

Inhaltsverzeichnis

LISTE DER ABBILDUNGEN	2
ABKÜRZUNGEN.....	2
1. EINLEITUNG	2
1.1 Umfang	2
1.2 Ziele.....	3
1.3 Struktur.....	3
2. PROJEKTRAHMEN.....	3
2.1 Projektübersicht.....	3
2.2 Projektziele.....	4
2.3 Projektpartner	4
<i>SFEDI</i>	4
<i>UOP</i>	4
<i>WSBINOZ</i>	4
<i>FIPL</i>	4
<i>UPIT</i>	4
<i>INNOVENTUM OY</i>	5
<i>RIGHTCHALLENGE</i>	5
<i>IHK-PROJEKTGESELLSCHAFT</i>	5
2.4 Projektergebnisse.....	5
3. ANSATZ UND METHODIK	6
3.1 Sekundärforschung	6
3.2 Fragebogen	6
4. ANALYSE	7
4.1 Deskriptive Statistik	7
Abbildung 1: Zuordnung der Teilnehmenden der Fokusgruppen nach Wohnsitzland	8
Abbildung 2: Zuordnung der Fokusgruppenteilnehmenden basierend auf dem Status/der Identität	8
Tabelle 1: Verteilung der Identität der Teilnehmenden auf die Partnerländer	9
Abbildung 3: Zuteilung der Teilnehmenden auf der Grundlage des Status und des Wohnsitzlandes	9
4.2 Qualitative Ergebnisse	9
5. POLITISCHE EMPFEHLUNGEN.....	20
6. ANHANG: Halbstrukturierte Interviewfragen für STRATEGIEPAPIER.....	23

LISTE DER TABELLEN

[Tabelle 1: Verteilung der Identität der Teilnehmenden auf die Partnerländer](#) 9

LISTE DER ABBILDUNGEN

[Abbildung 1: Zuordnung der Teilnehmenden der Fokusgruppen nach Wohnsitzland](#) 8

[Abbildung 2: Zuordnung der Fokusgruppenteilnehmenden basierend auf dem Status/der Identität](#) 8

[Abbildung 3: Zuteilung der Teilnehmenden auf der Grundlage des Status und des Wohnsitzlandes](#) 9

ABKÜRZUNGEN

SFEDI GROUP	Small Firms Enterprise Development Initiative Limited_UK
UOP	University of the Peloponnese_GR
WSBINOZ	WYKSZA SZKOŁA BIZNESU I NAUK O ZDROWIU_PL
FIP	FUTURE IN PERSPECTIVE LIMITED_IE
UPIT	UNIVERSITATEA DIN PITESTI_RO
INNOVENTUM	INNOVENTUM OY_FI
RIGHT CHALLENGE	Rightchallenge – Associação_PR
IHK	IHK- PROJEKTGESELLSCHAFT MBH_DE
KMUs	Kleine und mittelständische Unternehmen
VET	Berufliche Aus- und Weiterbildung
REMOTE CTRL	Fähigkeiten und Attribute für mobile Arbeit aufbauen

1. EINLEITUNG

1.1 Umfang

In diesem Strategiepapier werden die Ergebnisse der empirischen Arbeiten vorgestellt, die im Rahmen des europäischen Projekts "REMOTE CTRL_Building Skills and Attributes for Remote Working" durchgeführt wurden, um die Bedeutung der Unterstützung des Managements von mobiler Arbeit und die Stärkung der Verbindungen zwischen KMU, Arbeitgebenden und Arbeitnehmenden im Hinblick auf die bestmögliche Implementierung von mobilen Arbeitsumgebungen hervorzuheben. Zudem soll der dauerhafte Nutzen für Gesellschaft und Wirtschaft beleuchtet werden.

Das Papier liefert den Hintergrund des Projekts und die wichtigsten Gründe dafür. Es fasst auch den methodischen Ansatz zusammen, der zur Erreichung der Ziele gewählt wurde, die empirischen Beweise, die gesammelt wurden, und die Analyse, die während der verschiedenen Aufgaben durchgeführt wurde, die das Projektteam bisher durchgeführt hat. In Bezug auf den geografischen Geltungsbereich enthält es eine Analyse der empirischen Beweise, die von den Partnern und anderen

wichtigen Interessengruppen aus den folgenden europäischen Ländern gesammelt wurden: Vereinigtes Königreich, Irland, Deutschland, Finnland, Portugal, Griechenland, Rumänien und Polen.

1.2 Ziele

Dieses Strategiepapier stellt ausgewählten KMU und Berufsbildungsausbildenden die Ergebnisse der Umsetzung des Lehrplans vor, um die Bedeutung der Unterstützung des Managements von mobiler Arbeit und der Stärkung der Verbindungen zwischen Arbeitgebenden und Arbeitnehmenden in der Berufsbildung hervorzuheben. Konkret zielt es darauf ab,

- i. die Rolle der Berufsbildungsfachkräfte bei der Unterstützung des Managements von mobiler Arbeit in KMU;
- ii. die Bedeutung des Managements von mobiler Arbeit innerhalb der KMU für die Verbesserung ihres Betriebs und
- iii. die politischen Veränderungen, die stattfinden müssen, um die Partnerschaft zwischen KMU, Arbeitgebenden und Arbeitnehmenden und Berufsbildungsfachleuten im Bereich der mobilen Arbeit wirksamer zu gestalten.

1.3 Struktur

Das Strategiepapier besteht aus folgenden Kapiteln:

- **Projektrahmen:** In diesem Kapitel werden die Hauptmerkmale des Projekts analysiert, einschließlich der Ziele, der Partner, der durchgeführten Arbeit sowie der wichtigsten Ergebnisse.
- **Ansatz und Methodik:** In diesem Kapitel wird die Methodik zur Optimierung des Lehrplans "Building Skills and Attributes for Remote Working" vorgestellt.
- **Analyse:** Dieses Kapitel enthält Informationen über die wichtigsten Ergebnisse der durchgeführten Methodik in Bezug auf den Lehrplan für den Aufbau von Fähigkeiten und Attributen für die mobile Arbeit und seine Beziehung zu den Bedürfnissen der KMU.
- **Schlussfolgerungen und Vorgehensweise:** In diesem Kapitel werden die wichtigsten Schlussfolgerungen aus der Analyse vorgestellt und eine Vorgehensweise für die Umsetzung der Politik vorgeschlagen.
- **ANHÄNGE** einschließlich Belegmaterial und Nachweise, auf die im gesamten Dokument verwiesen wird.

2. PROJEKTRAHMEN

2.1 Projektübersicht

Mobile Arbeit ist das Arbeitsmarktmodell der Zukunft mit dem Potenzial, nicht nur das Wohlbefinden und die Produktivität der Mitarbeitenden zu verbessern, sondern auch unseren ökologischen Fußabdruck zu reduzieren, was eine wesentliche Motivation für die Mitarbeitenden der Zukunft sein wird. Es bietet viele Vorteile für Arbeitgebende, Arbeitnehmende, Regierungen und die Gesellschaft im Allgemeinen. Damit sie jedoch in großem Maßstab eingesetzt werden kann, um die weltweite wirtschaftliche und ökologische Erholung zu unterstützen, muss sie durch maßgeschneiderte Aus- und Weiterbildungsmaterialien unterstützt werden, die Schlüsselkompetenzen und -fähigkeiten bei Arbeitgebenden und Arbeitnehmenden aufbauen, damit sie sich an die mobile Arbeit anpassen können. Das Projekt REMOTE CTRL zielt darauf ab, maßgeschneiderte Schulungsressourcen zu entwickeln, die auf die Bedürfnisse von Arbeitgebenden, Arbeitnehmenden und Berufsbildungstutoren in einer mobilen Arbeitsumgebung eingehen.

2.2 Projektziele

Durchgeführte Sekundärstudien zeigen, dass KMU in den meisten europäischen Ländern ohne Vorbereitung oder Planung in mobile Arbeitsumgebungen hineingeraten sind. Infolgedessen haben viele Schwierigkeiten, damit fertig zu werden und sich anzupassen, da Infrastruktur und Fähigkeiten mangelhaft sind. Darüber hinaus wurde ein deutlicher Mangel an umfassenden Schulungs- und Unterstützungsmaterialien festgestellt, die sowohl auf Arbeitgebende als auch auf Arbeitnehmende zugeschnitten sind und Leitlinien dafür bieten, wie mobile Arbeitspraktiken in allen Wirtschaftssektoren umgesetzt werden können. REMOTE CTRL adressiert gezielt diese Lücke in der beruflichen Bildungslandschaft; und zielt darauf ab, Arbeitnehmende und Arbeitgebende in ganz Europa dabei zu unterstützen, die Fähigkeiten, Eignung und Disziplinen aufzubauen, die sie für eine Zukunft der mobilen Arbeit benötigen.

REMOTE CTRL zielt darauf ab, Materialien für Arbeitgebende und Arbeitnehmende zu schaffen, die es ihnen ermöglichen, sich selbst und einander zu unterstützen und eine Beziehung des Vertrauens und des gegenseitigen Respekts zu fördern, die für den Erfolg jeder mobilen Arbeitspolitik von entscheidender Bedeutung ist. Darüber hinaus bietet das Projekt REMOTE CTRL ein innovatives berufsbegleitendes Schulungsprogramm für Berufsschullehrende, um ihre Kompetenz im Bereich der mobilen Arbeit auszubauen. REMOTE CTRL wird sie dabei unterstützen, das mobile Lernen zu erleichtern und Arbeitgebende und Arbeitnehmende über mobile Arbeitspraktiken zu beraten, die die wichtigsten Multiplikatoren des in dieser Anwendung vorgeschlagenen Ansatzes sind.

2.3 Projektpartner

SFEDI

Die 1996 gegründete Small Firms Enterprise Development Initiative in Großbritannien macht einen Unterschied durch unternehmerisches Lernen und Kompetenzentwicklung. Als staatlich anerkannte branchenspezifische Kompetenzeinrichtung für Unternehmen unterstützt sie das Lernen und die Entwicklung von Fähigkeiten von potenziellen und derzeitigen Inhabenden und Managern kleiner Unternehmen, Mitarbeitenden in Organisationen sowie Berufs- und Bildungsfachkräften, die sich für unternehmerisches Lernen und die Entwicklung von Fähigkeiten einsetzen.

