



# SmartWork – smart umgesetzt?!

Zuger Wirtschaftskammer, 01. Juli 2024

Christian Roth, V-ZUG AG





Wenn Sie glauben,  
dass Menschen  
im Grunde gut sind  
und wenn Ihre Organisation  
in der Lage ist,  
gute Leute einzustellen,  
dann haben Sie nichts zu  
befürchten, wenn  
Sie Ihren Mitarbeitenden  
Freiraum geben.

Laszlo Bock, Humu (ehem. Google)

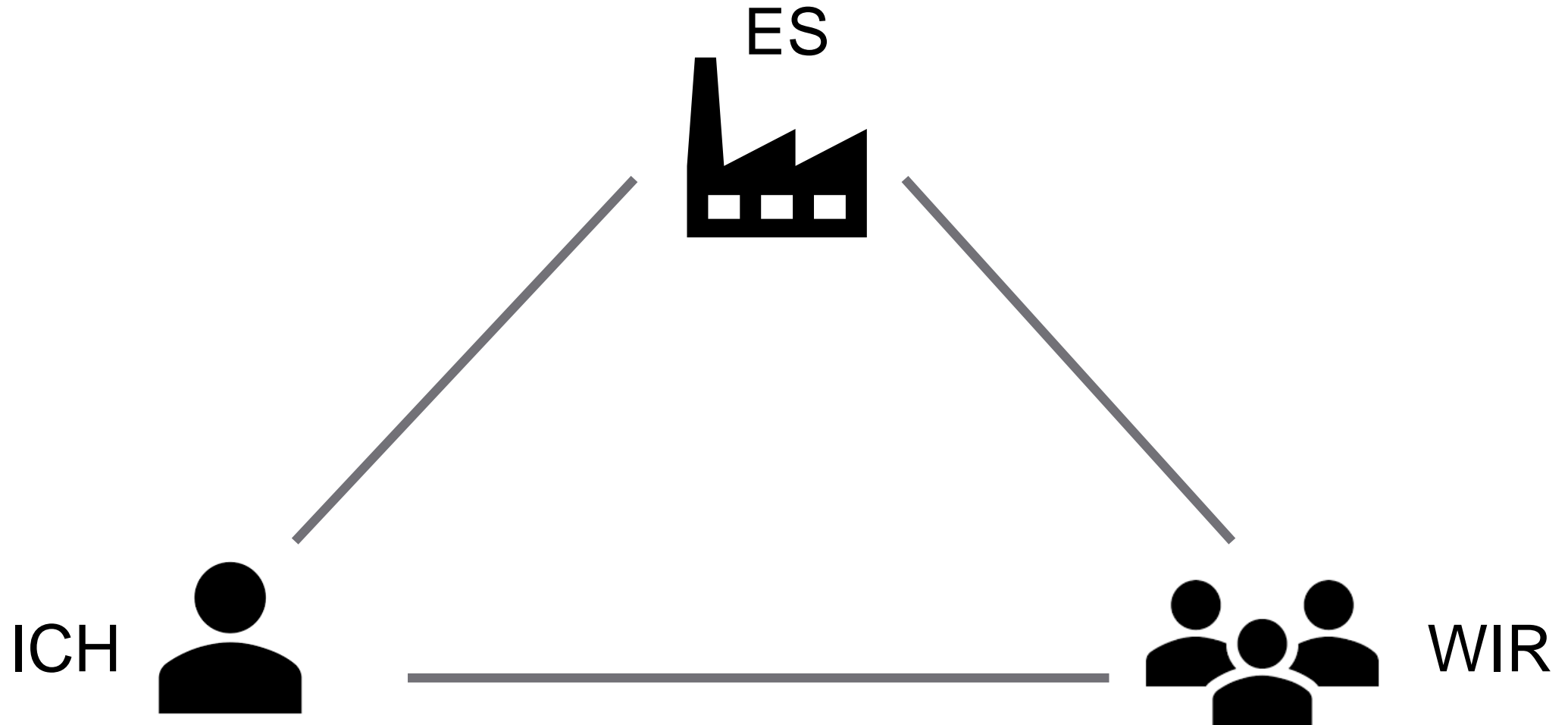
Wenn wir nicht überzeugt wären,  
dass unsere Mitarbeitenden  
gut und vertrauenswürdig sind,...

... würden wir sie nicht einstellen.

