

Integrierter Tätigkeits- und Organisationsplan
Abschnitt 3 - Organisation und Personalressourcen

Organisation der agilen Arbeit in der Landesverwaltung

2023-2025



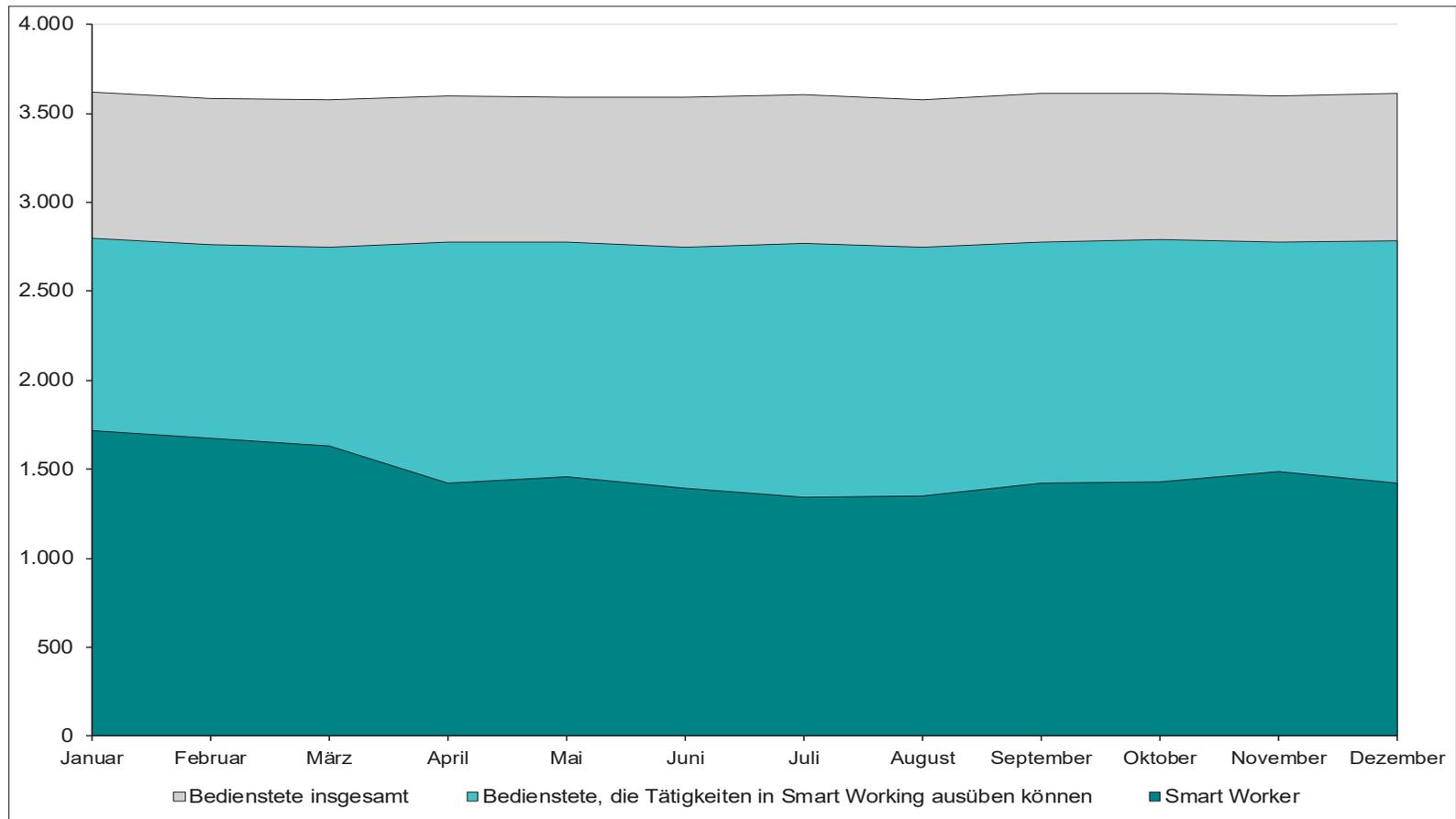
Inhaltsverzeichnis

1. Daten zum Smart Working im Jahr 2022
2. Durchführungsbestimmungen
 - 2.1 Richtlinien
 - 2.2 Organisation
 - 2.3 Technologie
 - 2.4 Weiterbildung
 - 2.5 Arbeitsräume
3. Subjekte, Abläufe und Instrumente des Smart Working
 - 3.1 Subjekte
 - 3.2 Abläufe
 - 3.3 Instrumente
4. Entwicklungsprogramm für das Smart Working

