

Einführung von Leitlinien für Hybrid- und Fernarbeit

Informationen über die Fallstudie

Organisation: Repsol

Größe: 24. 099 Mitarbeitende

Standort: Madrid, Spanien

Branche: Energie

Betrieblicher Kontext

Repsol ist ein globales und inklusives Energieunternehmen, das auf Innovation, Effizienz und Respekt basiert und auf nachhaltige Weise Werte für den Fortschritt der Gesellschaft schafft. Digitalisierung und Technologie spielen eine grundlegende Rolle bei der Erreichung des Ziels von Repsol, bis 2050 keine Nettoemissionen zu verursachen. Darüber hinaus nutzt das Unternehmen digitale Technologien wie künstliche Intelligenz, robotergestützte Prozessautomatisierung (RPA), Cloud-Lösungen und fortschrittliche Datenanalyse.

Das Problem und die Chance

Problem: Repsol ist ein sehr vielfältiges, globales Unternehmen mit Mitarbeitenden in verschiedenen Ländern und einem Kerngeschäft, das auf industriellen Aktivitäten basiert. Die größte Herausforderung bestand darin, kohärente Richtlinien für Hybrid- und Fernarbeit einzuführen, die sowohl die Mitarbeitenden berücksichtigen, die vor Ort arbeiten, als auch diejenigen, die ständig unterwegs oder auf Reisen sind. Eine weitere Herausforderung war die Sensibilisierung aller Mitarbeitenden, Lieferanten und Dritter für die Cybersicherheit, vor allem während der Pandemie. Repsol verfügte zwar über die Mittel, um diese Risiken zu bewältigen, aber es war notwendig, die Sicherheitsmaßnahmen zu verstärken.

Chance: Seit 2008 können die Mitarbeitenden von Repsol, deren Tätigkeiten diese zulassen, Remote-Arbeit leisten. Im Jahr 2019 begannen sie mit einem ersten Teil des Repsol-Arbeitsmodells. Im Jahr 2020, mit dem Beginn der Pandemie, war ihr hybrides Arbeitsmodell bereit, ohne weitere Verzögerung eingeführt zu werden.

Was wurde getan?

1. Einrichten eines digitalen Arbeitsplatzes:

Maßnahme: Der Digitale Arbeitsplatz ist durch die gemeinsamen Bemühungen der Generaldirektion für Organisation und Personal und der Direktion für Informationstechnologien und Digitalisierung sowie der Vermögensverwaltung entstanden.

Beispiele: Flexible Remote-Arbeit maximiert den Technologieeinsatz und hat nahezu 100 % erreicht. Als Nächstes konzentrierte man sich darauf, die Erfahrungen der Mitarbeitenden in den Bereichen Teamarbeit, Mobilität, effiziente Zusammenarbeit und Meetings zu verbessern. Zu diesem Zweck wurde neben der Automatisierung von Prozessen durch die Mitarbeitenden

und der Erstellung von fast 500 Apps ein Change-Management-Netzwerk entwickelt. Mit dem Repsol-Arbeitsmodell war es möglich, die in Besprechungen verbrachte Zeit zu reduzieren und die persönliche Zeit jedes Mitarbeitenden mit seinem/r Vorgesetzten zu erhöhen, um täglich effizienter zu sein und die allgemeine Situation übermäßiger unproduktiver Besprechungen zu reduzieren.

2. In Richtung Remote-Arbeit mit KI

Maßnahme: Einsatz von KI, um die Mitarbeiterfähigkeiten zu verbessern

Beispiele: Im Repsol-Arbeitsmodell wird versucht, die Zeit für Besprechungen zu reduzieren und die persönliche Zeit jedes Mitarbeitenden mit seinem/r Vorgesetzten zu erhöhen, um im Alltag effizienter zu sein und die allgemeine Situation übermäßiger unproduktiver Besprechungen zu reduzieren. Dies ist weit mehr als Fernarbeit, es ist eine Arbeitsweise, die den Teams hilft, effizienter zusammenzuarbeiten, einen besseren Zusammenhalt und mehr Motivation zu erreichen und das Gleichgewicht zwischen Privat- und Berufsleben zu erleichtern.