---

# SmartWork – eigentlich ein einfaches Projekt, ...

... wenn es nur nicht mit Menschen, Interessen und Erwartungen zu tun hätte.







---

## Liebe Mitarbeitende, ...

Umfrage SmartWork-Teilnehmende, 22.05.22, # 300 MA

... wie schaffen wir es,  
eure Job-Zufriedenheit  
und Leistungsfähigkeit zu  
erhöhen?

**79%**

**Höhere Job-Zufriedenheit**

**63%**

**Bessere Leistung**

SmartWork:

Arbeiten WANN, WO und WIE  
wir am produktivsten sind.

Kosten

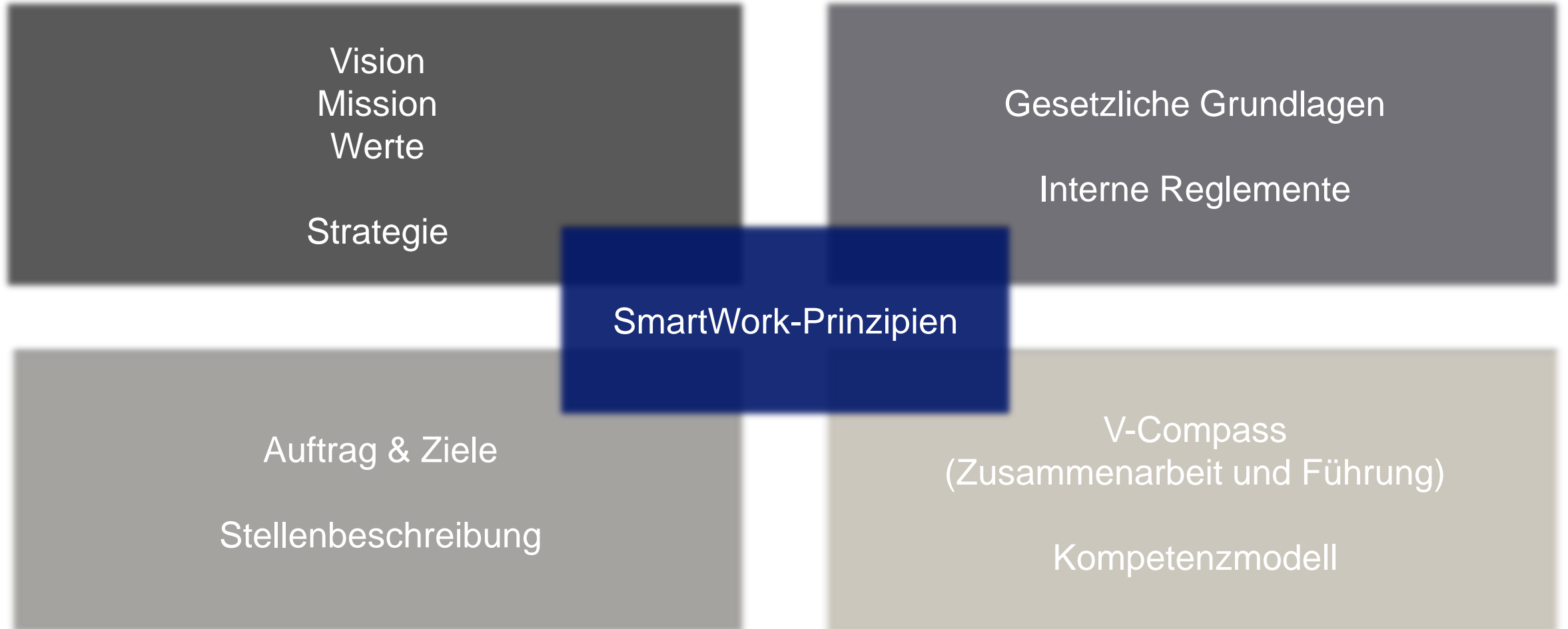
0

Investition

Vertrauen

# SmartWork @ V-ZUG

Rahmenbedingungen





# SmartWork @ V-ZUG

Kernelemente der SmartWork-Prinzipien

«Oberste Priorität bleibt,  
bei der Erbringung der Arbeitsleistung  
**einen Mehrwert für alle** zu schaffen.»

## Vertrauen

V-ZUG schenkt ihren Mitarbeitenden Vertrauen und baut darauf, dass diese ihre Leistung selbstständig und eigenverantwortlich gemäss den definierten Zielen, Erwartungen und innerhalb der vereinbarten Zeit erbringen.