UOP

Die Universität der Peloponnes in Griechenland wurde im Jahr 2000 gegründet und nahm 2002 ihre ersten Studenten auf. Sie besteht aus 9 Schulen und 22 akademischen Abteilungen mit einer Studentenpopulation von etwa 25000 Menschen. Es bietet Studien in allen Lernzyklen an: Bachelor-, Postgraduierten- und Doktorandenstudien sowie lebenslanges Lernen und Berufsbildungsaktivitäten.

WSBINOZ

Es ist die erste nicht-öffentliche Hochschule in Zentralpolen, die gesundheits- und medizinbezogene Studiengänge sowie Wirtschafts- und Pädagogikfakultäten anbietet. In der aktuellen Phase hat sie mehr als 60-70 Vollzeitmitarbeiter und mehr als 200 akademische Lehrer unter Vertrag.

FIPL

Future In Perspective Limited (FIP) ist ein privates Unternehmen, das in den Bereichen Berufsbildung, Jugend- und Erwachsenenbildung, E-Learning und digitale Medien tätig ist. Das Unternehmen arbeitet in der Regel mit ländlichen KMU, Kleinstunternehmen und sozialen Organisationen zusammen. FIP legt besonderen Wert auf die Entwicklung selbstgesteuerter Lernpfade, um die Bildungsentwicklung von "Free Agent Learners" zu fördern.

UPIT

Die Universität Pitești (UPIT) ist eine staatliche Universität, die sich zum Ziel gesetzt hat, ein dynamischer und effizienter Hochschulanbieter in der Region zu sein. Derzeit ist es ein Empfänger für ca. 10.000 Studenten aus der Region Muntenia. Sie beschäftigt rund 700 bezahlte Lehr- und

Verwaltungsmitarbeitende. Sie besteht aus 6 verschiedenen Fakultäten, die Bachelor-, Master- und Doktordiplome (www.upit.ro) anbieten. Die Bereiche, in denen UPIT tätig ist und Dienstleistungen erbringt, sind: Aus- und Weiterbildung; wissenschaftliche und anwendungsbezogene Forschung; Entwicklung und Testen von Lernsoftware; Orientierung & Beratung; berufliche Orientierung; internationale Zusammenarbeit in verschiedenen Bereichen; Veröffentlichungsaktivitäten.

INNOVENTUM OY

Innoventum Oy ist ein kreatives Unternehmen, das 2001 gegründet wurde. Es verfügt über umfangreiche Erfahrung in der Entwicklung benutzerfreundlicher webbasierter Anwendungen für Zwecke wie E-Learning bis hin zu Online-Shopping und Live-Video-Streaming und hat sich sowohl in Finnland als auch in ganz Europa einen Ruf für exzellentes intuitives Design erworben. Das Kernpersonal von Innoventum besteht aus vier hochqualifizierten Fachleuten. Seit mehr als einem Jahrzehnt sind sie an der Entwicklung von Videostreaming- und E-Learning-Tools und -Plattformen beteiligt und organisieren die Bereitstellung von Schulungsinhalten in Zusammenarbeit mit lokalen Partnerorganisationen, die in den Bereichen Jugend- und Erwachsenenbildung, Jugendarbeit, Sport, Migranten und Unterstützung des Unternehmertums tätig sind.

RIGHTCHALLENGE

Der Verein Rightchallenge ist eine Nichtregierungsorganisation, deren Ziel die Förderung von Bildung und Ausbildung als Mittel der sozialen Inklusion und Chancengleichheit ist. Als Organisation, die sich aktiv für die Gemeinschaft engagiert, ist eine ihrer Säulen das lebenslange Lernen in einer Vielzahl von Dienstleistungen wie: Personalentwicklung und Kapazitätsaufbau in den Bereichen Bildung, Jugendarbeit, Berufsbildung, Gemeinschaftsintervention, Arbeit und Beschäftigung, Lehrplangestaltung und -entwicklung in einer Vielzahl von Sektoren sowohl für Face-to-Face- als auch für Online-Umgebungen. Unterstützung für Menschen ohne Qualifikation oder Ausgrenzung.

IHK-PROJEKTGESELLSCHAFT

Sie ist Dienstleister für Berufsbildung auf regionaler, nationaler und internationaler Ebene und fungiert als Dienstleister und Partner für die Handelskammer und ihre Mitgliedsunternehmen sowie Handwerkskammern, Ministerien und andere Institutionen, die die wirtschaftliche Entwicklung fördern. Die IHK ist Initiator, Leiter und aktiver Partner verschiedener strategischer Berufsbildungspartnerschaften auf regionaler und nationaler Ebene mit Schlüsselkompetenzen in Work Based Learning, Validierung und Anerkennung informeller/non-formaler Kompetenzen, Etabliertes Netzwerk lokaler und regionaler Unternehmen.

2.4 Projektergebnisse

REMOTE CTRL richtet sich speziell an die Bedürfnisse von KMU in Bezug auf mobile Arbeitsrichtlinien und zielt darauf ab, Arbeitnehmende und Arbeitgebende in ganz Europa dabei zu unterstützen, die Fähigkeiten, Attribute und Disziplinen aufzubauen, die sie für eine Zukunft der mobilen Arbeit benötigen.

Das Projekt REMOTE CTRL konzentriert sich auf die folgenden Ergebnisse, um diese Ziele zu erreichen: (1) REMOTE CTRL Masterclasses und Handbuch für Arbeitgebende - Dies beinhaltet ein umfassendes Schulungsprogramm, das durch eine Reihe von Masterclass-Sitzungen durchgeführt wird, um Unternehmer und Manager bei der Anpassung ihres Geschäfts und ihres Managementstils an eine mobile Arbeitsumgebung zu unterstützen. Diese Masterclass-Sitzungen werden durch ein Toolkit mit kurzen, mundgerechten digitalen Lernressourcen ergänzt, mit denen Unternehmer und Manager ihr Geschäftsmodell an eine mobile Arbeitsumgebung anpassen können.

(2) REMOTE CONTROL Toolkit for Employees – Dieses Toolkit zielt darauf ab, die mobile Arbeitskompetenz von Mitarbeitenden zu entwickeln, damit sie erfolgreiche mobile Karrieren

verwalten können, indem eine vollständige Suite von 18 digitalen Ressourcen bereitgestellt wird, die das Problem aus einer ganzheitlichen Perspektive angehen.

(3) In Service Training Programme for VET Tutors – dieses Programm unterstützt Berufsbildungstutoren bei mobilem Unterricht und Moderation, damit sie die Entwicklung digitaler Lernressourcen in ihre Arbeit mit Arbeitgebenden und Lernenden in der Berufsbildung integrieren können.

(4) MOOC - Die MOOC beherbergt alle Materialien, die während der Laufzeit des Projekts erstellt wurden, sie ist kostenlos mobil zugänglich.

(5) Policy Recommendations Report - Das Konsortium ist sich bewusst, dass das in diesem Projekt vorgeschlagene Modell das Potenzial hat, in den teilnehmenden Ländern zu signifikantem politischem Lernen zu führen. Als solches wird ein Strategiepapier eine Schlüsselpublikation sein, die es den Partnern ermöglicht, über die gewonnenen Erkenntnisse nachzudenken, relevante politische Empfehlungen abzugeben, die Arbeitsmarkt- und Berufsbildungspolitik auf nationaler und europäischer Ebene zu beeinflussen, sich für Veränderungen einzusetzen und schließlich die Nutzung des REMOTE CTRL-Modells zu unterstützen.

3. ANSATZ UND METHODIK

Bei der Erstellung des Strategiepapiers wurde ein mehrstufiger methodischer Ansatz verfolgt, der der Notwendigkeit Rechnung trägt, die Mittel zur Datenerhebung zu diversifizieren, die Ergebnisse einer Aufgabe für die Entwicklung nachfolgender Aufgaben zu nutzen und die ermittelten wichtigen Interessengruppen einzubeziehen. Um die Gründlichkeit der Forschung zu gewährleisten und qualitativ hochwertige Ergebnisse zu garantieren, hat das Projektteam eine Mischung aus Datenerhebungstechniken eingesetzt, die sich gegenseitig ergänzen. Die Datenerhebungstechniken umfassen Sekundärforschung sowie die Berichte aus der Verteilung eines Fragebogens an die Fokusgruppe jedes Partners, die in den folgenden Abschnitten ausführlich beschrieben werden.

3.1 Sekundärforschung

Die Datenerhebungsphase wurde mit umfangreicher Sekundärforschung eingeleitet, um Faktoren des Innovationstransfers und -managements in KMU zu identifizieren und zu definieren. Um alle relevanten Informationen systematisch zu sammeln, wurden herkömmliche Suchmaschinen wie Google und Google Scholar verwendet. Um einen genauen und vollständigen Überblick über die wichtigsten Fähigkeiten und Eigenschaften der mobilen Arbeit in KMU zu gewährleisten, verwendete das Projektteam wissenschaftliche Berichte und Publikationen, die für das Gebiet relevant sind.

Basierend auf der Sekundärforschung entwickelte das Projektteam das Profil der erforderlichen Fokusgruppenmitglieder-Befragten des Fragebogens. Im Einzelnen wurden vier Kategorien von Befragten definiert: a) Mitglieder der am Projekt beteiligten Partnergruppen, b) Berufsbildungsausbilder und c) KMU-Arbeitgebende und d) KMU-Beschäftigte.

3.2 Fragebogen

Das Projektteam entwickelte einen politischen Fragebogen, der die Hauptfaktoren und Hindernisse für die Einführung von mobiler Arbeit in KMU enthielt. Der Fragebogen wurde dann an die aus der Sekundärforschungsphase ausgewählten Fokusgruppen verteilt. Jeder Partner erstellt einen ausführlichen Bericht mit den wichtigsten Trends und Differenzierungen in der Fokusgruppe.

Schließlich nahmen 83 Interessengruppen aus allen am Projekt teilnehmenden Ländern teil, darunter Mitglieder der Partner, KMU, Arbeitgebende und Arbeitnehmende sowie Berufsbildungsfachleute.