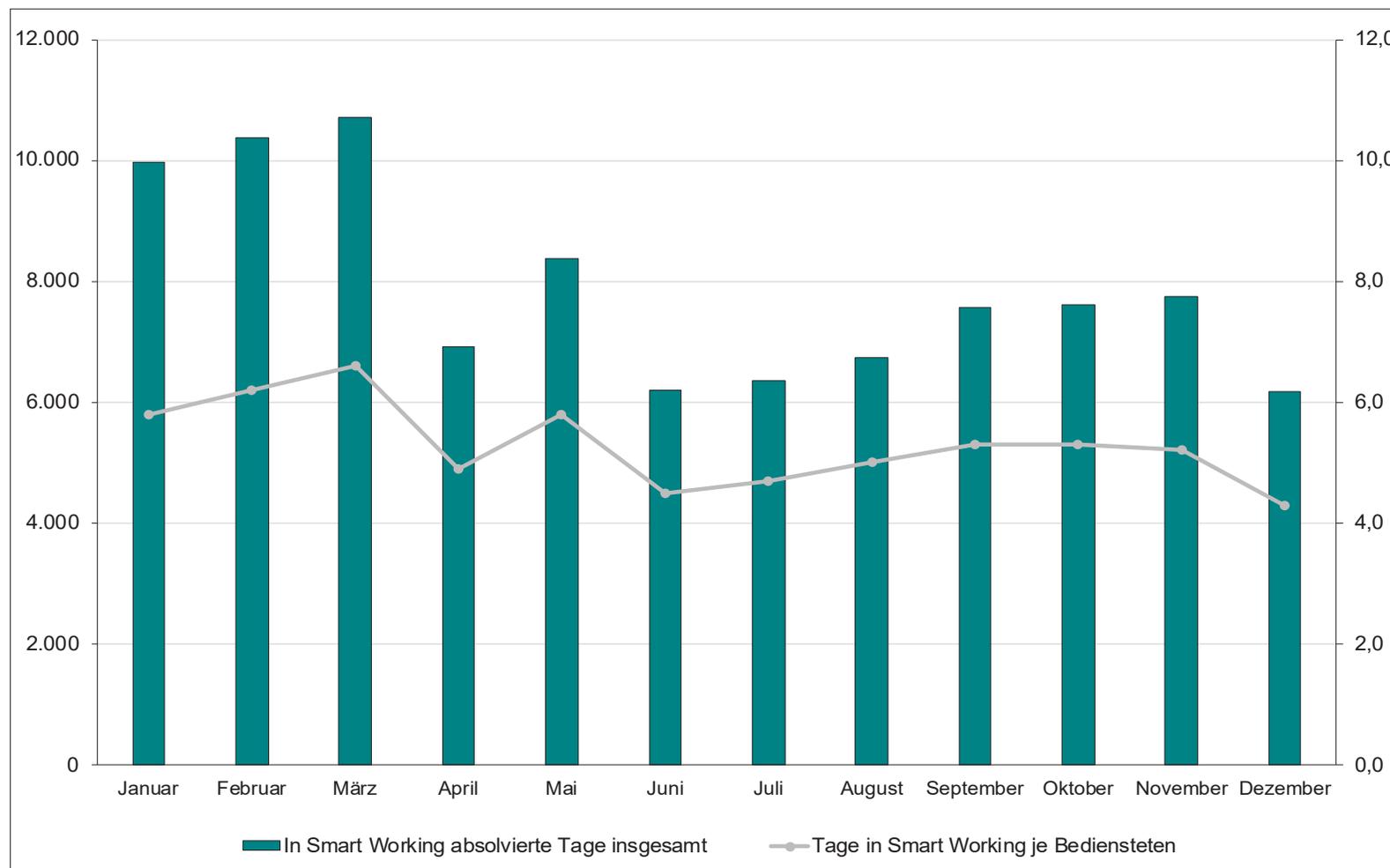


1. Daten zum Smart Working im Jahr 2022

Bedienstete insgesamt, potenzielle und effektive Smart Worker - 2022 (November und Dezember vorläufig)



In Smart Working absolvierte Tage in der Landesverwaltung - 2022 (November und Dezember vorläufig)



Umsetzungsstatus des Smart Working in der Landesverwaltung - 2022

	Jän.	Feb.	Mär.	Apr.	Mai	Jun.	Jul.	Aug.	Sep.	Okt.	Nov.*	Dez.*
Bedienstete insgesamt	3.619	3.583	3.574	3.598	3.595	3.590	3.607	3.580	3.611	3.613	3.602	3.611
Bedienstete, die Tätigkeiten in Smart Working ausüben können ¹	2.797	2.762	2.751	2.774	2.776	2.749	2.769	2.748	2.780	2.788	2.778	2.786
Smart Worker ²	1.719	1.676	1.629	1.420	1.458	1.391	1.346	1.350	1.425	1.432	1.489	1.425
Tage in Smart Working je Bediensteten ³	5,8	6,2	6,6	4,9	5,8	4,5	4,7	5	5,3	5,3	5,2	4,3
Tage in Smart Working insgesamt ⁴	9.970	10.377	10.710	6.918	8.385	6.194	6.349	6.742	7.560	7.605	7.751	6.182
Verhältnis zwischen effektiven und potenziellen Smart Workern ⁵	61%	61%	59%	51%	53%	51%	49%	49%	51%	51%	54%	51%
Verhältnis zwischen in Smart Working und insgesamt absolvierten Arbeitsstunden ⁶	24%	23%	21%	17%	17%	17%	17%	16%	17%	17%	17%	16%

*Die Daten von November und Dezember sind vorläufig.