## Freiwilligkeit

Es gibt weder ein Recht auf noch eine Verpflichtung zu SmartWork. Die Möglichkeiten sind abhängig von den Voraussetzungen der jeweiligen Funktion und deren Aufgaben.

Meine  
Aufträge, Ziele & Arbeitsleistung

## Jederzeit
















Mitarbeitende der V-ZUG sind Grundsätzlich frei, ihre Arbeitszeit in Absprache mit dem Team und der Führungskraft zu gestalten, sofern die rechtlichen Rahmenbedingungen wie auch die internen Reglemente und Weisungen eingehalten werden.

## Überall

Die Arbeit kann auch ausserhalb der üblichen Arbeitsorte (V-ZUG-Standorte) ausgeführt werden, sofern die zu erwartende Arbeitsleistung sichergestellt oder zusätzlich gefördert wird.

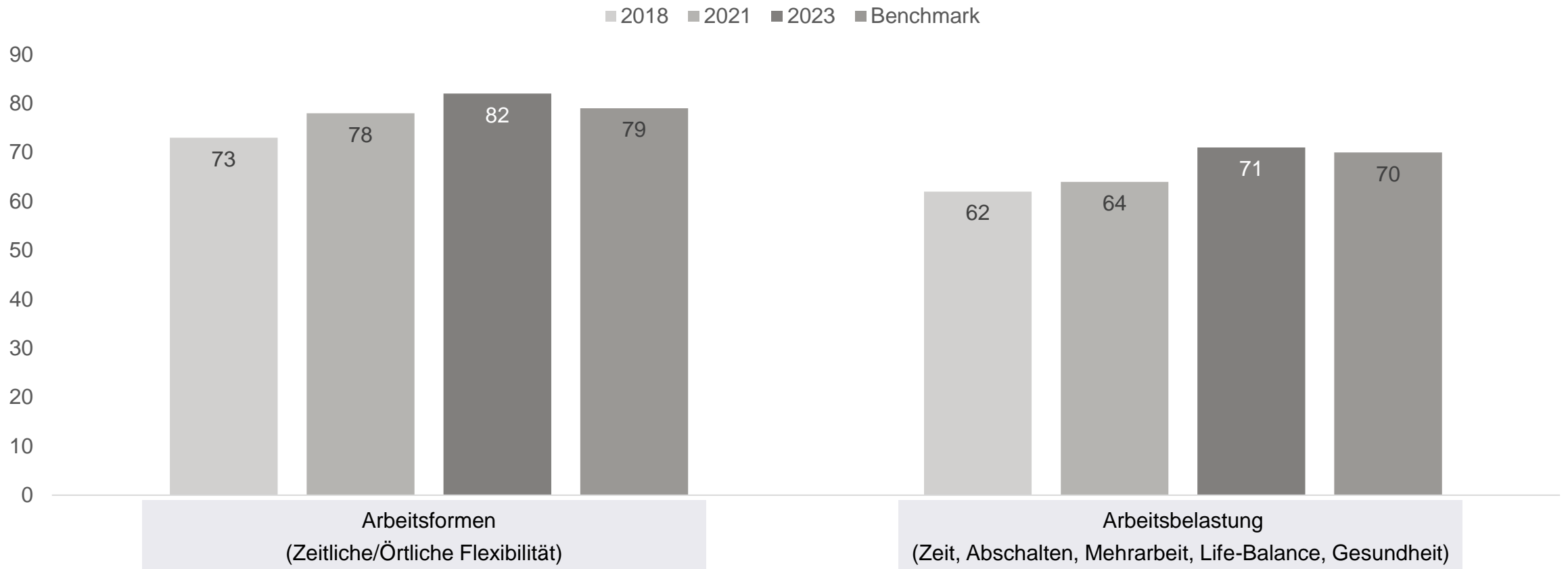


# Team-Charta (Beispiel aus der HR-Abteilung)

Wir sind für unsere externen und internen Kunden erreichbar und verfügbar		Wir kommunizieren professionell sowie kunden- bzw. zielgruppengerecht		Wir halten uns an die Grundsätze der Zusammenarbeit													
Um was geht's?	So machen WIR es!	Um was geht's?	So machen WIR es!	Um was geht's?	So machen WIR es!												
<b>Erreichbarkeit und Verfügbarkeit</b> <small>(Team / intern / extern)</small>	<b>Erreichbarkeit</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Als Team für unsere Kunden von Montag bis Freitag von 08:00-12:00 / 13:00-17:00 Uhr erreichbar sein</li> <li>Falls nicht erreichbar während Meetings, Freizeit und Ferien (HR und v.a. FK mit Vorbildfunktion): Voicemail oder Umleitung an HR Service Desk, bei &gt;1Tag an Stellvertretung</li> <li>Voicemail nach V-ZUG-/HR-Standard einrichten</li> <li>Abwesenheitsmeldung nach V-ZUG-/HR-Standard einrichten (z.B. Verweis an Stellvertretung bei &gt;3 Tagen Abwesenheit)</li> </ul>	<b>Telefonanrufe</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Entgegennehmen von Telefonanrufen hat hohe Priorität (Kundenfokus): siehe «Erreichbarkeit»</li> <li>Standardisierte Telefon-Ansprache «V-ZUG AG – Vorname Name» und Voicemail-Ansprache gem. IT-Anleitung umsetzen</li> <li>Anruf entgegennehmen innert 20 Sekunden oder an Voicemail weiterleiten lassen</li> <li>Rückruf innerhalb 24 Std. (ausser Wochenende)</li> </ul>	<b>Zusammenarbeit</b> <small>(Team / intern / extern)</small>	<b>Ausgestaltung</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>WE-Culture: Proaktives Kontaktieren, informeller Austausch, Ansprechen, Unklarheiten klären, aktiv Zuhören, Unterstützung anbieten, Feedback geben, Lachen usw.</li> <li>Erfolge sichtbar machen und würdigen/feiern (nicht nur durch Führungskräfte)</li> </ul>										
	<b>Verfügbarkeit</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Remote Work ausserhalb des üblichen Arbeitsortes in Absprache mit Führungskraft, abhängig von der Tätigkeit («Customer first» und «Teamspirit» berücksichtigen)</li> <li>Ganztägiges Arbeiten ausserhalb des üblichen Arbeitsortes als «Remote Work» im Kalender eintragen (ganztags) und mit «An anderem Ort tätig» kategorisieren</li> <li>Outlook-Kalender für alle einsehbar freigeben (Termine informieren über die Verfügbarkeit bez. Zeit, Betreff, Ort) und konsequent