Der Fragebogen umfasste vier Hauptabschnitte, von denen der erste allgemeine Informationen über die Teilnehmenden und der Rest Fragen betraf, die in drei Achsen sortiert wurden: Mobile Arbeit im Partnerland, Mobile Arbeitserfahrung, Auswirkungen des REMOTECTRL-Projekts. Der Fragebogen ist im Anhang enthalten.

4. ANALYSE

In diesem Kapitel werden die wichtigsten Leistungen und Ergebnisse der Sekundärforschung und des Fragebogens vorgestellt. Das Projekt REMOTE CTRL zielt darauf ab, maßgeschneiderte Schulungsressourcen zu entwickeln, die auf die Bedürfnisse von Arbeitgebenden, Arbeitnehmenden und Berufsbildungslehrern eingehen, die bereit sind, mobile Arbeit oder flexible Arbeitsmuster in einer mobilen Arbeitsumgebung zu berücksichtigen.

Der Schwerpunkt der Analyse liegt auf der Identifizierung von Treibern und Barrieren des mobilen Arbeitsmanagements, wie sie von Mitgliedern der Partner, Arbeitgebenden, Arbeitnehmende und Berufsbildungsfachleuten in Europa beschrieben werden. Die Analyse umfasst sowohl quantitative als auch qualitative Ergebnisse, die entscheidende Informationen für die Entwicklung einer Vorgehensweise liefern, die auf den Erfahrungen und Erkenntnissen des REMOTECTRL-Projekts basiert.

Der von der UoP verteilte Fragebogen zum Strategiepapier enthielt eine Reihe von halbstrukturierten Interviewfragen, die alle Partner in Zusammenarbeit mit ihren lokalen Berufsbildungstutoren, Arbeitgebenden und Arbeitnehmenden während lokaler Konsultationen in Form von Fokusgruppen ausfüllen sollten (etwa 10 Teilnehmer pro Partner: Mitglieder der Partnergruppe, Arbeitgebender, Arbeitnehmender, Berufsbildungsausbilder). Jeder Partner sammelte alle Antworten und leitete einen zusammenfassenden Bericht an die UoP weiter, um das vorliegende Strategiepapier zu verfassen.

4.1 Deskriptive Statistik

Ein Hauptaspekt der Analyse bestand zunächst darin, eine ausgewogene geografische Verteilung der Teilnehmenden zu gewährleisten. Das Projektteam begleitete den Prozess gründlich und erreichte die Beteiligung von Mitgliedern aus allen Partnerländern. Jeder Länderbericht gibt die Anzahl und den Status der Teilnehmenden an, die zu jeder der spezifischen Fokusgruppen gehören. Die Zuordnung der Teilnehmenden nach dem Wohnsitzland ist in der folgenden Abbildung dargestellt.

Land	Teilnehmende der Fokusgruppe
Vereinigtes Königreich	10
Griechenland	10
Polen	10
Irland	10
Rumänien	10
Finnland	13
Portugal	10
Deutschland	10
GESAMT	83

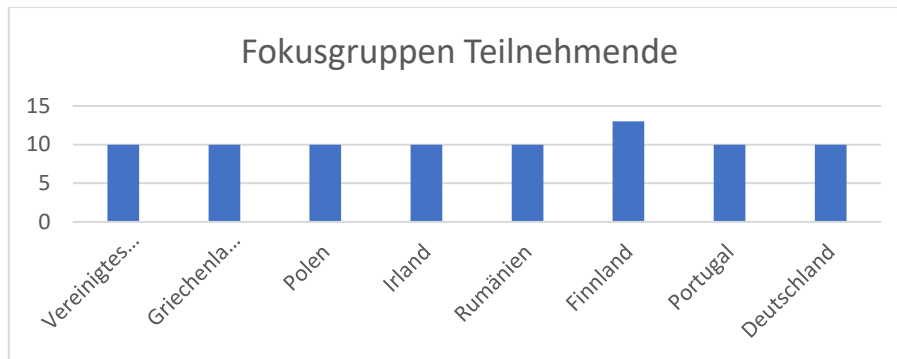


Abbildung 1: Zuordnung der Teilnehmenden der Fokusgruppen nach Wohnsitzland

Wie aus dem obigen Diagramm hervorgeht, führten alle Partnerländer ein halbstrukturiertes Interview mit Fokusgruppen durch. Eine durchschnittliche Anzahl von 10 Teilnehmenden in jeder Fokusgruppe wurde verfolgt.

Ein weiterer wichtiger Parameter, der untersucht werden sollte, sind die Eigenschaften jedes Teilnehmenden. Die folgende Tabellenanalyse konzentriert sich auf die Verteilung der Teilnehmenden auf die vier Hauptkategorien der Befragten: Mitglieder der Partnerteams, Arbeitgebende von KMU, KMU-Mitarbeitende und Berufsbildungsfachleute. Die Ergebnisse sind im folgenden Diagramm dargestellt.

Identität	Teilnehmender der Fokusgruppe
Berufsbildungstrainer	20
KMU-Arbeitgebender	20
KMU-Mitarbeitender	31
Mitglied des Partnerteams	12

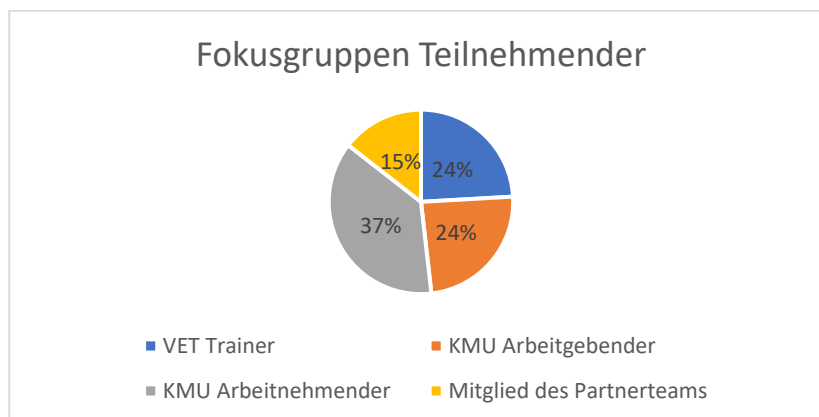


Abbildung 2: Zuordnung der Fokusgruppenteilnehmenden basierend auf dem Status/der Identität

Die meisten Teilnehmenden waren KMU-Vertreter, Arbeitgebende (24%) und Arbeitnehmende (37%), insgesamt 61%, was ein sehr wichtiger Prozentsatz ist, da er zu einer genauen Darstellung der KMU-Bedürfnisse im Bereich des Managements von mobiler Arbeit führen kann. Ein weiterer positiver Aspekt ist, dass der Anteil der Berufsbildungsausbildenden ebenfalls hoch ist (24%) und somit wichtige Erkenntnisse über die Effizienz des Curriculums gegeben werden können. Darüber hinaus ist es wichtig, die Aufteilung der einzelnen Kategorien von Befragten auf die teilnehmenden Länder zu untersuchen.

Tabelle 1: Verteilung der Identität der Teilnehmenden auf die Partnerländer

**

LAND	MITGLIED DES PARTNERTEAMS	ARBEITGEBENDER IN KLEINEN UND MITTLEREN UNTERNEHMEN	BESCHÄFTIGTE IN KLEINEN UND MITTLEREN UNTERNEHMEN	BERUFSBILDUNGS-AUSBILDENDE	GESAMT
Vereinigtes Königreich	0	2	7	1	10
Griechenland	1	3	2	4	10
Polen	2	3	3	2	10
Irland	1	3	4	2	10
Rumänien	0	0	5	5	10
Finnland	6	3	2	2	13
Portugal	0	3	6	1	10
Deutschland	2	3	2	3	10
GESAMT	12	20	31	20	83

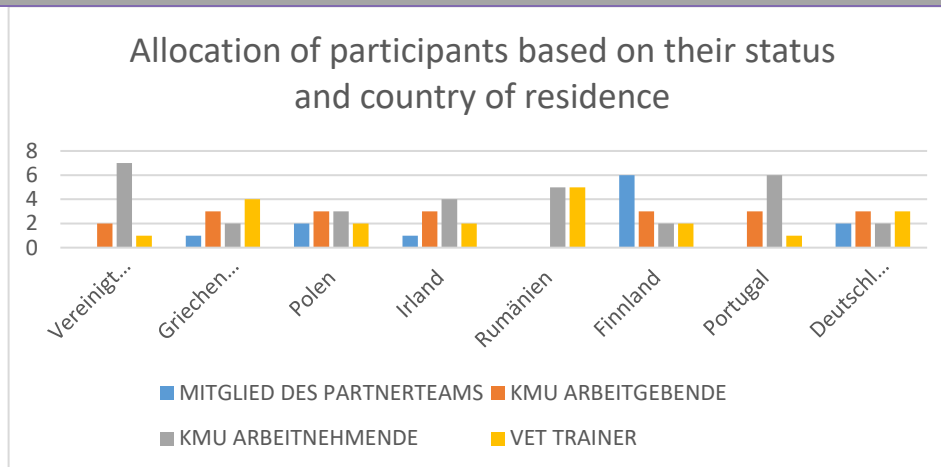


Abbildung 3: Zuteilung der Teilnehmenden auf der Grundlage des Status und des Wohnsitzlandes

Insbesondere werden Fokusgruppen mit der größten Anzahl von KMU-Beschäftigten im Vereinigten Königreich (7 Mitarbeitende) und Portugal (6 Mitarbeitende) durchgeführt, gefolgt von Rumänien (5 Mitarbeitende). Was die Gruppen mit KMU-Arbeitgebenden betrifft, so werden sie in den meisten Ländern durchschnittlich mit drei Arbeitgebenden durchgeführt. Schließlich sind Berufsbildungsfachleute in jeder Fokusgruppe proportional zwischen vier und einem Teilnehmenden vertreten. Partnermitglieder sind auch in Fokusgruppen von fünf Ländern vertreten.

Aus der obigen Tabelle geht hervor, dass die meisten KMU-Vertreter aus dem Vereinigten Königreich, Rumänien und Portugal stammen, während Rumänien und Griechenland die meisten Berufsbildungsausbilder aufweisen (5 bzw. 4). Daher wird der Einfluss dieser Länder auf die Entwicklung des Strategiepapiers höher sein.