¹ Als Bedienstete, die Tätigkeiten aus der Ferne ausüben können, gelten alle Verwaltungsbeamten der IV. bis IX. Funktionsebene.

² Smart Worker sind Bedienstete, die im Bezugszeitraum mindestens einen halben Tag in Smart Working bzw. Telearbeit absolviert haben.

³ Die Tage in Smart Working für jeden Smart Worker entsprechen dem Durchschnittswert der Tage pro Bediensteten, berechnet als Verhältnis zwischen insgesamt in agiler Arbeit absolvierten Tagen im Monat und der Anzahl der Bediensteten in agiler Arbeit (Smart Working + Telearbeit) im selben Monat.

⁴ Die Tage in Smart Working insgesamt ergeben sich aus der Gesamtsumme der im Bezugsmonat in agiler Arbeit absolvierten Stunden geteilt durch 7,6 Stunden des theoretischen täglichen Arbeitssolls (Arbeitstage werden auf Vollzeiteinheiten umgerechnet).

⁵ Das prozentuale Verhältnis zwischen effektiven und potenziellen Smart Worker ergibt sich aus der Anzahl der effektiven Smart Worker geteilt durch die Anzahl der potenziellen agilen Arbeiter (Smart Working + Telearbeit) im Monat.

⁶ Der prozentuale Anteil der im agilen Modus geleisteten Arbeitsstunden im Verhältnis zur Gesamtarbeitszeit entspricht dem prozentualen Verhältnis zwischen den im agilen Modus geleisteten Gesamtarbeitsstunden im Monat (Smart Working + Telearbeit) dividiert durch die Gesamtarbeitsstunden im selben Monat.