pflegen</li> <li>Termine kategorisieren (Frei, Gebucht, Ausser Haus)</li> <li>Vertrauliche und private Termine als «Privat» kennzeichnen (Schlüsschen)</li> <li>Frei- und Ferientage frühzeitig als «Ausser Haus» eintragen</li> <li>Freiräume im Kalender schaffen: z.B. für konzentriertes Arbeiten oder Besprechungen (u.a. fixe, regelmässige Kalendereinträge vermeiden)</li> </ul>	<b>DU-Kultur</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Interne Personen grundsätzlich mit «du» ansprechen</li> </ul>		<b>Meeting-Kodex</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Meeting effizient gestalten (u.a. Time-Keeping); Einladungen immer mit Ziel und Agenda, Pre-Read klären, Moderation vorbereiten</li> <li>Termine grundsätzlich nicht überbuchen; Pause (mind. 5-10') zwischen jedem Meeting (bis 45', physisch und virtuell) oder bei längeren Meetings (bis 90') einplanen</li> <li>Jede Termin-Einladung mit Teams-Link, sodass die Möglichkeit besteht online teilzunehmen; physische Teilnahmepflicht explizit ankündigen</li> <li>Terminabsage nur mit Begründung, bei Einzelterminen neue Zeit vorschlagen</li> <li>Termine nur in Ausnahmefällen «Mit Vorbehalt» annehmen</li> <li>Nur vorbereitet teilnehmen (Vorbereitungszeit einplanen)</li> <li>Abschluss: weiteres Vorgehen und Aufträge definieren</li> <li>Für persönliche Gespräche (V-Compass, Zielvereinbarungen, usw.) einen passenden und wertschätzenden Rahmen wählen</li> </ul>										
	<b>Reaktionszeiten</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Wichtige &amp; dringliche Anfragen innerhalb 24h intern &amp; extern beantworten (ausser Wochenende)</li> </ul>	<b>Kanäle</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Für jedes Anliegen den richtigen Kanal sinnvoll nutzen:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>Persönliches Gespräch oder Telefon/Call first; sonst Chat (informelle Botschaften) oder Mail (formelle Botschaften)</li> <li>Mails reduzieren: v.a. für verbindliche Informationen nutzen und Cc nur für Infos ohne Erwartung</li> </ul> </li> </ul>		<b>Kompetenzmatrix</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Übersicht der fachlichen und methodischen Kompetenzen (wer verfügt über welche/s Fähigkeiten/Wissen) innerhalb des Teams erstellen, sichtbar machen und jährlich aktualisieren und mit dem Team teilen</li> </ul>										
	<b>Stellvertretungen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Stellvertretung definieren (&gt;3 Tage)</li> <li>Dossierübergabe/-übernahme bei Abwesenheit von &gt;5 Tagen</li> <li>Spezielle Kompetenzen bei Führungs-/Fach-/ Projektaufgaben definieren</li> <li>Stellvertreter*innen: auf Anfragen/Anliegen antworten gemäss «Reaktionszeiten»</li> </ul>	<b>Status-Anzeige</b>	<p>Teams-Status aktiv nutzen (keine Kontaktaufnahme gilt nur bei «Nicht stören») gemäss folgender Erklärung:</p> <table border="1"> <tr> <td> <b>Bjn gleich zurück</b></td> <td>Kontaktaufnahme via Chat-Nachricht</td> </tr> <tr> <td> <b>Verfügbar</b></td> <td>Kontaktaufnahme problemlos möglich</td> </tr> <tr> <td> <b>Beschäftigt</b></td> <td>Kontaktaufnahme via