4.2 Qualitative Ergebnisse

Abschnitt B: Mobile Arbeit im Partnerland

B1 Beschreiben Sie den Rechtsrahmen für mobile Arbeit in Ihrem Land

Umfang der Frage

Das Hauptziel dieser Frage besteht darin, festzustellen, ob sich die Interessenträger der aktuellen Situation in der EU in Bezug auf mobile Arbeit bewusst sind, und die erforderlichen Maßnahmen definieren, um KMU zu unterstützen und zu motivieren, mobile Arbeitsumgebungen zu integrieren. Daher bestand die Hauptaufgabe darin, eine Zusammenfassung des Rechtsrahmens in jedem Partnerland zu erstellen. Wichtige Punkte, die in den Fokusgruppen festgehalten werden sollten, waren mögliche regionale Unterschiede, wie veraltet der Rechtsrahmen ist, Änderungen während der Pandemie usw., um die Faktoren zu definieren, die eine Herausforderung bei der Entwicklung der vorgeschlagenen Maßnahmen darstellen können.

Wichtigste Ergebnisse

In den meisten europäischen Partnerländern gibt es **keinen eigenen Rechtsrahmen** für mobile Arbeit, mit Ausnahme von Deutschland, wo unterschiedliche gesetzliche Regelungen für mobiles Arbeiten, Telearbeit und Heimarbeit gelten, und Rumänien mit dem jüngsten rumänischen Arbeitsgesetzbuch "Arbeit zu Hause", das den Status von Arbeitnehmenden regelt, die von zu Hause aus arbeiten. In den meisten Ländern folgen die Rechtsvorschriften dem Arbeitsschutz und den Vorschriften, um alle Arbeitsaspekte mit Gleichberechtigung abzudecken, wie z. B. Gehälter und Vorteile, Arbeitsstunden, sichere Arbeitsbedingungen, Arbeitnehmende mit Behinderungen usw. In einigen Partnerländern, wie dem Vereinigten Königreich, gibt es eine besondere Vorsorge für Belastungen in der mobilen Arbeit; Die Arbeitgebenden sollten ihren Arbeitnehmenden die notwendigen Kosten erstatten, wie z. B. Telefongebühren, IT-Ausrüstung usw.

Im allgemeinen wird die mobile Arbeit in allen Ländern als *ein Recht* betrachtet, das jedoch in verschiedenen Auslegungen stattfindet und stattfinden kann.

"solange Arbeitgebender und Arbeitnehmender es akzeptieren".

Tatsächlich haben Arbeitnehmende in den meisten Ländern das Recht, mobile Arbeit zu beantragen. Umgekehrt, wenn Arbeitgebende als Arbeitnehmende das Recht haben, mobile Arbeit zu beantragen oder durchzusetzen, ist dies in mehreren Partnerländern eine Grauzone. In Finnland hingegen können Arbeitgebende in allen Sektoren intern entscheiden, ob mobile Arbeit erlaubt ist und welche spezifischen Richtlinien für mobile Arbeit gelten. In Portugal hingegen haben Arbeitnehmer kein subjektives Recht auf mobile Arbeit, mit Ausnahme von Opfern häuslicher Gewalt, Eltern mit Kindern bis zu 8 Jahren und informellen Karrieren, ihnen kann das Recht auf mobile Arbeit nicht verweigert werden.

Es gibt auch einige Unterschiede und Abwandlungen zwischen den Ländern in Bezug auf das Recht, Steuererleichterungen in Anspruch zu nehmen, unabhängig davon, ob der Arbeitsvertrag Heimarbeit zulässt (Finnland) oder nicht (Vereinigtes Königreich). Einige Besonderheiten der Rechtsvorschriften, die es wert sind, erwähnt zu werden: In Griechenland beispielsweise wurde im öffentlichen Bildungssektor eine neue Politik eingeführt, die die physische Anwesenheit des Leiters des Körpers lockert. Im privaten Sektor scheint es jedoch eine ganz andere Situation zu geben.

Wie alle Partner anerkannten, hat die Covid-19-Pandemie das sogenannte obligatorische Home Office initiiert. Infolgedessen hat mobile Arbeit in Fachbereichen, vor allem in Büros und Regierungssektoren, zugenommen und ist auch 2022 eine sehr beliebte Arbeitsweise. **Mobile Arbeit** wurde als Folge der **Veränderungen der Arbeitsmuster** durch die COVID-19-Pandemie weltweit eingeführt und beeinflusste damit auch die entsprechende Gesetzgebung. Es ist seitdem neu definiert und sozial eingebettet:

"Mobile Arbeit" als "die Form der Arbeitsorganisation, durch die der Arbeitnehmende regelmäßig und freiwillig die Aufgaben, die für die Position, den Beruf oder den Arbeitsplatz spezifisch sind, an

einem anderen Ort als dem vom Arbeitgebenden organisierten Arbeitsplatz ausübt, unter Einsatz von Informations- und Kommunikationstechnologie"

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass mobile Arbeit nach den Veränderungen während der Pandemie weithin als ein gesetzlich anerkanntes Recht angesehen wird, das jedoch nicht in allen Partnerländern gleichermaßen behandelt wird, entweder für Arbeitnehmende oder für den Arbeitgebenden oder nur für eine Minderheit.

Politische Implikationen

Es gibt einige Grauzonen in Fragen der mobilen Arbeit, wie die Grenzen der Pflicht und Zustimmung im privaten oder öffentlichen Sektor, die finanziellen Auswirkungen auf die Ausgaben oder Leistungen von Arbeitgebenden und Arbeitnehmenden usw. Die Rechtsvorschriften zwischen den Partnerländern schaffen mehr oder weniger Klarheit in Fragen wie Chancengleichheit auf dem Arbeitsmarkt, Verpflichtungen von Arbeitnehmenden und Arbeitgebenden im Kontext der mobilen Arbeit.

Obwohl es erhebliche Unterschiede in der Gesetzgebung zwischen den Partnerländern gibt und selbst wenn Experten unterschiedliche Meinungen darüber haben, ob es ausreichende Rechtsvorschriften für mobile Arbeit gibt oder keine Notwendigkeit besteht, spezifischere Arbeitsgesetze als die bestehenden einzuführen, scheint es notwendig zuzugeben, dass mobile Arbeit als Recht für beide Seiten, Arbeitgebende und Arbeitnehmende, weiter ins Auge gefasst werden sollte.

Daher sollte die erfolgreiche Umsetzung von mobiler Arbeit im öffentlichen oder privaten Sektor sowohl für Arbeitgebende als auch für Arbeitnehmende ein Anliegen sein. Dies erfordert die Entwicklung einer Methodik, die mobiler Arbeit zur bestmöglichen Entwicklung verhilft und potenzielle Hindernisse in jedem legislativen Hintergrund überwindet.

Diese Methodik wird effizient durch den Remote CTRL Lehrplan präsentiert, der sich auf das Wissen und die Fähigkeiten aus einer Vielzahl von mobilen Arbeitsaspekten stützt, sowie für Arbeitgebende (um ihr Geschäft und ihren Führungsstil an eine mobile Arbeitsumgebung anzupassen) und Mitarbeitende (um mobile Arbeitskompetenzen zu entwickeln, damit sie erfolgreiche mobile Karrieren verwalten können), die für alle am Projekt teilnehmenden Länder relevant sind.

B2 Gibt es bestimmte Richtlinien oder Initiativen für mobile Arbeit in Ihrem Land?

Umfang der Fragen

Das Hauptziel dieser Fragen besteht darin, festzustellen, ob es gegenseitige Strategien und Initiativen für mobile Arbeit zwischen Interessengruppen in Partnerländern gibt. Es ist wichtig, Initiativen nach Standort oder Identität von Fokusgruppen zu verknüpfen, um besser zu verstehen, wie mobile Arbeit heute wahrgenommen wird.

Wichtigste Ergebnisse

Es wurde allgemein anerkannt, dass in den Partnerländern keine nennenswerten Politiken verbreitet sind. Ansonsten gibt es einige Initiativen für bessere Bedingungen bei der Einrichtung von mobiler Arbeit.

Initiativen im Interesse von Arbeitnehmenden und Arbeitgebenden, die mobil arbeiten, haben unterschiedliche Ziele. In Deutschland gibt es zum Beispiel die Gewerkschaft ver.di, die eine Kampagne gestartet hat, um für das "richtige" Homeoffice zu werben und Arbeitgebende und Arbeitnehmende

darüber zu informieren, wie mobile Arbeit langfristig funktionieren kann. In Finnland, einer auf Vertrauen basierenden Gesellschaft, die das Vertrauen in den Einzelnen und seine Anerkennung seiner eigenen Verantwortung in Bezug auf Arbeit und Arbeitsmoral betont, wird eine Vereinbarung zwischen Arbeitgebendem und Arbeitnehmendem gefördert. Schließlich ist die jüngste verwandte Initiative das britische 4-Tage-Wochen-Pilotprojekt, das mit 70 verschiedenen Unternehmen und 3300 Arbeitnehmenden zusammenarbeitet. Dieser Versuch basiert auf dem Prinzip des 100:80:100-Modells, bei dem 100% des Lohns für 80% der Zeit den Mitarbeitenden im Austausch für mindestens 100% der Produktivität angeboten werden.

Es gibt auch Initiativen aus Sicht der Arbeitgebenden. Im Vereinigten Königreich wurden aktiv mehrere Richtlinien und Initiativen im Zusammenhang mit flexiblem hybridem Arbeiten entwickelt. Es wurde eine Task Force mit dem Ziel gebildet, den Wandel zur hybriden Arbeit rechtzeitig zu verstehen und zu unterstützen, die für die Beratung und Anleitung zur Unterstützung von Arbeitgebenden zuständig ist, die die Einführung von mobilen oder hybriden Arbeitspraktiken in Betracht ziehen. Auch finden mehrere öffentliche Debatten darüber statt, was der Arbeitgebende an Ausrüstung und Material bereitstellen muss oder über die Produktivität und die Akzeptanz von mobil Arbeitenden durch Arbeitgebende (Deutschland). Finnische lokale Versicherungsgesellschaften mussten neue Fernarbeitspolicen erstellen, die sie den Arbeitgebenden angeboten haben, damit die Versicherung mobile Arbeit abdecken kann. Arbeitgebende, die eine Fernarbeitsversicherung anbieten, werden auch von potenziellen Arbeitnehmenden als wünschenswerter und sicherer angesehen.

