



BLR Nr. 311 vom 13.04.2021  
ANLAGE D

**ORGANISATIONSPLAN DES  
AGILEN ARBEITENS FÜR DAS  
PERSONAL DER LANDESVERWALTUNG**

**2021-2023**



# Inhaltsverzeichnis

Einleitung.....	3
1. Überblick über die Umsetzung und Entwicklung des Smart Working.....	4
1.1 Wichtigste Informationen .....	4
1.2 Die Ergebnisse der Umfragen zur Mitarbeiterzufriedenheit .....	6
1.3 Weiterbildungsmaßnahmen .....	6
1.4 Angekaufte Ausrüstung und technologische Lösungen .....	7
2. Durchführungsmodalitäten .....	7
2.1 Richtlinien .....	7
2.2 Organisation.....	8
2.3 Technologie .....	9
2.4 Weiterbildung .....	9
2.5 Arbeitsräume.....	9
3. Subjekte, Abläufe und Instrumente des Smart Working.....	9
3.1 Subjekte .....	9
3.2 Abläufe .....	11
3.3 Instrumente .....	11
4. Entwicklungsprogramm für das Smart Working.....	12



## Einleitung

Der Organisationsplan des Agilen Arbeitens (POLA) wurde mit Gesetz Nr. 77/2020, Umwandlung vom Gesetzesdekret Nr. 34/2020 („Decreto Rilancio“) eingeführt. Der nationale Gesetzgeber sieht den POLA als jenen Teil des Performanceplans, der den notwendigen Innovationsprozessen hinsichtlich der Planung und Umsetzung des Smart Working in den öffentlichen Verwaltungen gewidmet ist. Er ist somit das Planungsinstrument für das Smart Working bzw. dessen Umsetzung und Entwicklung.

Die Landesverwaltung hat im Rahmen ihrer Befugnisse ihrerseits beschlossen, dieses vom nationalen Gesetzgeber dargelegte Planungsinstrument als Anhang in den eigenen Performanceplan 2021-2023 aufzunehmen.

Der Plan wird von der Dienststelle für Controlling des Organisationsamtes im Auftrag der Generaldirektion erstellt.



## 1. Überblick über die Umsetzung und Entwicklung des Smart Working

Nachdem die Landesverwaltung im Herbst 2019 eine Umfrage durchgeführt hatte, um die Meinung ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zum Thema Smart Working einzuholen, war sie bereit, ab Mai 2020 ein Pilotprojekt mit einer begrenzten Anzahl von Mitarbeitenden (etwa 150) zu starten.

Der Ausbruch des COVID-19-Notstandes machte jedoch eine Planänderung und eine allgemeine Einführung notwendig, da mit dem Erlass der Richtlinie Nr. 2/2020 des Ministers für öffentliche Verwaltung und des Gesetzesdekretes Nr. 18/2020 das Smart Working zur Hauptarbeitsform in der Erbringung der Arbeitsleistung im öffentlichen Sektor wurde. Mit Rundschreiben Nr. 3/2020 des Generaldirektors wurde diese auf gesamtstaatlicher Ebene festgelegte Politik auch in der Landesverwaltung übernommen.

