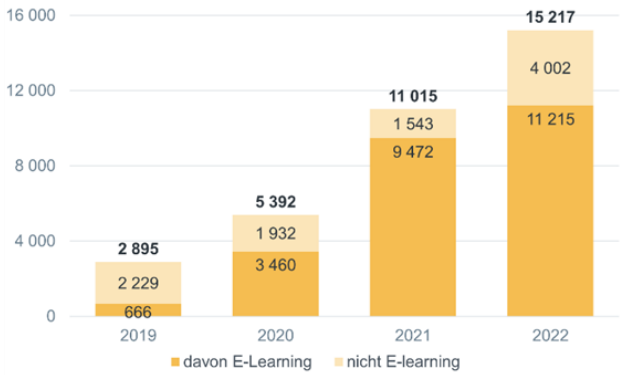
MITARBEITER:INNENENTWICKLUNG

Die in den letzten Jahren begonnenen Schwerpunkte wurden 2022 fortgesetzt. Die Lehrgänge für Führungskräfte, Stellvertretungen, Nachwuchskräfte und Projektmanagement wurden weitergeführt. Darüber hinaus wurde das Lehrlingsmanagement intensiviert und das Seminarportfolio in den Bereichen Digitalisierung, Antidiskriminierung & Frauenförderung sowie Stärkung sozialer Kompetenzen ausgebaut.
Schon bei der Erstellung der Trainingsformate wurde darauf geachtet, dass diese nach Möglichkeit flexibel sowohl in Präsenz als auch online abgehalten werden können bzw. wurden diese von vornherein als Online-Training konzipiert.

Verstärkte Aus- und Weiterbildung

2022 gab es insgesamt 15.217 Teilnahmen an einer Vielzahl an internen und externen Aus- und Weiterbildungsangeboten.
Der Anstieg der Teilnahmezahlen ab 2021 lässt sich vor allem durch die Ausweitung des Angebots an E-Learnings aufgrund von COVID-19 begründen. Auch zu internen Themen, wie z. B. Datenschutz, Informationssicherheit, physischer Zutrittsschutz, Arbeitnehmer:innenschutz, etc. werden E-Learnings angeboten.
Des Weiteren wurden im Jahr 2022 diverse Schulungsprogramme zu den Themen Projektmanagement, Compliance und auch Schulungen für Führungskräfte fortgesetzt bzw. abgeschlossen.

Aus- und Weiterbildung[1]
(Teilnahmezahl)



[1] *Mehrfachzählungen sind möglich, wenn Mitarbeiter:innen an mehreren Schulungen teilgenommen haben*

Die durchschnittliche Zahl an Ausbildungsstunden pro Beschäftigten (HC) betrug im abgelaufenen Jahr 13,1 Stunden. Bei Führungskräften bzw. dem Executive Management, betrug die durchschnittliche Zahl an Ausbildungsstunden 22,0 bzw. 7,8 Stunden.

	2019	2020	2021	2022
Ø Ausbildungsstunden gesamt	14,6	8,6	13,2	13,1
Ø Ausbildungsstunden Frauen	15,6	9,6	14,8	14,8
Ø Ausbildungsstunden Männer	14,3	8,3	12,7	12,6
Ø Ausbildungsstunden Führungskräfte	32,9	32,5	41,7	22,0
Ø Ausbildungsstunden Executive Management	20,3	25,4	25,8	7,8

Das Jahr 2022 war davon gekennzeichnet, dass große konzernweite Programme abgeschlossen wurden und das Jahr zur Evaluierung und Neuausrichtung genutzt wurde.

Folgende Herangehensweisen haben das Aus- und Weiterbildungsangebot 2022 geprägt:

- Bereits bei der Konzeption wurde darauf geachtet, dass die neuen Trainingsformate flexibel sowohl in Präsenz als auch online abgehalten werden können. Die Online-Angebote haben sich sehr bewährt, und werden auch weiterhin fortgeführt. Sie schaffen eine leichtere Zugänglichkeit über ganz Österreich hinweg und durch die kürzeren Einheiten (meist 2-4 Stunden) sind sie gut mit dem Arbeits- und Familienalltag vereinbar. Da hier vor allem auf mehrteilige Online-Trainings

gesetzt wurde, gelingt dabei auch ein besserer Lerntransfer, da Übungen und Reflexionen zu den Inhalten möglich sind. Gleichzeitig wird bewusst auch weiterhin auf Präsenzveranstaltungen gesetzt, um den persönlichen Austausch der Mitarbeiter:innen im Sinne der ASFINAG WIR-Kultur zu fördern.