Während Arbeitnehmende in Portugal und Griechenland auf Bedenken stoßen, gibt es keine spezifische Politik zur Gewährleistung des besten Gleichgewichts zwischen Kosten und Nutzen der mobilen Arbeit. Insgesamt scheint es ein großes Interesse an mobiler Arbeit zu geben, das sich vor allem in Schulungsseminaren, der Entwicklung relevanter Plattformen sowie bei Arbeitnehmenden im privaten Sektor für die Arbeitsbedingungen eines Unternehmens äußert. Darüber hinaus unterstützen Rumänien, Deutschland und Griechenland im Rahmen der kürzlich gegründeten Initiative des digitalen Nomadenvisa-Programms durch den Beitritt zu anderen europäischen Ländern wie Kroatien, der Tschechischen Republik, Estland, Island, Italien und Norwegen internationale Mitarbeitende, die aus der Ferne im Ausland arbeiten möchten. Es ist ein Rechtsinstrument, um Ressourcen anzuziehen, das mobile Arbeitsland international zu fördern und die Wirtschaft zu entwickeln. In Großbritannien wurde eine offene Konsultation mit dem Titel "Making Flexible Working the Default" gestartet, die es den Arbeitnehmenden ermöglichen soll, ihr Arbeits- und Privatleben in Einklang zu bringen.

"Die Richtlinien reichen also von vollständig mobil über hybrid bis hin zu vollständig vor Ort."

Die Fokusgruppen wiesen auf zahlreiche Aspekte hin, die beide Seiten, Arbeitgebender und Arbeitnehmender, im Rahmen der mobilen Arbeit einvernehmlich übernehmen sollten: Welche Aufgaben fallen in den Aufgabenbereich der mobilen Arbeit, Dauer der mobilen Arbeitsvereinbarung, Feedback-Wege zum Arbeitgebenden, die zulässigen Orte für mobile Arbeit, die Menge der Arbeit, die der Arbeitnehmende mobil erledigen darf (Stunden, Aufgaben, mögliche zusätzliche Aufgaben), wie Arbeitszeiten protokolliert und überprüft werden, auf welchen Wegen sollte der Mitarbeitende während der mobilen Arbeit erreichbar sein, was ist die Zeit, in der der Mitarbeitende erreichbar sein muss, um Nachrichten zu beantworten, wie Ergebnisse der verfolgten und gemeldeten Arbeit geprüft werden, Arbeitsausrüstung und ihre Austauschbarkeit, wie werden Fragen der Informationssicherheit angesprochen, die bei der mobilen Arbeit (Dokumentenarchivierung, digitale Sicherheit), der Sicherheit und des Gesundheitsschutzes (physisch und emotional), der ergonomischen Umstände, der Krankheitsregelungen, des Rechts des Arbeitgebenden, diese Richtlinien und Vorschriften zu ändern usw. behandelt werden.

Politische Implikationen

Die Gesellschaften haben gerade erst verstanden, wie wichtig Initiativen sind, um mobile Arbeitspotenziale zu erkunden. Obwohl es keine Homogenität der Initiativen zwischen den Partnerländern gibt, werden überall neue politische Ideen umgesetzt, die sich an Arbeitgebende und/oder Arbeitnehmende richten. Daher ist es von entscheidender Bedeutung, die Beteiligung der wichtigsten Interessengruppen zu erhöhen und die Einbeziehung der Ethik der mobilen Arbeit in mehreren Fragen in jedem Land trotz der beobachteten Unterschiede zu erreichen. Das REMOTE CTRL-Curriculum richtet sich an alle Interessengruppen mit mehreren Themen, die in jeder Bevölkerung für eine bessere mobile Arbeitsimplementierung überall gesichert werden müssen.

B3 Beschreiben Sie aktuelle Trends der mobilen-Arbeit in Ihrem Land

Umfang der Frage

Der Zweck dieser Frage besteht darin, potenzielle Bedingungen und Wahrnehmungen von mobiler Arbeit zu identifizieren, die die Teilnehmenden daran hindern könnten, den Lehrplan zu verwenden, um Wege zu finden, sie zu verringern. Auf der anderen Seite ist es wichtig, die wichtigsten Aspekte der mobilen Arbeitsmentalität im Land jedes Partners zu verstehen und folglich mit den Prozessen seiner allmählichen Expansion umzugehen.

Wichtigste Ergebnisse

Mobile Arbeit **ist auf dem Vormarsch**, insbesondere während des Endes der Pandemie. In einigen Ländern wie Rumänien ist ein starker Anstieg der Arbeitsverträge zu verzeichnen, sowohl im privaten als auch im öffentlichen Sektor.

"Dies zeigt sich besonders deutlich in KMU und/oder Start-ups, in denen mobile Arbeit vor allem aus Gründen der Flexibilität und Kosteneinsparung die Norm ist"

Auch die Auswirkungen der mobilen Arbeit **werden** in letzter Zeit **umfassend untersucht**. Die Forschungsliteratur in fast allen Partnerländern konzentriert sich auf die Relevanz zwischen flexiblem Arbeiten, Wohlbefinden und Produktivität sowie andere Vorteile oder Widersprüche. In Großbritannien zum Beispiel gibt es immer mehr Belege dafür, dass mobile und Hybridarbeit in vielen Organisationen zu einer verbesserten Produktivität und einem höheren Wohlbefinden der Mitarbeitenden beigetragen hat. Die Pilotierung von Hybridarbeit (4-Tage-Woche-Kampagne) in Großbritannien wird derzeit von Forschenden weiter untersucht.

Andere **große Trends**, wie die digitalen Nomaden oder die hybriden Arbeitnehmenden, werden in zahlreichen europäischen Ländern immer mehr zu einem angenommenen Arbeitsstil, der weitere Unterstützung bei der Organisation unter den besten Bedingungen benötigt.

Ein roter Faden fast überall ist die Verwendung von mobiler Arbeitssoftware und die hohe Kontrolle der Arbeitgebenden über das Management von mobiler Arbeit. Der Arbeitgebende gilt immer als verantwortlich für die Sicherheit des Arbeitnehmenden während der Arbeitszeit, auch wenn er mobil arbeitet. Ein weiterer Trend der Implementierung ist, dass Unternehmen in der Regel ihre eigenen mobilen / Hybrid-Arbeitsrichtlinien entwickeln.

Auch hier zeigte sich ein **weitreichender Wahrnehmungswandel**: Für viele – vor allem Arbeitgebende – hat mobile Arbeit etwas von seinem negativen Touch verloren, nachdem es sich in vielen Unternehmen während des ersten Lockdowns etabliert hatte. Die Arbeitgebenden haben erkannt,

dass sie hybride Arbeitsformen anbieten müssen, um qualifizierte Talente anzuziehen. Darüber hinaus ist das Vertrauen zwischen Arbeitgebenden und Arbeitnehmenden gestiegen, da Präsentismus nicht mehr so stark mit der Produktivität zusammenhängt.

Dennoch ließ die erste Begeisterung der Mitarbeitenden nach und der fehlende persönliche Kontakt drängte per Präferenz zu einer Art hybrider Form des Arbeitens im Büro für einige Tage und mobil an anderen.

Für die "terra incognita" der mobilen Arbeit äußern Arbeitnehmende und Arbeitgebende den Bedarf an Weiterbildung, um das Beste daraus zu machen.

"Flexibles Arbeiten könnte Wohlbefinden und Produktivität steigern, aber die Vorteile sind nicht gleichmäßig in der Bevölkerung verteilt und es besteht Potenzial für mehr Ungleichheit."

Es besteht in der Tat ein Missverhältnis zwischen den Wünschen der Arbeitgebenden und den Präferenzen der Arbeitnehmenden in Bezug auf ihre Arbeitstyppräferenzen, die in den Partnerländern unterschiedlich ist, auch je nach Sektor.

In Bezug auf andere **Bedenken** hinsichtlich der mobilen Arbeit besteht eine größere Besorgnis im Zusammenhang mit der psychischen Gesundheit der Arbeitnehmenden, der sozialen Ungleichheit für nicht mobil Arbeitende und bestimmten Gesetzeslücken, der Wahrscheinlichkeit negativer Auswirkungen auf den beruflichen Aufstieg und der zunehmenden Verwischung der Grenzen zwischen Arbeit und Zuhause oder anderen.

Politische Implikationen

Die weite Verbreitung mehrerer mobiler Arbeitstypen ist eine Realität, mit der Arbeitssektoren fertig werden müssen. Trotz der Unterschiede zwischen den Ländern und des Umfangs der Einführung von mobiler Arbeit bleibt die Rolle der Arbeitgebenden bei der Entscheidungsfindung dominant. Auch mehrere Bedenken von Arbeitnehmenden und Arbeitgebenden über mobile Arbeit sind offensichtlich, sobald Forschungsstudien aktuelle Erkenntnisse darüber liefern.

Die Notwendigkeit, die Unsicherheit der Auswirkungen und neuen Einstellungen der mobilen Arbeit zu bewältigen, muss durch das Entstehen von Bewusstsein und Empathie mit dem Richtigen und Wissen durch genaue Informationen beantwortet werden, sobald sie durch neuere Forschung bereitgestellt werden. Themen über die Auswirkungen von mobiler Arbeit auf das Leben der Mitarbeitenden und das Management neuer Arbeitsbedingungen in KMU sollten aus der Perspektive aller Seiten, Arbeitgebender, Manager und Arbeitnehmender, gründlich ausgearbeitet werden. Das Programm von REMOTE CTRL hat Arbeitgebende und Arbeitnehmende klugerweise einbezogen und verschiedene Inhaltsabschnitte angeboten, durch einen Lehrplan, der die oben genannten Ziele respektiert.

Abschnitt C: Mobile Arbeitserfahrung

C1. Bitte geben Sie Beispiele für erfolgreiche Praktiken und Vorteile bei der Implementierung von mobiler Arbeit in KMU an.