Die in diesem Absatz angegebenen Daten beziehen sich auf die Bediensteten der Landesverwaltung im engeren Sinne, d. h. die Verwaltungsbeamten der Ressorts, Abteilungen und Ämter des Landes (einschließlich Journalisten und Ersatzkräfte) die Ende des Monats effektiv im Dienst sind. Straßenwärter und Förster werden folglich nicht berücksichtigt. Den Hilfskörperschaften des Landes zur Verfügung gestelltes Landespersonal sowie das gesamte Lehr- und Verwaltungspersonal der Schulen staatlicher Art und der Schulen des Landes ist ausgeschlossen.

2. Durchführungsbestimmungen

2.1 Richtlinien

Nachdem der andauernde Notstand im Jahre 2021 das Inkrafttreten der im neuen [bereichsübergreifenden Kollektivvertrag für den Dreijahreszeitraum 2019-2021](#) enthaltenen Bestimmungen zum Smart Working verzögert hatte, wurden schließlich mit dem [Rundschreiben des Generaldirektors Nr. 7 vom 16.03.2022](#) die erläuternden Richtlinien zum Beginn des Smart Working in seiner gewöhnlichen Form ab dem 1. April 2022 festgelegt.

Im bereichsübergreifenden Kollektivvertrag wurden folgende Eckpunkte zum Smart Working festgelegt:

- Smart Working geschieht auf freiwilliger Basis; dies gilt sowohl für den Bediensteten als auch für die Führungskraft;
- Smart Working kann zeitlich befristet wie auch unbefristet sein;
- Smart Working basiert auf der Erreichung von vereinbarten Zielen und/oder Leistungen;
- die Arbeitsleistung wird im Zeitraum zwischen 6.00 und 20.00 Uhr erbracht, wobei der Stundenplan bis auf eventuell vereinbarte Einschränkungen oder Zeiten der Erreichbarkeit frei gestaltbar ist;
- in den Ruhezeiten ist das Recht auf Unterbrechung der Verbindung gewährleistet;
- die Tätigkeiten in Smart Working können ohne Einschränkung des Arbeitsplatzes ausgeführt werden, sofern nicht in der individuellen Vereinbarung anderweitig vereinbart;
- die Erbringung von Überstunden ist im Smart Working nicht vorgesehen;
- Smart Working gibt in keinem Fall Anrecht auf Essensgutscheine;
- der Arbeitgeber garantiert eine korrekte und vollständige Information in Bezug auf Arbeitssicherheit;

Der zweite Teilvertrag für die Erneuerung des Kollektivvertrages sieht weiter vor, dass die Details von Fall zu Fall im Rahmen der individuellen Vereinbarung (gemäß Artikel 19, Gesetz Nr. 81/2017) geregelt werden. Die individuelle Vereinbarung definiert nämlich das Smart Working unter Berücksichtigung der Bedürfnisse der Führungskraft, der Struktur und des Antragstellenden.

Der bereichsübergreifende Kollektivvertrag sieht somit die individuelle Vereinbarung als Mittel, um folgende Entscheidungen zu treffen:

- der zeitliche Rahmen der Vereinbarung;
- die allgemeine Beschreibung der Tätigkeiten und Ziele;
- die in Smart Working zu absolvierenden Tage/Halbtage oder die Anzahl der Tage in Smart Working die, bezogen auf einen Zeitraum, flexibel genutzt werden können;
- die Ruhezeiten sowie, falls nötig, Zeitspannen für Arbeit und Bereitschaft;
- die Merkmale des Ortes bzw. der Orte, an denen es möglich ist, die Arbeitstätigkeiten durchzuführen;
- die zu verwendende technologische Ausstattung;
- die Fristen des Widerrufs der Vereinbarung.