Chat-Nachricht</td> </tr> <tr> <td> <b>In einer Besprechung</b></td> <td>Kontaktaufnahme per Chat und nur bei dringenden Anliegen</td> </tr> <tr> <td> <b>Nicht stören</b></td> <td>Keine Kontaktaufnahme möglich</td> </tr> </table>		 <b>Bjn gleich zurück</b>	Kontaktaufnahme via Chat-Nachricht	 <b>Verfügbar</b>	Kontaktaufnahme problemlos möglich	 <b>Beschäftigt</b>	Kontaktaufnahme via Chat-Nachricht	 <b>In einer Besprechung</b>	Kontaktaufnahme per Chat und nur bei dringenden Anliegen	 <b>Nicht stören</b>	Keine Kontaktaufnahme möglich	<b>Office-Grundsätze</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>cLeanDesk: passenden Raum für Arbeitsform wählen, vor Arbeitsbeginn ergonomisch einstellen, nur das Notwendigste auf der Arbeitsfläche, Platz sauber verlassen + desinfizieren</li> <li>Rücksicht bei Telefon-/Video-Calls (v.a. engagierte/intensive, vertrauliche oder längere Gespräche) und geeigneten Ort wählen</li> </ul>
	 <b>Bjn gleich zurück</b>	Kontaktaufnahme via Chat-Nachricht															
 <b>Verfügbar</b>	Kontaktaufnahme problemlos möglich																
 <b>Beschäftigt</b>	Kontaktaufnahme via Chat-Nachricht																
 <b>In einer Besprechung</b>	Kontaktaufnahme per Chat und nur bei dringenden Anliegen																
 <b>Nicht stören</b>	Keine Kontaktaufnahme möglich																
<b>Abschalten</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>«Abschalten» (Ruhezeit, Freizeit, Freitage, Ferien) und gegenseitige Erwartungen sowie Mitverantwortung für gesetzliche Ruhezeiten in 1:1 thematisieren (HR und v.a. FK mit Vorbildfunktion)</li> <li>Vorgehen bei Notfällen vereinbaren; z.B. SMS/WhatsApp-Nachricht</li> </ul>	<b>Struktur</b>	<p>Meeting-Struktur:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>HR Shopfloor (DO, 09:00 – 09:30 Uhr, wöchentlich)</li> <li>Führungsteam (DO 09:45 – 10:45 Uhr, wöchentlich + anschliessende Zusatzstunde, 1x monatlich)</li> <li>Team (zwei-/wöchentlich)</li> <li>1:1 (zwei-/wöchentlich)</li> </ul>	<b>Tools</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Digitale (kollaborative) Plattformen nutzen (SharePoint, OneNote, Teams, etc.)</li> <li>Online Meeting: Kamera einschalten bei aktivem Austausch</li> </ul>												
		<b>Transparenz</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Notizen für HR-Shopfloor + Leitungsteam-Meeting in OneNote «GRP-Human Resources» gem. HR-Standard: Eigenverantwortung zum Nachlesen für Abwesende</li> <li>«So viel wie nötig, so wenig wie möglich» aktiv kommunizieren</li> </ul>	<b>Dokumenten-ablage</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sharepoint als Ablage für alle Unterlagen (Dokumentationen, Protokolle, Konzeptpapiere, Präsentationen etc.)</li> <li>Statische, länger und grundsätzlich geltende Dokumente auf IMS ablegen (gem. Dokumentenlenkung für geltende Dokumentarten)</li> <li>Papierablagen auf ein Minimum reduzieren</li> <li>Dokumente nur 1x auf Sharepoint ablegen, Links verwenden</li> <li>Alte Dokumente löschen oder in Ordner «z_Archiv» verschieben</li> <li>Dokumentbeschriftung: Wer/Wo/Was_Beschreibung_Datum(JJMMTT)</li> </ul>												