3. Stärken im Bereich Cybersicherheit und Cloud

Maßnahmen: Kommunikation zur Sensibilisierung der Mitarbeitenden für die zunehmenden Bedrohungen der Cybersicherheit.

Beispiele: Das Unternehmen verstärkte sowohl die technischen Schulungen als auch die Schulungen zum sicheren Verhalten, obwohl diese bereits seit 15 Jahren erprobt waren. Die vorherige Anpassung seiner Cybersicherheitssysteme und die Verlagerung von Diensten und Datenverarbeitung in die „Cloud“, in der Repsol fortschrittlich war, waren die Grundlage für die Bewältigung von Fernarbeit in großem Umfang. Seit 2017 wurden bereits Strategien vorgeschlagen, die Sicherheitsprogramme rund um die Identität, das Zugangsgerät und die Daten in den Vordergrund stellen, unabhängig davon, wo sie sich befinden und von wo aus auf sie zugegriffen wird. Protokolle zur Erkennung und Überwachung potenzieller Vorfälle und digitale Überwachungsdienste wurden verstärkt, und einige Dienste und Infrastrukturen wurden auf den veränderten Umfang neu angepasst.

4. Förderung der Diversity

Plan: Inklusion verschiedener gesellschaftlicher Gruppen

Beispiele: Seit 2020 gibt es bei Repsol eine Gruppe von Freiwilligen, die sich für die Gleichstellung von LGBTQ+ am Arbeitsplatz einsetzt und einen sicheren Raum schafft, der dazu beiträgt, Talente anzuwerben und zu halten, das Wohlbefinden der Menschen im Unternehmen zu gewährleisten und Chancengleichheit unabhängig von ihrem Geschlecht, ihrer Orientierung oder ihrer sexuellen Identität in allen Bereichen und an allen Standorten des Unternehmens zu garantieren.

Ergebnisse

1. Flexible Arten von Fernarbeit:

Ergebnis: Repsol verfügt über ein Change-Management-Netz mit mehr als 300 Mitarbeitenden in allen Ländern und Regionen und in Bezug auf die Automatisierung über mehr als 2.000

Entscheidungsträger*innen, fast 20. 000 von Mitarbeitenden automatisierte Prozesse und fast 500 generierte Apps.

Nachweis: mehr als 6. 000 Menschen, die von Flexibilität nach einer kulturellen Veränderung, ständiger Sensibilisierung und Cybersicherheitsmaßnahmen und der Nutzung der Cloud, die dies mit bemerkenswertem Erfolg möglich macht, profitieren.

2. Maximierung des Technologieeinsatzes:

Ergebnis: Das Modell, das vor-Ort - und Fernarbeit kombiniert, entspricht sehr gut den individuellen Mitarbeiterbedürfnissen, sowie denen der Teams und des Unternehmens. Dies hängt immer von Faktoren wie dem Reifegrad eines Teams, dem Zeitpunkt im Lebenszyklus eines Projekts oder Produkts, der Art der Arbeit und der zu erledigenden Aufgabe ab.

Nachweis: Fast 100 % der Mitarbeitenden haben technologische Hilfsmittel genutzt.

3. Wohlbefinden, das Talente anzieht:

Ergebnis: Die Mitarbeitenden von Repsol erkennen den Wert dieser Arbeitsweise, die ein Schlüsselement ist, um die besten Talente anzuziehen, da Work-Life-Balance, Flexibilität und Wohlbefinden aktiv gefördert werden. Das Unternehmen hört zu, passt sich an und antizipiert soziale und berufliche Realitäten.

Nachweis: Das Bemerkenswerteste an dieser Erfahrung ist die Bewertung des Arbeitsmodells durch die Mitarbeitenden. Es wurde ein Zufriedenheitsgrad von fast 90 % erreicht. Auch die Unterstützung der Gewerkschaften ist gegeben.