Innerhalb des durch den Kollektivvertrag definierten Rahmens ist, wie im Rundschreiben des Generaldirektors Nr. 7/2022 erwähnt, die individuelle Vereinbarung - welche sowohl von der Führungskraft als auch vom antragstellenden Personal zu unterzeichnen ist - die wichtigste organisatorische Maßnahme für die Umsetzung des Smart Working innerhalb der Landesverwaltung. Zu diesem Zweck haben die zuständigen Strukturen der Generaldirektion in Zusammenarbeit mit der Südtiroler Informatik AG (SIAG) ein entsprechendes Online-Formular ausgearbeitet, das die Definition der individuellen Vereinbarung ermöglicht.

Mit Stand 01.01.2023 sind 1.832 individuelle Vereinbarungen bezüglich Smart Working gültig. 1.173 dieser Vereinbarungen bleiben auf unbestimmte Zeit gültig, während in knapp zwei Dritteln der Fälle (659) eine Frist festgelegt wurde (oftmals entweder Ende März oder Ende 2023). Nur 262 Vereinbarungen schreiben Smart Working an festgelegten Wochentagen vor, wohingegen in 1.570 Fällen ein wöchentliches (617) oder monatliches (953) Höchstmaß an Arbeitstagen in Smart Working vorgesehen ist.

2.2 Organisation

Um das Smart Working bestmöglich auf die Arbeitsweisen der einzelnen Organisationseinheiten und die unterschiedlichen Tätigkeiten der einzelnen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter abstimmen zu können, sind die Führungskräfte der einzelnen Organisationseinheiten dafür verantwortlich, jene Tätigkeiten zu identifizieren (und zu aktualisieren), die in Smart Working ausgeführt werden können.

Auf diese Weise wird die Gesamtzahl der Landesbediensteten ermittelt, deren Arbeitstätigkeiten für Smart Working geeignet sind, sowie die potenziell höchste Anzahl an Tagen in Smart Working.

Die Führungskräfte der Organisationseinheiten sind in weiterer Folge dafür verantwortlich, anhand der eingegangenen Anfragen jene Mitarbeiter zu identifizieren, die in das Smart Working eingearbeitet werden sollen und schließlich mit dem für geeignet befundenen Personal eine individuelle Vereinbarung zu treffen.

Von den Führungskräften wird ebenfalls erwartet, regelmäßig die Rahmenbedingungen dahingehend zu überprüfen, möglichst vielen Interessenten die Möglichkeit zu bieten, einen Teil ihrer Arbeit in Smart Working zu verrichten.

2.3 Technologie

Die Schaffung der notwendigen technologischen Voraussetzungen ist zentral für die Umsetzung des Smart Working.

In den kommenden Jahren werden durch spezifische Anfragen seitens der Organisationseinheiten und die periodische Überprüfung der Rahmenbedingungen die Anschaffung neuer Hardware (vor allem Laptops, aber auch Drucker, Headsets und Webcams) als auch die Implementierung von Softwarelösungen, die die Einsicht und Bearbeitung von Datenbanken auch im Smart Working erleichtern, fortgesetzt. Auf der neuen Online-Plattform „MyNET“ will die Landesverwaltung eine ganze Reihe von Basisinformationen zusammenführen, um den Bediensteten die Arbeit sowohl in Präsenz als auch von außen zu erleichtern. Der Wahl der neuen Hardware wird ein neues Arbeitsplatzkonzept zugrunde liegen, welches flexibler und sowohl für Desksharing als auch für den Wechsel zwischen Präsenz und Smart Working geeignet sein wird.

Zum besseren Schutz von Daten und Informationen der Smart Worker gegen etwaige Versuche, Zugangsdaten abzufangen (das sogenannte „Phishing“), wurde bereits im August 2021 die Multi-Faktor-Authentifizierung (MFA) via SMS oder Microsoft Authenticator eingeführt. Diese ist also bereits notwendig, um von außerhalb des Landesnetzes auf die Ressourcen in Office365 zugreifen zu können.