- Die Trainings, die darauf abzielten, sich insbesondere in der Online-Welt gut zu bewegen, werden großteils fortgeführt. Um hier aber eine größere Breitenwirkung für digitale Kompetenzen zu erreichen, werden auch in Trainingsformaten mit anderen Schwerpunkten (z. B. „Meetings ‚Merk'würdig gestalten") vermehrt die Nutzung aller Online-Funktionen, insbesondere von MS-Teams, aufgenommen.

Diese Ansätze werden auch 2023 fortgeführt und damit ergibt sich – wie auch in den vergangenen Jahren – inhaltlich ein Portfolio aus bewährten und neuen Schulungsangeboten in folgenden Kategorien bzw. mit folgenden Themenschwerpunkten:

Achtsamkeit & Gesundheit

Der Trend nach den Themen rund um Gesundheit, Achtsamkeit, Resilienz ist ungebrochen und bleibt auch strategisch wichtig für die ASFINAG. Daher sollen hier auch zukünftig vielfältige Formate angeboten werden (z. B. „Rauchstopp", „Ernährung", „Mentale Stärke", etc.).

Kommunikation & Interaktion

Kommunikationstrainings in jeder Form sind und bleiben eine Konstante, seit Trainings in der ASFINAG angeboten werden. Die Spanne reicht von Präsentationstechniken bis zu Konfliktmanagement und werden jährlich entsprechend den Bedürfnissen adaptiert.

Methodenbox

Um unseren Mitarbeiter:innen ein besseres Skillset im digitalen Alltag mitzugeben, wird der Schwerpunkt auch 2023 weitergeführt. Gezeigt hat sich, dass der beste Mix gegeben ist, wenn digitale Tools ein integrativer Part der Trainings sind. Beispielweise wird das Training „Meetings ‚Merk'würdig gestalten" als Online-Format angeboten. Abgesehen von Themen wie Struktur, Moderation etc. werden auch die dabei wesentlichen MS Teams-Funktionalitäten vermittelt.

Train the Trainer

Mit verschiedenen Angeboten sollen die Kompetenzen der internen Trainer:innen vor allem in Bezug auf Online-Trainings weiterhin gestärkt werden (z. B. Train the Virtual Trainer, etc.), um hier auch das didaktische Werkzeug mitzugeben. Als besonderes Highlight fand im Mai 2022 ein zweitägiges Trainer:innentreffen für interne Referent:innen und Trainer:innen statt. Zielsetzung war, neben einer Fortbildung im Bereich Gruppendynamik und Didaktik, vor allem der Netzwerkgedanke sowie ein strategischer Input für den inhaltlichen Ausbau der Trainer:innenrolle in der ASFINAG.

Das Schulungsangebot zur Frauenförderung wurde 2022 weitergeführt und ausgebaut. Es hat sich gezeigt, dass vor allem die Trainings, die sich um Empowerment drehen, besonders gut angenommen wurden.

Um dem Thema Antidiskriminierung mehr Raum zu geben, wird hier für die kommenden Compliance Refresh Schulungen der Führungskräfte ein besonderer Schwerpunkt gesetzt.

Die „Digital First“ Offensive, die ihren Anfang zu Beginn 2020 genommen hat, wird auch durch den konstanten Ausbau des E-Learning-Angebots gestärkt. Hier wurden sowohl externe Angebote zugekauft als auch 2022 eine eigene Position als E-Learning Spezialist:in geschaffen. Damit kann das Wissensmanagement auf ein neues Niveau gehoben werden, da internes Expert:innenwissen sowohl kosten- als auch zeiteffizienter bzw. gezielter für Mitarbeiter:innen verfügbar gemacht werden kann.
Erste Beispiele sind die konzernweiten Blackout-Schulungen, aber auch andere Themen werden so sukzessive über ein digitales Format vermittelt.

Führungskräfte-Entwicklung – „Drive the Engine“

Im Jahr 2019 wurde die bisher größte Ausbildungsinitiative für Führungskräfte gestartet. Unter dem Titel „Drive the Engine“ durchliefen ca. 200 Führungskräfte einen Führungskräftelehrgang. Die Standortbestimmungen und die Pflichtmodule konnten 2020 abgeschlossen werden, die Wahlmodule und das begleitende Coaching wurden bis Mitte 2022 angeboten bzw. abgeschlossen. Auch hier wurde das Programm im Laufe von 2021 und 2022 insbesondere um Formate ergänzt, die helfen sollen, die neuen Herausforderungen thematisch abzudecken (Remote Leadership, Hybride Meetings, etc.).