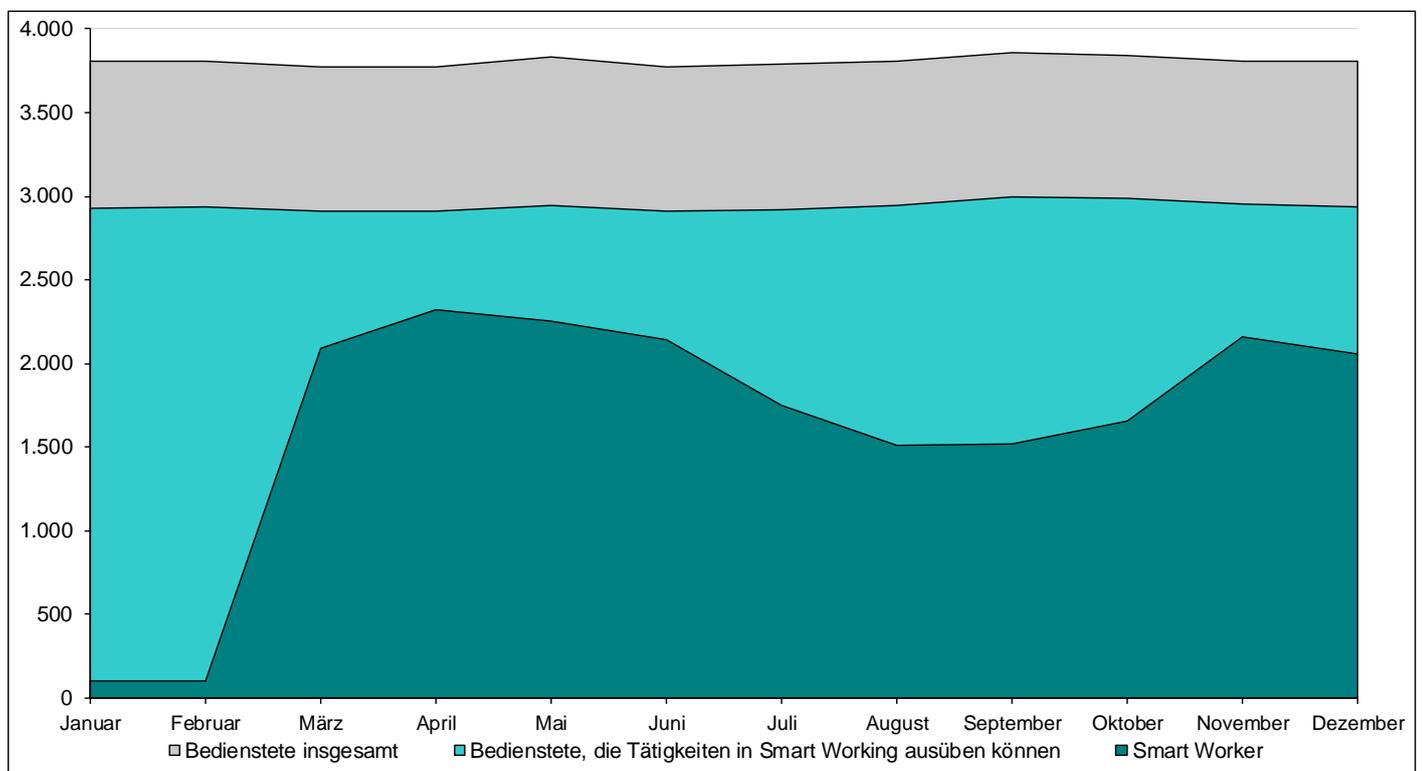
Um das Smart Working auch nach Beendigung des Notstands als Möglichkeit zur Durchführung der Arbeitstätigkeiten aufrechterhalten zu können, hat die Landesverwaltung bereits im Jahr 2020 eine Reihe von Verhandlungen mit den Gewerkschaften geführt. Diese brachten die Aufstellung einer Rahmenregelung hervor, welche in den zweiten Teilvertrag für die Erneuerung des bereichsübergreifenden Kollektivvertrages für den Dreijahreszeitraum 2019-2021 aufgenommen wurde.

### 1.1 Wichtigste Informationen

Während der ersten Phase der COVID-19-Pandemie (März-Mai 2020) stieg die Zahl der Landesangestellten, die im Home Office arbeiteten, exponentiell an (vor dem Notstand hatten nur etwa hundert Bedienstete bereits einen festen Telearbeitsvertrag). Von den insgesamt 3.775 Bediensteten arbeiteten Ende März 71,5% jener, die Tätigkeiten in Smart Working ausüben konnten, in Smart Working. Dieser Anteil stieg im April weiter auf 79,2% und blieb im Mai mit 76,2% weitgehend stabil. In den Sommermonaten brachen die Infektionsfälle mit COVID-19 ein und es sank auch der Anteil der Beschäftigten in Smart Working, erst im Juni leicht und dann im Juli und August deutlich. Nach dem Tiefstand im September begannen die Landesbediensteten ab Oktober wieder vermehrt in Smart Working zu arbeiten.