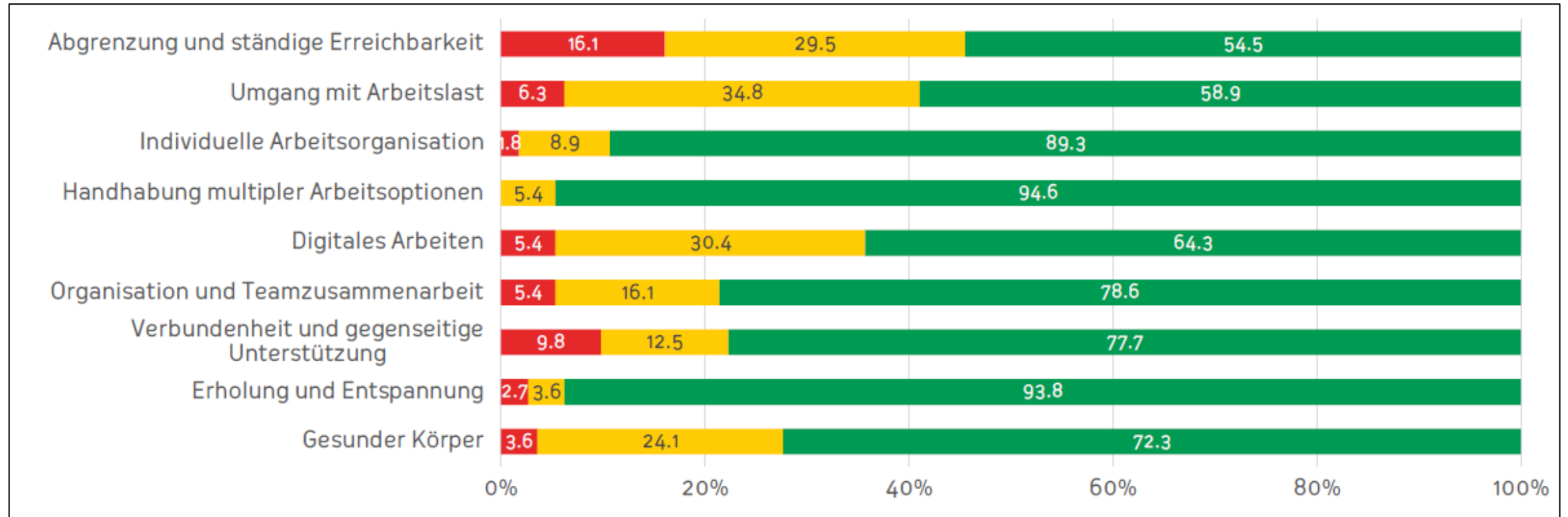
# Mitarbeitenden-Umfrage 2023

Positive Entwicklung des Empfindens bezüglich Arbeitsformen und Arbeitsbelastung



# Mit SmartWork ist nicht alles nur gut – aber vieles ist besser

Self-Check der Mitarbeitenden, N=123



---

# Herausforderungen

Bewusstsein schaffen und Lösungen suchen

- **Technische Voraussetzungen**
- **Geforderte Führungskräfte**
  - Anteil «remote Work»
  - Leistungsmessung
- **Kultur**
  - Informelle Gespräche
  - Teamgeist
- **Gesundheit**
  - Abgrenzung Arbeit/Freizeit
  - Ergonomie