Aus den gleichen Gründen wurde die Anzahl der verfügbaren VPN-Zugänge (Virtual Private Network) während des aktuellen Notfalls eingeführt.

2.4 Weiterbildung

Agiles Arbeiten soll nicht nur zu Modernisierung und Verbesserung der Verwaltung beitragen, sondern insgesamt Effizienz und Bürgerfreundlichkeit der Verwaltung stärken. Agiles Arbeiten bietet Möglichkeiten, um gemeinsam Ziele effizienter und rascher zu erreichen. Während in Zeiten der Pandemie der Fokus besonders auf das Smart Working gelegt wurde, geht es jetzt darum, das kollaborative Arbeiten und den gemeinsamen Arbeits- und Lernprozess innerhalb von virtuellen, verteilten und agilen Teams zu fördern, wobei Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter unabhängig vom Arbeitsort zusammenarbeiten. Grundvoraussetzung dafür ist ein effizienter Einsatz der digitalen Arbeitsinstrumente,

und dabei im Besonderen die verschiedenen Tools von Microsoft 365 mit denen die gemeinsame Kommunikation und Zusammenarbeit des Teams wirksam und effizient gestaltet werden kann.

Durch eine Reihe von Personalentwicklungsmaßnahmen wird die Umsetzung des agilen Arbeitens unterstützt und begleitet wie die Bereitstellung von Selbstlernangeboten (Video-Tutorials, E-Learning-Kurse, Aufzeichnungen von Webinaren u.a.) zu den Tools von Microsoft 365 und zum Thema Smart Working, Coachings und Kursangebote für Führungskräfte zum Thema Agile Führung und Zusammenarbeit in verteilten Teams.

2.5 Arbeitsräume

In dieser ersten Phase sind keine großen Veränderungen bei der Neudefinition von Räumen vorgesehen, da das Veränderungspotenzial, das sich aus der Aktivierung des agilen Arbeitens ergibt, erst in einigen Jahren zu einer allgemeinen Neubewertung der Arbeitsmethoden und des tatsächlichen Bedarfs an physischem Arbeitsplatz führen wird. Kurz- bis mittelfristig lassen sich jedoch zwei wichtige Interventionsbereiche ausmachen:

1. Die erste betrifft die Umgestaltung des Arbeitsplatzes durch die schrittweise Ersetzung von stationären PCs durch Laptops und die damit einhergehende Flexibilisierung von Räumen und Arbeitstätigkeiten;
2. Die zweite konzentriert sich auf die Aktivierung von Coworking-Stationen in strategischen Orten des Gebiets.

Um den Bedarf an Coworking Spaces auf dem Territorium zu ermitteln und die wichtigsten zu berücksichtigenden Bedürfnisse zu verstehen, wurde im November 2022 eine landesweite Umfrage unter allen Beschäftigten der öffentlichen Verwaltung der Provinz Bozen durchgeführt. An der Umfrage haben insgesamt über 3.500 Personen teilgenommen, die Ergebnisse zur Umfrage werden demnächst in Form eines Reports durch den Bereich Controlling des Organisationsamtes veröffentlicht. Auf der Grundlage der gesammelten Informationen wird ein konkreter Vorschlag für die Realisierung von Coworking Arbeitsplätzen auf Landesebene ausgearbeitet.