Entwicklungsprogramm für Stellvertretungen – „Co-Drive the Engine“

2020 startete der Lehrgang für Stellvertretungen, unter dem Titel „Co-Drive the Engine“. Der Lehrgang umfasste ca. 120 Personen, und wurde inhaltlich bis Ende 2021 erfolgreich abgeschlossen. Das gemeinsame Abschlussevent fand im zweiten Quartal 2022 statt.

Mit 2022 beginnt nun ein jährliches Angebot für Mitarbeiter:innen, die neu in die Stellvertretungsrolle kommen.

Nachwuchsprogramm – „See the Engine“

2019 wurde das Programm „See the Engine“ konzipiert, dass 2020 ebenfalls gestartet wurde. Das Unternehmen bietet darin Talenten die Möglichkeit, sich für drei Entwicklungs-Highways zu bewerben: Führung, Experte/Expertin und Projektmanagement. Das Programm wurde im Oktober 2020 mit einem virtuellen Kick-off gestartet. Auch die begleitenden Projektarbeiten und das Mentoring sind 2020 angelaufen. Die zugehörigen Schulungen fanden sowohl in Präsenz als auch coronabedingt online bis Anfang 2022 statt. Im Juni 2022 fand die Abschlussveranstaltung dazu statt.

Das Programm hatte qualitativ eine hohe Resonanz, aber aus der Evaluierung heraus war die Erkenntnis, dass es ein Programm braucht, das in einen allgemeinen Performance Management Prozess eingebettet ist, und einen guten Fit mit der langfristigen Personalstrategie hat. Daher wird eine Neukonzeption in Abstimmung mit und Abhängigkeit von diesen Prozessen stattfinden, die 2023 und 2024 neu ausgerollt werden.

Führungskräfte-Entwicklung – „Start the Engine“

Damit neue oder neu hinzugekommene Führungskräfte das entsprechende Führungswerkzeug erhalten und vor allem in die ASFINAG spezifische Führungskultur eintauchen, wurde das Programm „Start the Engine“ geschaffen. Es wird jährlich seit 2021 angeboten, und wird auch in den nachfolgenden Jahren weiter fortgeführt.

Projektmanagement-Lehrgänge

Im Jahr 2022 wurden die 2019 gestarteten Projektmanagement-Lehrgänge fortgeführt. Die Programme sind für drei verschiedene Zielgruppen konzipiert:

- Mitarbeiter:innen, die in Projekten unterstützend tätig sind
- Mitarbeiter:innen, die eine umfassende Projektmanagement-Ausbildung benötigen
- Mitarbeiter:innen mit langjähriger Projektmanagement-Erfahrung, die komplexere und moderne Projektmanagement-Themen kennenlernen möchten

Die Programme werden hybrid geführt, und wurden 2022 um einen Vernetzungstag ergänzt, um eine weitere Austauschmöglichkeit zu schaffen.

Für 2023 wurde der Lehrgang für erfahrene Projektmanager:innen neu aufgestellt, um gerade dem gemeinsamen Austausch und der Vernetzung mehr Raum zu geben.

Seit 2022 werden erstmals IPMA (International Project Management Association) Erst-Zertifizierungen angeboten, für die entsprechende Vorbereitungskurse organisiert und auch 2023 weitergeführt werden. Die ersten vier Mitarbeiter:innen haben 2022 nach den IPMA-Vorbereitungskursen ihre Zertifizierungen erfolgreich abgeschlossen.

Lehrlingsmanagement

Der Umgang mit den modernsten Maschinen sowie hohe Kompetenzen in den Bereichen Sicherheit, Kommunikation und Technik aber auch die Kenntnisse des Systems Straße inklusive der Betriebsvorschriften verlangen nach Spezialist:innen. Der Lehrberuf hat in den letzten Jahren zunehmend an Bedeutung gewonnen – zurecht, denn der Bedarf an Fachkräften steigt und die Jobchancen sind vielfältig.

Als einer der TOP-Lehrlingsausbilder in Österreich bietet die ASFINAG ideale Rahmenbedingungen für eine fundierte und praxisnahe Berufsausbildung in neun spannenden Lehrberufen an: Von kaufmännischen bis zu technischen Lehrberufen. Seit Jahren bauen wir unsere Lehrlingsausbildung konsequent aus und bieten jungen Menschen den ersten Einstieg in die Arbeitswelt.
Umso erfreulicher, dass die ASFINAG von der uniforce Consulting GmbH mit dem Siegel „place to perform“ mit dem ersten Platz ausgezeichnet wurde.