Graf. 1

**Bedienstete insgesamt, Bedienstete, die Tätigkeiten in Smart Working ausüben können und tatsächliche Smart Worker - 2020**

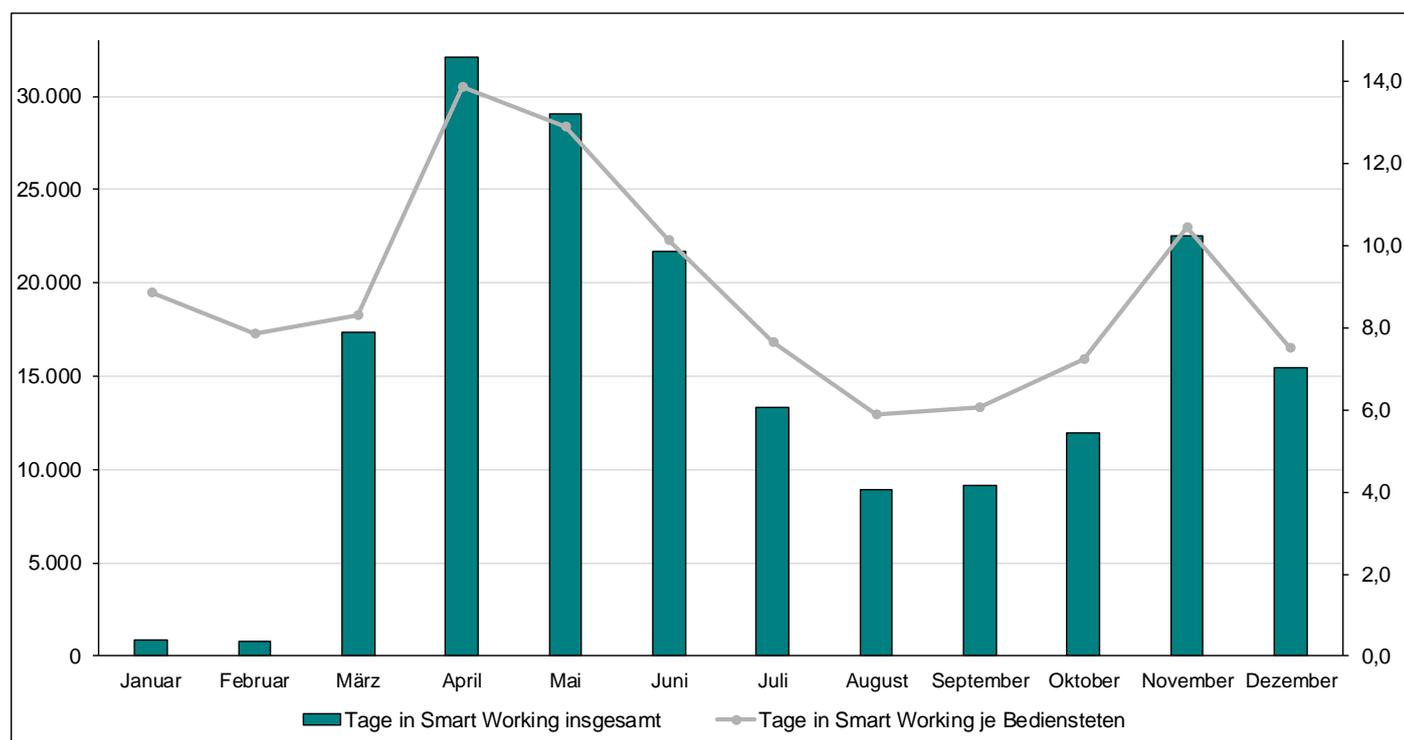


Der Verlauf der Arbeitstage in Smart Working folgt jenem der Smart Worker, mit einem Höchstwert im April, einem Tiefstwert im August und anschließend einem erneuten Anstieg im Herbst sowohl der Tage insgesamt als auch der durchschnittlichen Tage je Bediensteten.



