

um die gemeinsame Strategie und die definierten Ziele zu erreichen.

Nach der Etablierung einer Steuergruppe und intensiven Vorarbeiten erfolgte Beginn 2005 das Kick-Off des Projektes „Leitbild“. Managementklausuren, Leitbildkonferenzen und kleine moderierte Workshops fanden im Laufe des 1. Halbjahres statt und mündeten in einer Präsentation für den zuständigen Minister im Juli 2005. Darin wurde das fertige Leitbild vorgestellt und die konkreten Umsetzungsschritte unter dem Titel „Leitbild leben“ definiert.

### Klar strukturierte Architektur als Basis für den Erfolg

Friedl: „Jetzt, zu Beginn 2006 steht fest: Das Projekt war ein großer Erfolg, alle gesetzten Ziele des Projekts wurden erreicht und das Leitbild lebt.“ Voraussetzungen für diesen Erfolg waren dabei insbesondere:

- Verantwortung des Top-Managements: Die Top-Führungsebene des Ministeriums stand voll hinter dem gesamten Prozess. Alle nahmen aktiv an den verschiedenen Veranstaltungen teil

und setzten Initiativen in ihren Sektionen. Minister Josef Pröll war bei jeder Großveranstaltung präsent und stellte sich aktiv der Diskussion mit seinen Mitarbeitern.

- Prozessorientierte Steuerung und zielorientiertes, flexibles Projektmanagement:

Eine Steuergruppe agierte als Entscheider und prüfte laufend die Zielerreichung. Der Projektauftrag und die wichtigsten Meilensteine im Design wurden zu Beginn definiert. In regelmäßigen Abständen wurde der Prozess analysiert, Widerstände konstruktiv bearbeitet und die nächsten Prozessschritte adaptiert und abgestimmt. Die interne Projektleiterin, Beatrix Scheickl-Drug und deren externer Counterpart Margarete Friedl (MDI) gingen den Weg „Hand in Hand“. So wurde eine höchstmögliche Zielerreichung gewährleistet.

- Beteiligung der Betroffenen: Das gemeinsame Leitbild und Vorschläge zur Leitbildintegration wurden entwickelt und konkrete Schritte zur Umsetzung erarbeitet. Mehr als die Hälfte aller Mitarbeiter des Lebensministeriums, quer über alle Hierarchieebenen, nahmen aktiv am gesamten Prozess teil. Die interne Projektleiterin, Dr. Beatrix Scheickl-Drug: „Das Gefühl, ernst genommen zu werden, mitentscheiden zu dürfen und die Umsetzung beeinflussen zu können und zu dürfen waren wichtige Faktoren für den Erfolg des Projekts.“

Ausgewählte Mitarbeiter wurden als interne Berater geschult. Sie moderierten Workshops und übernahmen Aufgaben in den Großgruppenveranstaltungen, außerdem trugen sie – neben allen Führungskräften – den Leitbildprozess als Multiplikatoren mit.

• Klare Nutzenorientierung: Der Leitbildprozess war kein „nice to have“-Projekt. Die öffentliche Verwaltung kann sich keine Ausgaben leisten, die nicht direkten Nutzen erzeugen. Somit waren von Beginn an messbare Ziele definiert: Ziele, die eine klare Verbesserung bringen für die Organisation und/oder die Mitarbeiter.

- Lebendige zeitnahe Kommunikation: Der gesamte Prozess erforderte eine intensive und transparente Informationspolitik. Die Kommunikation erfolgte einerseits über interne Medien, in denen laufend über die



BM Josef Pröll mit Mitarbeitern

Fortschritte und Ergebnisse des Projekts berichtet wurde. Speziell das Projektteam und die ausgewählten internen Berater engagierten sich in der aktiven Kommunikation und der Auseinandersetzung mit ihren Kollegen und deren Anliegen. Gespräche – nicht nur in Teammeetings, sondern auch am Gang und in der Kantine – zum Thema Leitbild fanden statt. Es hat berührt!

Margarete Friedl: „Motivation und Arbeitszufriedenheit bei klarer inhaltlicher Orientierung stehen im Zentrum dieses Leitbilds – und jeder war und ist aufgerufen, seinen Beitrag zu leisten, damit das Leitbild auch in der Zukunft im täglichen Arbeitsleben spürbar bleibt. ‚Leitbild leben‘ endet nicht mit dem Ende eines definierten Projekts!“

[www.mdi.at](http://www.mdi.at)

[www.lebensministerium.at](http://www.lebensministerium.at)

## WISSEN ist MACHT. ... und was MACHT Ihr WISSEN?

### Seminare:

Um zu den Besten zu gehören, müssen Unternehmen in Seminare investieren. Ein hoher Return on Investment ist das Ziel.

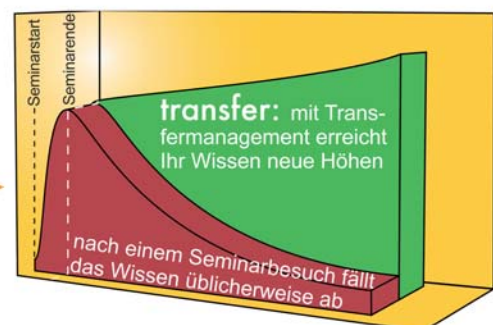
### Umsetzung:

Seminar-Wissen geht leider oft wieder verloren ohne angewandt zu werden.

### transfer:

Die Lösung! **transfer:** ist ein Instrument, das

- Ihr Seminarwissen sichert
- die Lernkurve hoch hält
- Erfolg messbar garantiert



[www.transfer-consulting.com](http://www.transfer-consulting.com)

Nutzen Sie **transfer:** für Ihr Unternehmen!  
Kontaktieren Sie uns, wir beraten Sie gerne:  
[gerhard.wiesbauer@reihe1.at](mailto:gerhard.wiesbauer@reihe1.at), Tel.: 01/941 11 00

**transfer:** ist neu und mit allen bestehenden Seminaren kompatibel.  
**transfer:** ist schnell und effizient in seiner Wirkung.  
**transfer:** spart Kosten und hat sich in großen Konzernen bewährt.