Die ASFINAG hat das Ziel, die Anzahl an Lehrlingen im Unternehmen bei rund 1 % der Belegschaft zu halten. 2022 wurden 11 Lehrlinge neu eingestellt. Mit Stichtag 31.12.2022 sind im Betrieb 31 Lehrlinge in acht verschiedenen Lehrberufen beschäftigt, darunter ein weiblicher Lehrling für den technischen Lehrberuf Elektrotechnik – Betriebstechnik und vier weibliche Lehrlinge im technischen Lehrberuf Bautechnische Assistenz.

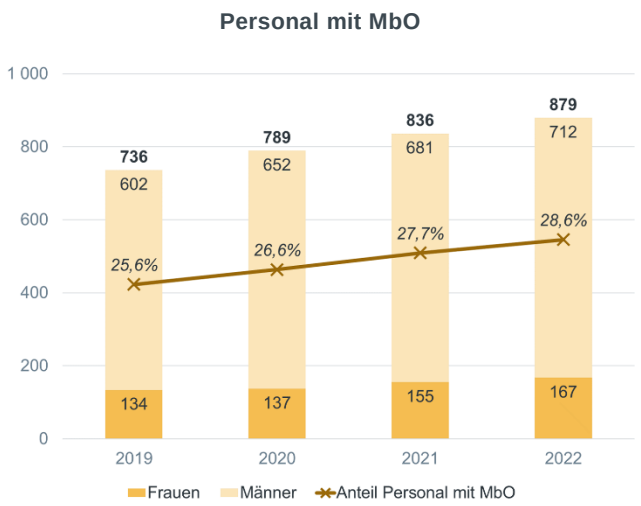
Folgende Aktivitäten wurden im Jahr 2022 umgesetzt:

- Umfassende Weiterbildungsmöglichkeiten für Lehrlinge, Fachausbildende und betreuende HR-Mitarbeiter:innen. Das Ausbildungsangebot 2022 reichte dabei von einem Workshop zur Suchtprävention, über eine Schreibwerkstatt bis zu rechtlichen Grundlagen der Lehrausbildung für Auszubildende sowie Ausbau des Angebotes um folgende Schulungen: Business Etikette, Planspiel Betriebswirtschaft, Informationssicherheit, Telefonwerkstatt
- Redesign des Auftritts auf der Lehrlings-Karrierewebsite
- Verstärkte Präsenz auf Social-Media-Kanälen

- Vermittlung des Nachhaltigkeitsgedankens an die Lehrlinge. Dazu fanden Workshops und Exkursionen statt, in denen vorgestellt wurde, welche Nachhaltigkeitsaktivitäten in der ASFINAG gesetzt werden.
- Lehrlingssommertage und Lehrlingswillkommenstage
- Die ASFINAG Elektrotechniklehrlinge wurden 2022 in den ÖBB Lehrwerkstätten geschult. Hierfür wurde mit der ÖBB-Infrastruktur Aktiengesellschaft ein Kooperationsvertrag abgeschlossen. Dieser ermöglicht es, dass die ASFINAG Lehrlinge einzelne Module, die bei uns nicht oder nicht ausreichend an die Lehrlinge vermittelt werden können (wie z. B. Drehen, Fräsen oder Schweißen), in den ÖBB-Lehrwerkstätten geschult werden. Beim ASFINAG Smartphone-Fotografie-Workshop für Lehrlinge: Unter dem Titel „Nachhaltigkeit und Verantwortung“ machten sich die ASFINAG Lehrlinge im Rahmen von CEOs FOR FUTURE zum nachhaltigen Umgang mit Ressourcen Gedanken und lernten dabei auch, dies kreativ fototechnisch festzuhalten.
- CEOs FOR FUTURE Event: ASFINAG Vorstandsdirektor Mag. Hartwig Hufnagl und die CEOs von weiteren 8 Unternehmen haben sich gemeinsam mit einer Delegation von Lehrlingen und deren Ausbilder:innen in der Nationalbibliothek zum Thema Nachhaltigkeit ausgetauscht. Die Lehrlinge konnten sich dabei zu den nachhaltigen Themen Klimaschutz, Biodiversität und Kreislaufwirtschaft bei einem Lehrpfad informieren und danach ihre Ideen dazu den CEOs präsentieren.