3. Subjekte, Abläufe und Instrumente des Smart Working

3.1 Subjekte

Personal in Führungsposition

Die sowohl auf nationaler wie auf Landesebene geschaffenen Rahmenbedingungen schreiben den Führungskräften bei der Umsetzung des Smart Working eine zentrale Rolle zu. Sie sind nicht nur potenzielle Anwender der neuen Regelung, sondern zugleich mitverantwortlich für deren effiziente Umsetzung. Neben der Ausarbeitung und Unterzeichnung der individuellen Vereinbarung mit dem jeweiligen Mitarbeitenden bedarf es auch eingehender Vorbereitung und laufender Überprüfung seitens der Führungskräfte. Die Führungskräfte entscheiden - auch auf der Grundlage der in den zwei Jahren des Gesundheitsnotstands gesammelten Erfahrungen und unter Berücksichtigung der Verpflichtung, maximale Effizienz bei der regelmäßigen Erbringung der Leistungen der eigenen Struktur zu gewährleisten - welches Personal und in welchem Umfang dieses berechtigt ist, agile Arbeit zu nutzen. Die Führungskräfte ermitteln jene Tätigkeiten, die in Smart Working ausgeübt werden können, sowie die etwaige Notwendigkeit spezifischer Fortbildung. Sie führen für jede Mitarbeiterin und jeden Mitarbeiter eine Planung der Schwerpunkte durch und überprüfen die Erreichung der kurz- und mittelfristigen Ziele.

Generaldirektion

Die Generaldirektion ist der wichtigste Akteur bei der Umsetzung und Gestaltung des Smart Working in der Landesverwaltung. Durch den Generaldirektor hat sie, zusammen mit den Gewerkschaftsorganisationen, das Smart Working als Arbeitsweise dem gesamten öffentlichen Dienst zugänglich gemacht (vorbehaltlich der Vereinbarkeit der ausgeübten Tätigkeit), und zwar unter strikter Voraussetzung einer Vereinbarung zwischen dem Bediensteten und der Führungskraft.

Die lenkende Tätigkeit der Generaldirektion bei der Umsetzung und Weiterentwicklung des Smart Working zielt darauf ab, in Zusammenarbeit mit den ihr unterstehenden Organisationseinheiten, die Voraussetzungen für eine effiziente Umsetzung des Smart Working für die Zeit nach dem Notstand zu schaffen.

Organisationsamt

Das Organisationsamt steht bei der Ausarbeitung und Aktualisierung des Standardformulars für die individuelle Vereinbarung unterstützend beiseite, legt den Inhalt des Datenschutzhinweises fest und prüft - in Abstimmung mit der Abteilung Informationstechnik - die Notwendigkeit einer Aktualisierung des „Organisationsreglements für die Nutzung von IT-Diensten“. Außerdem verfasst und aktualisiert der Bereich

Controlling diesen Unterabschnitt des Integrierten Tätigkeits- und Organisationsplans und verfolgt monatlich den Stand der Umsetzung des agilen Arbeitens und die Durchführung regelmäßiger Erhebungen über das organisatorische Wohlbefinden und insbesondere zum Smart Working.

Abteilung Personal

Die Abteilung Personal ist über das Amt für Verwaltungspersonal, das Amt für Kindergarten- und Schulpersonal und die Dienststelle für das Kindergarten- und Integrationspersonals für die Sammlung der unterzeichneten Vereinbarungen zuständig, um die entsprechenden Personalakten zu aktualisieren und befasst sich mit der Arbeitssicherheit bezüglich Smart Working.

Abteilung Informationstechnik

Die Abteilung Informationstechnik sammelt (im eigens dafür eingerichteten Smart Working Center) die spezifischen IT-Anforderungen, indem sie die online ausgefüllten Einzelvereinbarungen entgegennimmt, und dafür sorgt, dass die vom Arbeitnehmer angegebenen Anforderungen an das agile Arbeiten umgesetzt werden. Außerdem prüft sie zusammen mit dem Organisationsamt, ob das „Organisationsreglement für die Nutzung von IT-Diensten“ aktualisiert werden muss.

Amt für Personalentwicklung

Das Amt für Personalentwicklung plant und organisiert spezifische Schulungsinitiativen zum Thema agiles Arbeiten, mit dem Ziel, die Führungskräfte in der effektiveren Gestaltung dieser Form der Arbeit zu unterstützen.

3.2 Abläufe

Von der durch das Smart Working ausgelösten Veränderung sind sämtliche Abläufe betroffen, in denen es Tätigkeiten gibt, die in Smart Working ausgeführt werden können. Es gibt jedoch allgemeine Prozesse (z.B. den Performance-Zyklus), bei denen die Veränderung über die "einfache" Koordinierung zwischen den Bediensteten, die weiterhin ausschließlich im Büro arbeiten, und jenen, die einen Teil ihrer Aufgaben in Smart Working ausführen, hinausgeht.