Umfang der Frage

Der Bereich dieser Frage besteht darin, die gemeinsamen Fäden zu identifizieren, die zu erfolgreichen Praktiken in Bezug auf mobile Arbeit führen. Es ist nützlich herauszufinden, ob erfolgreiche Praktiken auf anderen relevanten Kriterien beruhen und ob es Möglichkeiten gibt, bewährte Umsetzungspraktiken in allen Ländern gleichermaßen auszuweiten.

Wichtigste Ergebnisse

Best Practices für mobile Arbeit sind in Merkmalen wie Produktivität, Leistung, Wohlbefinden und Verbundenheit nachweisbar.

Die Produktivität wurde durch mobile Arbeit gesteigert, wie heute allgemein anerkannt wird, vor allem trotz anfänglicher Vorbehalte der Arbeitgebenden.

Leistung in der Fernarbeit ist ein Vorteil, der in Fokusgruppen betont wurde. Zum Beispiel erleben Arbeitgebende, dass Mitarbeitende, die früher als introvertiert galten, immer mehr mit ihrer Persönlichkeit herauskommen. Sie glauben, dass der Komfort ihres eigenen Zuhauses oder ihrer gewählten Umgebung sie dazu bringt, ihre Ideen und Persönlichkeiten mehr denn je einzubringen.

Wohlbefinden ist weitgehend eine Suchaufgabe für mobile Mitarbeitende: Mobile Arbeit kann zu einer verbesserten Work-Private-Life-Balance beitragen, die die körperliche, emotionale und geistige Gesundheit einer Person verbessern kann. Die Präferenz der Mitarbeitenden für mobile-Arbeit wird in der Regel durch die Erwartung der Arbeitsbalance bestimmt:

"...bei der mobilen Arbeit neigen wir dazu, weniger anderer Meinung zu sein, insbesondere aus trivialen Gründen wie Büroräumen, Urlaubstagen usw. "

Verbundenheit wird ebenfalls erreicht. Fokusgruppen haben sich über die Zusammenarbeit mit Außendienstspezialisten anderer Standorte geäußert, um freie Stellen zu besetzen und reibungslos in die mobilen Arbeitsgruppen des KMU einzusteigen.

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass fast alle Fokusgruppen die Bedeutung eines guten Managements in mobilen Arbeitsumgebungen hervorgehoben haben. Andernfalls treten große Nachteile auf, die durch schlechtes Management verursacht werden, wie soziale Isolation, Abnahme der Konzentration des Einzelnen und Tendenz, sich mehr auf innere Angelegenheiten zu konzentrieren, mangelnde Aufsicht, verminderte Dynamik der Zusammenarbeit mit Kollegen usw.

Auf der Suche nach gutem Management wird dies der wichtigste Faktor der Best Practices der mobilen Arbeit sein. In Rumänien handelt es sich um eine kostenpflichtige Dienstleistung, die von Fachleuten für KMU angeboten wird: Spezialisten, die die derzeitige Arbeitsweise analysieren und den Plan für die sofortige Umstellung auf die neue mobile Arbeitspolitik entwickeln, Varianten von Lösungen vorschlagen und, falls dies für notwendig erachtet wird, die mobile Ausbildung eines Schlüsselteams in den Unternehmen sicherstellen. In anderen Ländern, wie z.B. in Finnland, mit früheren Erfahrungen mit teilweiser mobiler Arbeit im öffentlichen und privaten Sektor, verlief der Übergang zur mobilen Arbeit recht nahtlos.

In den meisten Ländern wirkte die Pandemie aufgrund des unerwünschten Lockdowns als eine Form der Ausbildung in der Praxis. Arbeitgebende haben es endlich geschafft, die Fernsteuerung ihrer Mitarbeitenden zu systematisieren.

Einige Beispiele für erfolgreiche Praktiken im Vereinigten Königreich sind die folgenden:

- Den Arbeitgebenden ein ausgewogenes Verhältnis zwischen Heim- und Büroarbeit ermöglichen
- Den Arbeitgebenden zuhören und die Praktiken entsprechend anpassen
- Ermutigung der Mitarbeitenden, zwischen den Besprechungen geplante Pausen einzulegen.

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass die erfolgreiche Arbeit in einem mobilen Kontext viel mit Vertrauen und dem Management von Erwartungen zu tun hat, so die Interviews. Daher müssen beide Seiten, Arbeitgebende und Arbeitnehmende, wissen, was erwartet wird und wie sie das Beste aus sich herausholen können.

Politische Implikationen

Entsprechend den Erkenntnissen sollten sich die Best Practices für mobile Arbeit auf vier Schlüsselbereiche konzentrieren: Produktivität, Wohlbefinden, Leistung und Vernetzung. Da die Verwaltung aller Bedingungen und die Vorbereitung auf die Implementierung von mobiler Arbeit notwendig sind, leitet sich daraus ab, dass KMU-Führungskräfte und Manager ordnungsgemäß über

alle Einstellungen und Ressourcen der mobilen Arbeit informiert werden müssen, dann die besten Entscheidungen treffen und eine gut gestaltete Arbeitsumgebung im gegenseitigen Verständnis mit den Mitarbeitenden und vor Beginn der mobilen Arbeitsanwendung vorbereiten müssen.
Bei Bedarf kann ein Schulungsprogramm wie REMOTE CTRL, das sich an Arbeitgebende und Arbeitnehmende mit speziellen Informationen über die Einstellungen der mobilen Arbeit und Möglichkeiten zur Verwaltung der einzelnen laufenden Bedingungen richtet, zu erfolgreichen Praktiken beitragen.

C2. Was sind Ihrer Meinung nach die wichtigsten Bedürfnisse von KMU in Bezug auf mobile Arbeit in verschiedenen Kontexten (d. h. Art des Unternehmens, Geschäftsbereich usw.)?

Umfang der Frage

Ziel dieser Frage ist es, potenzielle Herausforderungen bei der Implementierung von mobiler Arbeit in insbesondere den Geschäftsbereichen von KMU zu identifizieren, um deren Bedürfnisse zu verstehen und den Lehrplan entsprechend anzupassen.

Wichtigste Ergebnisse

KMU aus allen Arten von Tätigkeitsbereichen im Allgemeinen haben Bedürfnisse, die sich mit Technologieinvestitionen, Kompetenzentwicklung, Wohlbefinden, Strategien und Praktiken befassen.

Es gab spezielle Kommentare unter Fokusgruppen, hauptsächlich zu den folgenden mobilen Arbeitsanforderungen:

- Anpassung der Geschäftsrealitäten an die mobilen Arbeitsbedingungen und ständige Unterstützung der Mitarbeitenden, Festlegung von Routinen und Normen, um bei der mobilen Arbeit zuverlässig und rechtsverbindlich zu sein
- Bessere finanzielle Unterstützung
- Sicherstellung der richtigen Geräte und Konnektivität: zum Beispiel ein Kommunikationstool, um sicherzustellen, dass sie nicht lange in die falsche Richtung arbeiten
- alle Prozesse zu digitalisieren – so personalisiert wie möglich-
- Beratungen für Arbeitgebende und Arbeitnehmende über die Verwaltung von mobiler Arbeit (Informations- und Kommunikationstechnologie, Zeitmanagement, Netiquette usw.)
- Verbesserte Mitarbeiterbetreuung (z.B. psychische Gesundheit oder Sicherstellung, dass die Arbeit ergonomisch ist und dazu beiträgt, die Entwicklung oder Verschlimmerung einer Krankheit zu verhindern)
- Klare Regelung der Dauer und Häufigkeit von mobilen Arbeiten
- Regelung des Rechts auf Trennung während Ruhezeiten und der Möglichkeit, eine gesunde Work-Life-Balance während der mobilen Arbeit zu gewährleisten
- Zeit investieren, um manuelle Prozesse digitaler zu gestalten,

"Wir hatten ein Büro, das wegen des Lockdowns geschlossen wurde. Im Laufe der Zeit beschlossen wir, dieses Büro aufzugeben. Ich habe während Covid selbstständig gearbeitet. Es war schwierig, ein Heimbüro mit anderen Familienmitgliedern zu teilen, und zu versuchen, Meetings und Anrufe zu veranstalten, wenn andere dasselbe taten. Der Lärm war ein Problem. Ich persönlich hatte mit der Motivation zu kämpfen. Ich mag es, Ideen zu äußern und Erfolge mit Kollegen zu feiern."

<https://drive.google.com/drive/u/0/folders/1Oo57u3d4MB5W5LVgdqn7Y9Lbi7UOVtSI>

Außerdem scheint es wichtig, einen externen Trainer zu konsultieren, um eine Außenperspektive und eine neutrale Beratung zu Formaten, Tools und Normen zu haben. Dies muss alle Mitarbeitenden einbeziehen und darf nicht allein eine Entscheidung des Managements bleiben. Dies gilt insbesondere für produzierende und traditionelle Dienstleistungsunternehmen, für die mobile Arbeit etwas völlig Neues ist.

Politische Implikationen

Während der Umsetzung des Lehrplans ist es natürlich, dass einige Aktivitäten eine höhere Schwierigkeit für die Teilnehmenden darstellen als andere. Außerdem könnten Teilnehmende aus verschiedenen Sektoren oder Ländern aufgrund ihrer Merkmale bei verschiedenen Arten von Aktivitäten auf Herausforderungen stoßen. Daher ist die Anpassung jeder Aktivität an die Bedürfnisse der Teilnehmenden für den erfolgreichen Abschluss des Lehrplans erforderlich.

C3. Was sollten die Prioritäten der EU bei der Einführung von mobiler Arbeit in KMU sein? Geben Sie ggf. die erforderlichen Richtlinien an.

Umfang der Frage

Ziel dieser Frage ist es, die notwendigen EU-Maßnahmen in Bezug auf mobile Arbeit zu definieren, um KMU zu unterstützen und zu motivieren, Strategien in ihre mobilen Operationen zu integrieren.

Wichtigste Ergebnisse

Die Mehrheit der Teilnehmenden betonte, wie wichtig es sei, EU-Prioritäten zu setzen, die sich auf die Gewährleistung von Rechtsvorschriften konzentrieren, die die Arbeitnehmerrechte unterstützen und nicht behindern. Die Gesetzgebung sollte die Inklusivität und den Zugang zu flexibler Arbeit für alle berücksichtigen. Sie betonten auch, dass es wichtig sei, ein ausgewogenes Modell zwischen Chancen und Risiken der mobilen Arbeit zu regeln.