## SmartWork

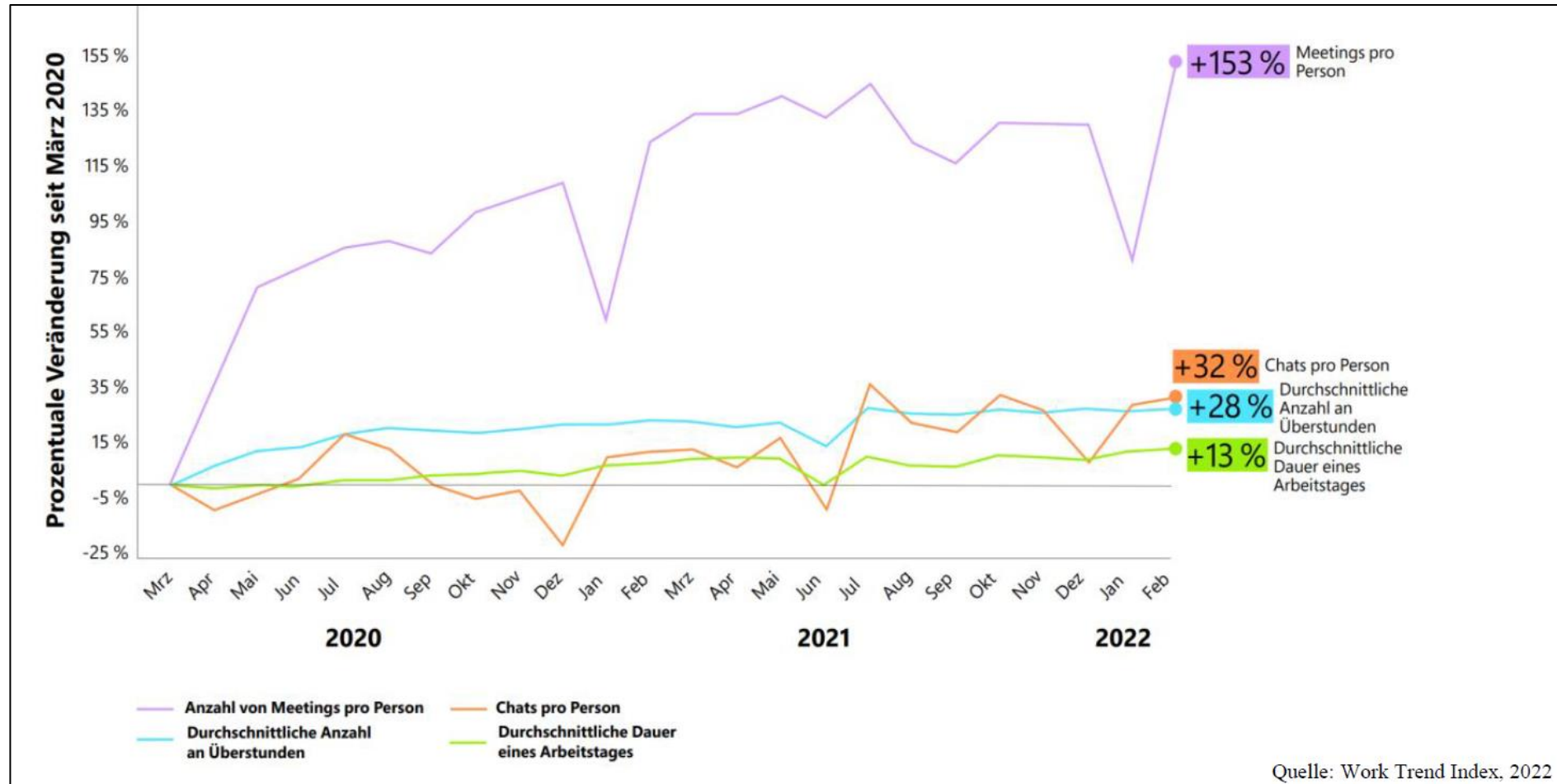
bedingt

- **reflektierte Mitarbeitende**
- **smarte Führungskräfte**



# Digitalisierung der Arbeitswelt

Nicht dagegen ankämpfen, sondern Chancen nutzen





Wie können wir «sicherstellen»,  
dass das in die Mitarbeitenden gesteckte Vertrauen  
nicht «missbraucht» wird,  
sodass wir ihnen weiter vertrauen können?



**Besten Dank für eure Aufmerksamkeit.**