeitet bzw. in diesen Kontext gestellt:

- **Führung:** Führungskräfte-Entwicklungsprogramme für bestehende & neue Führungskräfte
- **Leistung:** Zeit- und Selbstmanagement, Führen ohne Macht
- **Zusammenarbeit:** Konfliktmanagement mit Hirn, Freude am Präsentieren, Moderationstechniken, komplexe Informationen wirkungsvoll aufbereiten und darstellen, etc.
- **Innovation & Weiterentwicklung:** Lego Serious Play, Design Thinking, Lebenslanges Lernen, Kreative Leistungssteigerung des Gehirns, Wege zur Ausgeglichenheit, etc.

Aus- und Weiterbildung¹
(Teilnahmezahl)



¹ Mehrfachzählungen sind möglich, wenn Mitarbeiter an mehreren Schulungen teilgenommen haben

	2017	2018	2019
Ø Ausbildungsstunden gesamt	12,9	13,8	15,3
Ø Ausbildungsstunden Frauen	12,3	16,1	18,1
Ø Ausbildungsstunden Männer	13,0	13,2	14,5
Ø Ausbildungsstunden Führungskräfte	21,9	28,3	32,6
Ø Ausbildungsstunden Executive Management	28,8	15,6	19,5

Führungskräfte-Entwicklung – „Drive the Engine“

Im Jahr 2019 wurde die bisher größte Ausbildungsinitiative für Führungskräfte gestartet. Ende April 2019 wurden ca. 200 Führungskräfte zu einer zweitägigen Veranstaltung unter dem Titel „Frühlingserwachen“ eingeladen. Innerhalb dieser zwei Tage wurden sowohl die Visionen und Erwartungen zum Thema Führung geteilt als auch das Entwicklungsprogramm „Drive the Engine“ vorgestellt. Diese Veranstaltung war der Kick-off für das 1,5 Jahre dauernde Programm, dessen Kernelemente eine Standortbestimmung (Orientierung und Kennenlernen der eigenen Führungskompetenzen), drei Fixmodule und zwei bis vier zusätzliche Wahlmodule, samt begleitendem Coaching sind. Alle Führungskräfte gehen parallel durch dieses Programm und bekommen dadurch ein einheitliches Bild von Leadership, Organisationsentwicklung und Vielfalt, das um die jeweiligen Themen der Wahlmodule individuell ergänzt wird.

Ebenso wurde 2019 auch das Programm für neue Führungskräfte als auch Nachwuchstalente konzipiert und die organisatorische Umsetzung für 2020 vorbereitet.

Nachwuchsprogramm – „See the Engine“

2019 wurde das Programm „See the Engine“ konzipiert, dass 2020 umgesetzt wird. Das Unternehmen bietet darin Talenten die Möglichkeit sich für drei Entwicklungs-Highways zu bewerben: Führung, Experte/Expertin und Projektmanagement. Insgesamt sollen in diesem erstmalig durchgeführten Programm zwölf Talente, jeweils vier pro Entwicklungshighway, ein Programm absolvieren, das sie auf diese Karrierepfade vorbereitet.

Projektmanagement-Lehrgänge – „Opal, Rubin, Smaragd, Saphir“

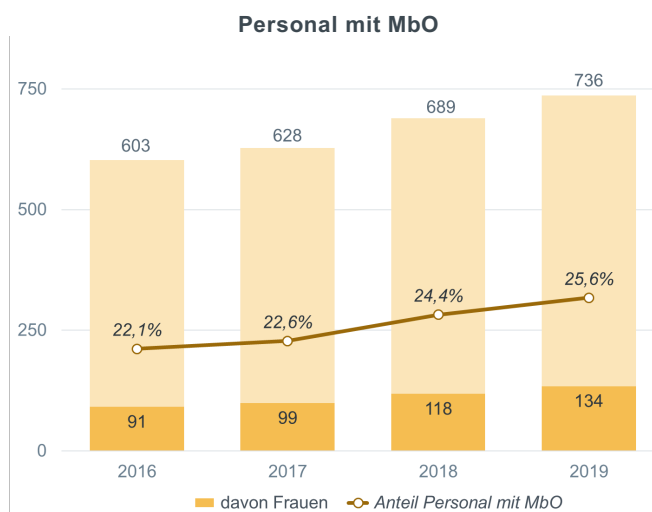
Ein weiterer Schwerpunkt 2019 war die Feinkonzeption der neuen Projektmanagement-Lehrgänge. Mit den neuen Trainingspartnerinnen und –partnern wurde in Abstimmung mit allen Gesellschaften ein Trainingskonzept erarbeitet, das seit Herbst 2019 in Umsetzung ist. Die neuen Programme sind für vier verschiedene Zielgruppen konzipiert:

- **Opal** – Mitarbeitende, die in Projekten unterstützend tätig sind
- **Rubin** – Mitarbeitende, die eine umfassende Projektmanagement-Ausbildung benötigen
- **Smaragd & Saphir** – Mitarbeitende mit langjähriger Projektmanagement-Erfahrung, die komplexere und moderne Projektmanagement-Themen kennenlernen möchten

Um auch die jeweils gesellschaftsspezifischen Themen entsprechend zu berücksichtigen, werden die Ausbildungen um einen „Gesellschaftstag“ ergänzt.

Gemeinsame Jahresplanung

Mit der gesamten Belegschaft werden jährlich Mitarbeitergespräche geführt. Diese finden individuell statt, nur in Ausnahmefällen sind im handwerklichen Bereich Gruppengespräche möglich. Zusätzlich treffen wir mit mehr als einem Viertel der Belegschaft persönliche Zielvereinbarungen, die auch inhaltsrelevant sind (MbO – Management by Objectives). In den vergangenen Jahren stieg die Zahl der involvierten Personen kontinuierlich an, und es wurden zunehmend nachhaltigkeitsrelevante Ziele aufgenommen.



Schlüsselkennzahlen (KPI)

Teilnahme an Aus- und Weiterbildung	2.895	↘
Ø Ausbildungsstunden pro MA	15,3	↗
Anteil der MA mit MbO	25,6%	↗

Ziele aus 2019

- Umsetzung Entwicklungsprogramme für spezifische Zielgruppen:
 - Train-the-Trainer Programme – für unsere konzernweiten internen Trainerinnen und Trainer ✓
 - Lehrlingsprogramme – als Ergänzung der Berufsausbildung bzw. Ausbilderqualifikation ✓
 - Projektmanagement-Programme – als Überblicks-, Professional- oder auch Advanced-Programme ✓
 - Führungskräfte-Entwicklungsprogramme – für Nachwuchstalente, neue und bestehende Führungskräfte ✓
- Diversity:
 - Fortführung Cross-Mentoring-Programm in Kooperation mit Wiener Stadtwerken und ÖBB ✓
 - Durchführung von Schulungen für Führungskräfte und Mitarbeitende zu den Themen Diversity, Umgang mit Menschen mit Behinderung, Gendergerechte Sprache und Generation 45 plus – Gesund Älter werden (Productive Aging) ✓

Ziele für 2020

- Fortführung Entwicklungsprogramme für spezifische Zielgruppen:
 - Projektmanagement-Programme – als Überblicks-, Professional- oder auch Advanced-Programme

- Führungskräfte-Entwicklungsprogramme – für Nachwuchstalente, neue und bestehende Führungskräfte
- Diversity:
 - Fortführung Cross-Mentoring-Programm in Kooperation mit Wiener Stadtwerken und ÖBB
 - Durchführung von Schulungen für Führungskräfte und Mitarbeitende zu den Themen Diversity, Umgang mit Menschen mit Behinderung, Gendergerechte Sprache und Generation 45 plus – Gesund Älter werden (Productive Aging)
- Laufende Weiterentwicklung des Weiterbildungsprogrammes für Lehrlinge und Lehrlingsausbildner

Betroffene Ziele für nachhaltige Entwicklung (SDG)



Inklusive, gleichberechtigte und hochwertige Bildung gewährleisten und Möglichkeiten lebenslangen Lernens für alle fördern



Dauerhaftes, breitenwirksames und nachhaltiges Wirtschaftswachstum, produktive Vollbeschäftigung und menschenwürdige Arbeit für alle fördern

GRI: 103-1, 103-2, 103-3, 404-1, 404-2, 404-3

SDG: 4.4, 8.5, 8.6, 8.8