Darüber hinaus ist ein weiterer wesentlicher Faktor, der sowohl für das EU-Recht als auch für das Recht der einzelnen Länder Priorität haben sollte, die Verankerung des wichtigen Rechts auf Trennung von der Arbeit.

Darüber hinaus sollte sich die EU auf die Umsetzung einer Politik konzentrieren, die den Erwerb digitaler Kompetenzen bei Erwachsenen unterstützt, um sie in die Lage zu versetzen, auf mobile Arbeit zurückzugreifen.

Es wird allgemein angenommen, dass die EU bestrebt sein sollte, ihn stärker zu einem Mainstream-Punkt zu machen, indem sie KMU motiviert, ihn in der Regel durch SEG-politische Initiativen für KMU und Start-ups weiter zu übernehmen.

"Mobile Arbeit sollte ein Kriterium für die Zuweisung öffentlicher Mittel an KMU sein."

Spezifische Richtlinien für mobile Arbeit als Verordnung (z.B. des zwischen Arbeitgebendem und Arbeitnehmendem vereinbarten Tagesablaufs, der Zeitintervalle für die Online- und Büropräsenz, der Sozialversicherung und der Steuern für mobile Arbeit außerhalb des Landes) scheint erforderlich zu sein.

Außerdem könnte die EU als politische Maßnahme ein Netzwerk bereitstellen, um den Austausch bewährter Verfahren zwischen EU-Unternehmern zu verbessern und Leitlinien für die Barrierefreiheit bei der mobilen Arbeit vorzuschlagen.

Politische Implikationen

Abschließend möchte ich sagen, dass die EU-Politik die Rechtsvorschriften in allen Aspekten der Inklusivität und des Zugangs zur mobilen Arbeit auf der Grundlage einer ortsbezogenen Politik, die die Vielfalt der europäischen regionalen Kontexte berücksichtigt, sicherstellen sollte. Fortbildungen (z.B. digitale Instrumente, Wohlfühlpraktiken usw.) und verschiedene Motivationsstrategien für KMU sollten umfassend angepasst werden. EU-Netze bewährter Verfahren zwischen EU-Unternehmern und Leitlinien für mobile Arbeit werden die bestmögliche Umsetzung verbessern.

Abschnitt D: Auswirkungen des Projekts REMOTE CTRL

D1. Werden in jedem der Ergebnisse des folgenden Projekts die Lehrplanaufgaben zu den Anforderungen an mobile Arbeit behandelt? Bitte erläutern.

- REMOTE CTRL Masterclasses und Handbuch für Arbeitgebende
- REMOTE CTRL Toolkit für Mitarbeitende
- Fortbildungsprogramm für Berufsbildungstutoren
- MOOC (die Online-Lernumgebung, ein reservierter Zugangsbereich auf der Plattform um Pädagogen die Konsultation und den Austausch mit den anderen Mitgliedern dieses Netzwerks zu ermöglichen)

D2. Können Sie Bereiche oder Probleme identifizieren, die im Lehrplan nicht effizient behandelt wurden?

D3. Warum schätzen Sie dies so ein?

Umfang der Frage

Ziel dieser Fragen ist es, andere Bedürfnisse von KMU in Bezug auf die Implementierung von mobiler Arbeit im Interesse der Bewertung und Verbesserung des vorgeschlagenen Lehrplans des Projekts und des Prozesses seiner Anwendung zu berücksichtigen.

Wichtigste Ergebnisse

(1) REMOTE CTRL Masterclasses und Handbuch für Arbeitgebende

Die Masterclasses und das Handbuch bieten eine Vielzahl gut organisierter Ressourcen, die Arbeitgebenden wertvolle Einblicke, Ratschläge und Anleitungen in einfachen mundgerechten Stücken zur Verwaltung und Entwicklung ihrer Teams bieten. Jede der Ressourcen wurde sehr berücksichtigt, um über den Bedarf der Arbeitgebenden an diesen Ressourcen, aber auch über den Bedarf ihrer Mitarbeitenden nachzudenken.

(2) REMOTE CTRL Toolkit für Mitarbeitende

Das Toolkit für Mitarbeitende wurde in drei große Bereiche unterteilt, um die Vorbereitung auf die Arbeit, die Arbeitssuche und die Sicherung ihrer Position bei der Arbeit zu unterstützen. Die Ressourcen bieten wertvolle Tools und Einblicke, die Einzelpersonen helfen, die besten Rollen für sie zu identifizieren und ihnen auch zu helfen, ihre Arbeit durch Online-Interviews zu sichern. Alle Ressourcen wurden geschaffen, um das Bewusstsein des Mitarbeitenden oder der Person, die nach Arbeit sucht, über seine Talente und seine Herausforderungen zu verbessern und zu schärfen. Die Ressourcen wurden getestet und die Reaktionen waren sehr positiv.

(3) Fortbildungsprogramm für Berufsbildungstutoren

Diese Ressourcen im Rahmen des Ausbildungsprogramms, die sich an Berufsbildungstutoren richten, helfen ihnen zu verstehen, wie sie alle Ressourcen innerhalb des Projekts am besten nutzen können. Sie bieten zusätzliche und begleitende Informationen zum Thema, die das Wissen der

Berufsbildungslehrer erweitern und den Tutoren ein angenehmeres Gefühl bei der Durchführung ihrer Ausbildung geben.

(4) MOOC (die Online-Lernumgebung, ein reservierter Zugangsbereich auf der Plattform, in dem sich Lehrkräfte mit den anderen Mitgliedern dieses Netzwerks beraten und austauschen können). Die MOOC wurde als modernes und nützliches Werkzeug für Fernunterricht im Stil aller beschrieben.

Die Plattform ist ein leicht zugänglicher Ort für Mitarbeitende, Manager, Berufsbildungstutoren und andere, um auf alle Informationen des Remote CTRL-Projekts an einem Ort zuzugreifen. Es gibt eine Fülle von Ressourcen in Form von Videos und Aktivitäten, die dazu beitragen, Fähigkeiten und Kenntnisse in der mobilen Arbeit zu entwickeln.

Der Lehrplan geht auf die meisten Bedürfnisse von KMU ein und bietet den Lernenden wichtige Einblicke und Kenntnisse über diese Bedürfnisse. Alle Lernenden hatten das Gefühl, dass die Aktivitäten ihren Fähigkeiten und Interessen entsprachen.

"Die Arbeitgebenden waren von der Anzahl der digitalen Ressourcen, die vorhanden sind, um mobile Arbeit zu erleichtern, positiv überrascht."

Politische Implikationen

Bei der Entwicklung eines Curriculums sollten die spezifischen Ziele berücksichtigt werden, die angegangen werden müssen. Im Falle des Remote CTRL-Projekts sind die Schlüsselaspekte, die der Lehrplan berücksichtigen sollte, der Bedarf der KMU an Arbeitgebende für diese Ressourcen, aber auch der Bedarf ihrer Mitarbeitenden.

Zu den wichtigsten Parametern, die als entscheidender Bedarf für die Arbeitgebenden in KMU angesehen werden können, gehören finanzielle Unterstützung, Zugang zu Netzwerken und Fachwissen in wertvollen Erkenntnissen, Ratschläge und Anleitungen in einfachen mundgerechten Stücken zur Verwaltung und Entwicklung ihrer Teams. Auch bei den dringenden Bedürfnissen der Mitarbeitenden sollte darauf geachtet werden, die Arbeitsvorbereitung, die Arbeitssuche und die Sicherung der Arbeitsposition zu unterstützen.

Daher sollte der Lehrplan den KMU Einblicke in diese Themen geben und sie vorbereiten, um auf die mobile Arbeit vorbereitet zu sein.

D4. Gab es Differenzierungsbereiche bei der Entwicklung des Materials oder des Trainingsprozesses?

Umfang der Frage

Ziel dieser Frage ist es, die Praktiken und Beispiele zu erkennen, die KMU und Berufsbildungsausbilder als erfolgreich betrachten, um ihre Erwartungen an die Umsetzung des Innovationsmanagement-Curriculums zu verstehen.

Wichtigste Ergebnisse

Der effiziente Einsatz neuer Technologien wie künstliche Intelligenz und andere Arten der Automatisierung, XR, Blockchain und digitale Plattformen werden unter den Teilnehmenden als erfolgreiche Praktiken aufgeführt. Darüber hinaus wurde auch die Einbindung von Innovationen im Bereich des digitalen Marketings genannt, um eine neue Zielgruppe zu erreichen oder die bestehende zu erweitern, als signifikantes Beispiel für erfolgreiche Innovation. Schließlich hoben einige Teilnehmende die Effizienz und wirtschaftliche Entwicklung hervor, die viele Start-up-Unternehmen

im Technologiesektor während der Pandemie gezeigt haben, indem sie auf die aufkommenden Bedürfnisse der Bürger eingegangen sind.

"Die Einbeziehung neuer Technologien wie KI und Blockchain und die innovativen digitalen Marketinglösungen wurden als erfolgreiche Praktiken dargestellt"

Politische Implikationen

Erfolgreiche Verfahren und gute Beispiele können eine wichtige Rolle für den Innovationstransferprozess spielen, da sie von KMU und Berufsbildungsausbildern genutzt werden können, um Schwierigkeiten bei ihrer Transformation zu einem innovativeren Betrieb zu überwinden. Daher ist es wichtig, den Wissensaustausch zwischen den Teilnehmenden durch gemeinsam organisierte Veranstaltungen und die Einbeziehung bewährter Verfahren und Beispiele von innovationsbereiten KMU zu verstärken.

5. POLITISCHE EMPFEHLUNGEN

Dieses Strategiepapier stellt ausgewählten KMU und Berufsbildungsausbildern die Ergebnisse der Umsetzung des Lehrplans vor, um die Bedeutung der Unterstützung des mobilen Arbeitsmanagements und der Stärkung der Verbindungen zwischen Berufsbildung und KMU hervorzuheben. Konkret zielt es darauf ab,

- a) die Rolle der Berufsbildungsfachleute bei der Unterstützung des mobilen Arbeitsmanagements in KMU,
- b) die Bedeutung des mobilen Arbeitsmanagements innerhalb der KMU für die Verbesserung ihrer Arbeitsweise und
- c) die politischen Veränderungen, die stattfinden müssen, um die Partnerschaft zwischen KMU, Arbeitgebenden und Arbeitnehmenden und Berufsbildungsfachleuten im Bereich der mobilen Arbeit wirksamer zu gestalten.