3.3 Instrumente

Die Instrumente für die Umsetzung des Smart Working unterscheiden sich je nach beteiligtem Subjekt und betreffen in erster Linie

organisatorische Maßnahmen (individuelle Vereinbarung usw.), die Weiterbildung, das System zur Messung und Bewertung der Performance sowie die Dokumente zur Planung und Berichterstellung der organisatorischen Performance.

4. Entwicklungsprogramm für das Smart Working

	Einheit	Ist 2021	2022	2023	Soll 2024	2025
Stand der Umsetzung						
Bedienstete insgesamt	Anzahl	3.654	3.599	3.600	3.600	3.600
Bedienstete, die Tätigkeiten in Smart Working ausüben können	Anzahl	2.815	2.772	2.800	2.800	2.800
Smart Worker	Anzahl	1.803	1.480	1.500	1.600	1.600
Arbeitstage in Smart Working pro Woche je einzelner Smart Worker	Anzahl	2,1	1,5	1,6	1,6	1,6
Tage in Smart Working im Jahr	%	32,4	18,4	20,5	22,5	22,5
Verhältnis Smart Worker/Bedienstete, die Tätigkeiten in Smart Working ausüben können	%	64,0	53,4	54,0	57,0	57,0
Verhältnis unbefristete individuelle Vereinbarungen/individuelle Vereinbarungen insgesamt	%	-	64,0	65,0	70,0	70,0
Weiterbildung						
Aus- und Weiterbildungsinitiativen zur Stärkung der digitalen Kompetenzen						
Aus- und Weiterbildungsinitiativen	Anzahl	34	-*	15	15	15
Teilnehmende	Anzahl	5.994	-*	1.000	1.000	1.000
Angebote in der digitalen Lernbibliothek	Anzahl	93	-*	100	100	100

*Die Daten für Jahr 2022 stehen noch nicht zur Verfügung.

	Einheit	Ist 2021	2022	2023	Soll 2024	2025
Aus- und Weiterbildungsinitiativen für Führungskräfte im Bereich Smart Working						
Aus- und Weiterbildungsinitiativen	Anzahl	2	-*	5	5	5
Teilnehmende	Anzahl	45	-*	30	30	30
Smart-Working-Coachings	Stunden	58	-*	50	50	50
Angebote in der digitalen Lernbibliothek	Anzahl	8	-*	12	12	12
Technologie						
Tragbare PCs für Smart Working	Anzahl	2.760	2.760	3.200	3.200	3.200
Verhältnis tragbare PCs/PCs insgesamt	%	39,0	39,0	40,0	40,0	40,0
Zusätzliche Geräte (Drucker, Headsets, Webcams)	Anzahl	5.400	8.700	10.000	10.000	10.000
Aktive VPN-Verbindungen	Anzahl	3.550	3.830	3.850	3.700	3.600
Von außen abrufbare Anwendungen	Anzahl	134	134	150	160	160
Interne Auswirkungen						
Personal						
Durchschnittliche Abwesenheitstage aus Krankheitsgründen	Anzahl	7,2	10,8	8,0	7,0	7,0
Wohlbefinden am Arbeitsplatz	%	-	-	85,0 ¹	-	-

*Die Daten für Jahr 2022 stehen noch nicht zur Verfügung.

¹ Für das Jahr 2023 ist die Durchführung der Umfrage zum Wohlbefinden am Arbeitsplatz zusammen mit dem Amt für Personalentwicklung geplant, die zuletzt im Jahr 2018 für die gesamte Verwaltung durchgeführt worden ist. In der neuen Ausgabe wird ein spezieller Abschnitt zum Smart Working enthalten sein, um den Grad der Zufriedenheit mit dieser Arbeitsform zu untersuchen.