Gemeinsame Jahresplanung

Mit der gesamten Belegschaft werden jährlich Mitarbeiter:innengespräche 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 gehaltsrelevant sind (MbO – Management by Objectives). In den vergangenen Jahren stieg die Zahl der involvierten Personen kontinuierlich an, und es wurden zunehmend nachhaltigkeitsrelevante Ziele aufgenommen.



Die Zielsetzungen in den MbOs richten sich im Wesentlichen nach den konzern- und gesellschaftsspezifischen strategischen Schwerpunkten, die zu Jahresbeginn gemeinsam mit dem Top-Management definiert werden.
Zusätzlich wurden Kernstrategien in einzelnen Unternehmensbereichen festgelegt, die unter anderem Schwerpunkte wie Nachhaltigkeit, Ökologisierung und Klimaschutz sowie Verkehrssicherheit oder Biodiversität abdeckten. Abgeleitet aus den strategischen Vorgaben wurden – kaskadiert nach Managementebene – individuelle Zielvereinbarungen mit den Mitarbeiter:innen getroffen.

Unser Nachhaltigkeitsprogramm

Ziele	Maßnahmen	Zeithorizont	Status
Lehrlings-management	• Ausbau des Weiterbildungsangebotes	2022	●
	• Redesign des Lehrlingsauftritts auf der Karrierewebsite	2022	●
	• Verstärkte Präsenz auf Social-Media-Kanälen	2022	●
	• Wiederaufnahme der Lehrlingssommertage	2022	●
	• Lehrlingswillkommenstage	2022	●
	• Schulung der ASFINAG Elektrotechnik-Lehrlinge in den ÖBB Lehrwerkstätten	2022	●
	• Event „CEOs for Future“	2022	●
Schulungs-programme	• Weiterführung der flexiblen Gestaltung von Schulungen für Durchführung als Präsenz- / Hybrid- / Online-Veranstaltungen	2022	●

	• Schwerpunktsetzungen für:
	  • Achtsamkeit & Gesundheit
	  • Kommunikation & Interaktion
	  • Methodenbox
	  • Train the Trainer
		2022	●

	• Fortsetzung bzw. Abschluss der Führungskräfte-Programme und der Projektmanagement-Lehrgänge	2022	●
	• Zertifizierung Projektmanagement-Lehrgänge	2022	●
	• Weiterführung und Ausbau des Schulungs-programms für Antidiskriminierung & Frauen-förderung	2022	●

● Erreicht/Umgesetzt ◒ In Bearbeitung ○ Ausständig/Verschoben ⊗ Gestrichen ◌ Neu

Unser Beitrag zu den SDGs und Zielen

SDGs	Ziele	Unser Beitrag
Inklusive, gleichberechtigte und hochwertige Bildung gewährleisten und Möglichkeiten lebenslangen Lernens für alle fördern	4.4: Bis 2030 die Zahl der Jugendlichen und Erwachsenen wesentlich erhöhen, die über die entsprechenden Qualifikationen einschließlich fachlicher und beruflicher Qualifikationen für eine Beschäftigung, eine menschenwürdige Arbeit und Unternehmertum verfügen	Die ASFINAG ist bestrebt den Anteil der Lehrlinge in der Belegschaft zu halten. Dazu wurden im Jahr 2022 verschiedene Maßnahmen forciert, wie z. B. die Weiterentwicklung der Lehrlingsausbildung, die Übernahme von Lehrlingen aus überbetrieblicher Lehrausbildung und die Verbesserung des Außenauftritts für Lehrlinge (Karriere-Website und Social-Media-Kanäle), spezielle Lehrlingsevents (CEOs for Future)
Dauerhaftes, breitenwirksames und nachhaltiges Wirtschaftswachstum, produktive Vollbeschäftigung und menschenwürdige Arbeit für alle fördern	8.5: Bis 2030 produktive Vollbeschäftigung und menschenwürdige Arbeit für alle Frauen und Männer, einschließlich junger Menschen und Menschen mit Behinderung, sowie gleiches Entgelt für gleichwertige Arbeit erreichen 8.6: Bis 2020 den Anteil junger Menschen, die ohne Beschäftigung sind und keine Schul- oder Berufsausbildung durchlaufen, erheblich verringern	Die ASFINAG setzt mehrere Schwerpunkte für die persönliche und berufliche Weiterentwicklung aller Mitarbeiter:innen. Wir bieten zahlreiche zielgruppenorientierte Schulungsprogramme für alle Mitarbeiter:innen, Entwicklungsprogramme für Führungs- und Nachwuchskräfte, Aus- und Weiterbildungen für Lehrlinge und deren Fachausbildende sowie betreuende HR-Mitarbeiter:innen.

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