In Bezug auf Letzteres ist darauf hinzuweisen, dass es in vielen Ländern eine recht breite Palette von legislativen Maßnahmen zur institutionellen Behandlung von mobiler Arbeit gibt. Die wichtigste politische Herausforderung besteht darin, die Rechtsrahmen in der EU zu harmonisieren, um sicherzustellen, dass mobile Arbeit als das Recht eines Arbeitnehmenden auf Ausübung und nicht als alternative Beschäftigungsoption angesehen wird. Dies wird den Weg ebnen, um mobile Arbeit als primären Beschäftigungsweg in vielen Berufsfeldern zu etablieren.

Ergänzend zu dem oben genannten Vorschlag ist es wichtig, Ausbildungsprogramme als Notwendigkeit und nicht als Luxus zu behandeln. Daher sollten geeignete politische Schritte unternommen werden, um sicherzustellen, dass KMU verpflichtet sind, ihre Führungskräfte durch einen ständigen Strom qualifizierter Schulungsprogramme auszubilden. Mögliche Mittel, um dies zu erreichen, könnten zusätzliche Mittel für KMU sein, die an einer Führungskräfteausbildung teilgenommen haben, usw.

Darüber hinaus sollte spezialisierte Forschung über die sich ständig verändernde Landschaft der mobilen Arbeit durch die entsprechende nationale und internationale Finanzierung entwickelt werden. Dies wäre sehr nützlich, um die Ausbildung von KMU durch neue Interessengebiete und Methoden zu ergänzen. Nationale Agenturen sollten beauftragt werden, einen Teil ihrer Forschungsmittel für einschlägige hochwertige angewandte Forschung bereitzustellen.

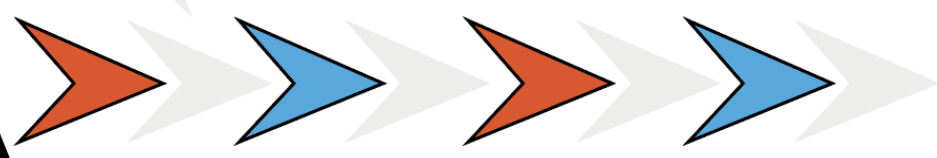
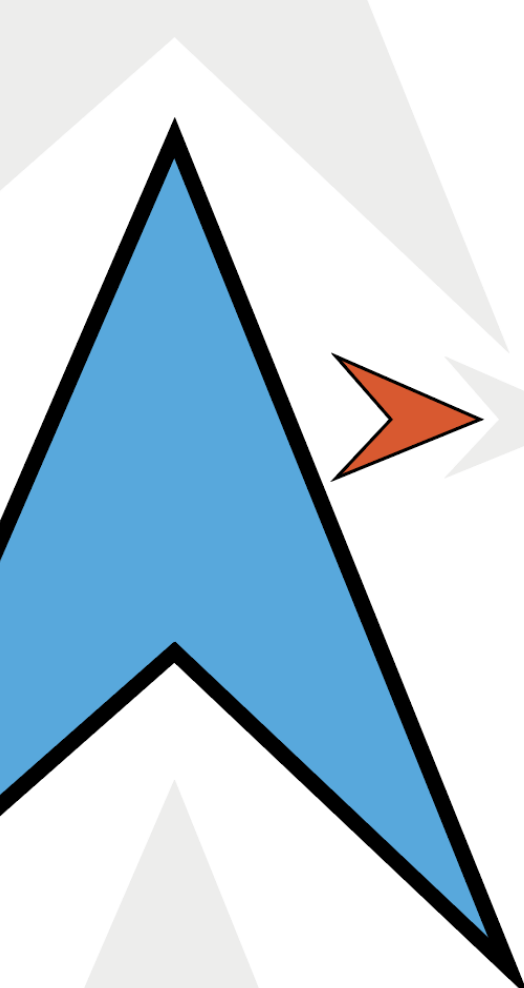
Die vorletzte vorgeschlagene politische Maßnahme bestünde darin, die Erstellung einer Liste der dringendsten Bedürfnisse jedes Unternehmenssektors in Bezug auf mobile Arbeit zu erstellen, um maßgeschneiderte Ausbildungsprogramme zu schaffen. Im Idealfall könnte die Liste von der jeweiligen Sektorkammer durch die entsprechende Finanzierung erstellt werden, wodurch der Weg für Schulungsprogramme geebnet wird, die sich auf diese Bereiche konzentrieren.

Schließlich müssen die zentralen und/oder regionalen Behörden bewährte Praktiken im Bereich der mobilen Arbeit ermitteln und fördern, die verschiedene Kriterien (geographisch, geschäftlich usw.) umfassen, um das Interesse und die Beteiligung am mobilen Arbeitsplatz von KMU zu steigern.

Zusammenfassend sind die vorgeschlagenen politischen Maßnahmen die folgenden:

- EU-weite Harmonisierung der Rechtsrahmen für mobile Arbeit
- KMU-Führungskräfteausbildung muss durch geeignete Maßnahmen gefördert werden
- Entwicklung spezialisierter Forschung in mobiler Arbeit
- Erstellung einer Liste der dringendsten Bedürfnisse jedes Geschäftsbereichs in Bezug auf mobile Arbeit
- Ermittlung und Förderung von Best Practices in der mobilen Arbeit

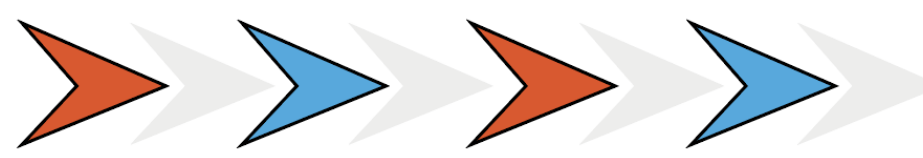
Mobile Arbeit könnte ein Motor für Erfolg und Innovation auf lokaler, regionaler und zentraler Ebene sein. Darauf sollte der Gesetzgeber besonders achten, um sein Potenzial voll auszuschöpfen.



IO5: STRATEGIEPAPIER

Semi-strukturierte Interviewfragen

Vorbereitet von UoP



6. ANHANG: Halbstrukturierte Interviewfragen für STRATEGIEPAPIER

Sehr geehrter Teilnehmender,

Vielen Dank für Ihre Teilnahme am REMOTECTRL-Projekt, das darauf abzielt, mobile Arbeit oder flexible Arbeitsmuster zu ermöglichen. Da wir kontinuierlich bestrebt sind, unsere Projekte zu verbessern, möchten wir die Erfahrungen der Projektpartner, Trainer, Arbeitgebender und Arbeitnehmender in 8 verschiedenen Ländern bewerten und auf der Grundlage dieser Erfahrungen Empfehlungen für politische Veränderungen aussprechen. Daher würden wir uns freuen, wenn Sie sich die Zeit nehmen, uns konstruktives Feedback zu geben.

Das REMOTE CTRL-Projektteam

SIE FINDEN UNS AUF FACEBOOK

<https://www.facebook.com/remotectrlproject>

PROJEKT-WEBSITE VERFÜGBAR UNTER

<https://remotectrl.eu/>

Section A. Information

E-Mail-Adresse

1. Bitte geben Sie
Ihr Land an:

Vereinigtes Königreich
Griechenland
Polen
Irland
Rumänien
Finnland
Portugal
Deutschland

1. Bitte geben
Sie Ihren
Status an:

- A. VET Trainer
- B. KMU-
Arbeitgebender
- C. KMU-
Mitarbeitender
- D. Mitglied des
Partnerteams

2. Geschlecht:

- A. Weiblich
- B. Männlich
- C. Andere /
keine

Antwort

Abschnitt B: MOBILE Arbeit im Partnerland

1. Beschreiben Sie den Rechtsrahmen für MOBILE Arbeit in Ihrem Land.

2. Gibt es bestimmte Richtlinien und Initiativen für MOBILE Arbeit in Ihrem Land?

3. Beschreiben Sie aktuelle Trends der MOBILEN Arbeit in Ihrem Land:

Abschnitt C: Mobile Arbeitserfahrung

1. Bitte geben Sie Beispiele für erfolgreiche Praktiken und Vorteile in Bezug auf die Implementierung von mobiler Arbeit in KMUs an.

2. Was sind Ihrer Meinung nach die wichtigsten Bedürfnisse von KMU in Bezug auf mobile Arbeit in verschiedenen Kontexten (z.B. Art des Unternehmens, Geschäftsbereich usw.)?

3. Was sollten die Prioritäten der EU bei der Einführung von mobiler Arbeit in KMU sein? Geben Sie ggf. die erforderlichen Richtlinien an.

Abschnitt D: Auswirkungen des Projekts REMOTE CTRL

1. Werden in jedem der Ergebnisse des folgenden Projekts die Lehrplanaufgaben zu den Anforderungen an mobile Arbeit behandelt? Bitte erläutern.

(1) REMOTE CTRL Masterclasses und Handbuch für Arbeitgebende

(2) REMOTE CTRL Toolkit für Mitarbeitende

(3) Fortbildungsprogramm für Berufsbildungstutoren

(4) MOOC (die Online-Lernumgebung, ein reservierter Zugangsbereich auf der Plattform, in dem sich Lehrkräfte mit den anderen Mitgliedern dieses Netzwerks beraten und austauschen können)

2. Können Sie Bereiche oder Probleme identifizieren, die im Lehrplan nicht effizient behandelt wurden? Warum empfinden Sie dies so?

3. Gab es bestimmte Aktivitäten, die die Lernenden vor Herausforderungen stellten?

4. Gab es Differenzierungsbereiche bei der Entwicklung des Materials oder des Trainingsprozesses? Bitte erläutern.

5. Sonstige Anmerkungen

REMOTE CENTRAL

Building Skills and Attributes for Remote Working



SFEDI® GROUP



inn^oventum



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

"The European Commission's support for the production of this publication does not constitute an endorsement of the contents, which reflect the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein."
Project Number: 2020-1-UK01-KA202-079004