Graf. 2

## Von den Landesbediensteten absolvierte Tage in Smart Working - 2020



Tab. 1

## Smart Working in der Landesverwaltung - 2020

	Jan.	Feb.	Mär.	Apr.	Mai	Jun.	Jul.	Aug.	Sep.	Okt.	Nov.	Dez.
Bedienstete insgesamt	3.806	3.810	3.775	3.776	3.829	3.777	3.788	3.806	3.860	3.846	3.805	3.805
Bedienstete, die Tätigkeiten in Smart Working ausüben können	2.928	2.932	2.909	2.913	2.943	2.914	2.921	2.947	2.992	2.984	2.957	2.934
Smart Worker	101	98	2.090	2.318	2.253	2.140	1.748	1.512	1.516	1.652	2.155	2.054
Tage in Smart Working je einzelner Smart Worker	8,8	7,9	8,3	13,8	12,9	10,1	7,6	5,9	6,1	7,2	10,4	7,5
Tage in Smart Working insgesamt	893	771	17.380	32.104	29.037	21.711	13.356	8.923	9.185	11.948	22.516	15.443

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, in der IV. bis IX. Funktionsebene. Die Bediensteten des Straßendienstes und des Landesforstkörpers werden nicht berücksichtigt. Es wurde zudem das den Hilfskörperschaften des Landes zur Verfügung gestellte Landespersonal sowie das gesamte Lehr- und Verwaltungspersonal der Schulen staatlicher Art und des Landes ausgeschlossen.



## 1.2 Die Ergebnisse der Umfragen zur Mitarbeiterzufriedenheit

Um die Erfahrungen zu nutzen, die die Landesverwaltung und ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter während des Notstands gemacht haben, beauftragte die Generaldirektion die Dienststelle für Controlling des Organisationsamtes mit zwei internen Umfragen (eine im Juni 2020 und die andere im September 2020, also drei bzw. sechs Monate nach der forcierten Einführung des Smart Working). In der ersten Umfrage, die sich auf den Zeitraum März-Mai bezog, gaben 86,2% der Befragten an, während des Bezugszeitraums in Smart Working gearbeitet zu haben. Dieser Wert sank in der zweiten Umfrage (Bezugszeitraum Juni-August) auf 69,5% und verdeutlicht abermals den starken Rückgang der Anzahl der Bediensteten in Smart Working ab den Sommermonaten.

Die von den Umfrageteilnehmern am stärksten empfundenen Vorteile des Smart Working waren in erster Linie die Zeitersparnis durch den fehlenden Weg zur Arbeit und die besseren Möglichkeiten Arbeit und Privatleben in Einklang zu bringen. Bei den Schwächen waren dies hingegen, wenn auch mit niedrigen Durchschnittswerten, das Gefühl der Isolation, die Anzahl bzw. die Qualität der von der Landesverwaltung zur Verfügung gestellten Mittel und die Schwierigkeiten bei der Kommunikation und Koordinierung mit den Kolleginnen und Kollegen.

Was sich jedoch generell aus beiden Befragungen am meisten herauskristallisierte war die Zustimmung, die trotz des ungeplanten Starts und der Einschränkung, ausschließlich von zuhause aus zu arbeiten, geäußert wurde. Diese Wertschätzung ist im Zeitraum zwischen der ersten und zweiten Umfrage zudem noch gewachsen.

Tab. 2

### Wichtigste Ergebnisse beider Umfragen

		Einheit	1. Umfrage	2. Umfrage
1	Personal, das auch nach Beendigung des Notstandes an einer Fortsetzung des Smart Working interessiert ist	%	86,7%	92,3%
2	Gesamtbeurteilung der Erfahrung mit Smart Working	1-10 Punkte	7,76	8,30
3	Gesamtbeurteilung der Einführung des Smart Working	1-10 Punkte	8,15	8,61

Um die Nachhaltigkeit der Arbeitstätigkeit zu fördern, hat die Landesverwaltung als größter Arbeitsgeber des Landes von Anfang an darauf abgezielt, Smart Working als eine ordentliche Arbeitsform in der Erbringung der Arbeitsleistung beizubehalten, vor allem im Hinblick auf die eben aufgezeigten Ergebnisse.

Die mit Hilfe der oben genannten Umfragen gesammelten Informationen wurden auch für die Erstellung dieses Plans herangezogen.

## 1.3 Weiterbildungsmaßnahmen

Mit dem Ausbruch des COVID-19-Notstandes und der allgemeinen Einführung des Smart Working wurde es notwendig, Weiterbildungsmaßnahmen zu planen, die auf die Verbesserung des Umgangs der Mitarbeitenden mit den Arbeitsmitteln des Smart Working (insbesondere mit Office 365) abzielten. Gleichzeitig mussten laufende Schulungen zu Themen jenseits des Smart Working online abgehalten werden.

Tab. 3

### Angebotene Weiterbildungsmaßnahmen im Jahr 2020

	Weiterbildung zu Themen im Bereich Smart Working	Einheit	2020
1	Angebotene Kurse	Anzahl	304
2	Fortbildungstage insgesamt	Anzahl	57.320
3	Teilnehmende	Anzahl	35.789



## 1.4 Angekaufte Ausrüstung und technologische Lösungen

Die Notstandssituation zwang zahlreiche Bedienstete dazu, ihre eigenen Geräte zu verwenden, um die sonst im Büro geleistete Arbeit fortsetzen zu können. In dieser Phase setzte die Landesverwaltung auf die Formel "*bring your own device*", zugleich wurden jedoch für das gesamte Personal die notwendige Software für Teamarbeit sowie hunderte von VPN-Zugängen zeitnah eingerichtet. Der COVID-19-Notstand hat jedoch die Notwendigkeit deutlich gemacht, neue Geräte anzuschaffen und die traditionellen Arbeitsplätze mit neuer Hard- und Software zu versehen. Die Landesverwaltung hat bereits 2020 mit deren Anschaffung begonnen.

Tab. 4

### Technologische und informatische Anpassungen im Jahr 2020

	Technologie	Einheit	2020
1	Für Smart Working zur Verfügung gestellte Geräte (PC)	Anzahl	1.280
2	Zusätzliche für Smart Working zur Verfügung gestellte Geräte (Drucker, Headsets, Webcams)	Anzahl	3.410
3	Bedienstete mit digitaler Unterschrift	Anzahl	1.226
4	Fortbildung zur IT-Sicherheit	Anzahl	5.363
5	Risikobewertung mit Hilfe des Tools AGID zum Cyberrisiko	Anzahl	4
6	Penetration Test veröffentlichter Testanwendungen	Anzahl	11

## 2. Durchführungsmodalitäten

### 2.1 Richtlinien

Zu Festigung in der Nachkrisenzeit des Smart Working als eine ordentliche Arbeitsform in der Erbringung der Arbeitsleistung in der Landesverwaltung hat diese eine Rahmenregelung für das Smart Working im bereichsübergreifenden Kollektivvertrag festgelegt, die es mit den Vertretern der Gewerkschaften im öffentlichen Dienst auszuhandeln gilt.

Nach einer ersten Überprüfung des bereichsübergreifenden Kollektivvertrages, welche am 4. Dezember 2019 unterzeichnet worden war, haben sich die Delegation für dezentrale Abkommen der öffentlichen Seite und die Gewerkschaften, die das Personal der am bereichsübergreifenden Kollektivvertrag beteiligten Hilfskörperschaften vertreten, am 9. November 2020 auf einen neuen Teilvertrag geeinigt, in den auch spezielle Regelungen zum Smart Working aufgenommen wurden. Diese Bestimmungen werden nach Ende des Notstandes die Rahmenregelung in Sachen Smart Working für sämtliche öffentliche Körperschaften in Südtirol bilden.

Im Teilvertrag zum bereichsübergreifenden Kollektivvertrag wurden folgende Eckpunkte zum Smart Working festgelegt:

- Smart Working geschieht auf freiwilliger Basis;
- 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;
- Die Erbringung von Überstunden ist im Smart Working nicht vorgesehen;
- Smart Working gibt kein Anrecht auf Essensgutscheine (gemäß Rundschreiben Nr. 2/2020 des Departments für die öffentliche Verwaltung).

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



Im Rahmen der individuellen Vereinbarung sind somit folgende Entscheidungen zu treffen:

- Der zeitliche Rahmen der Vereinbarung;
- Die allgemeine Beschreibung der Tätigkeiten und Ziele;
- Die in Smart Working zu absolvierenden (halben) Tage;
- Die Ruhezeiten;
- Den Ort bzw. die 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 wird die individuelle Vereinbarung, welche sowohl von der Führungskraft als auch von der anfragenden Mitarbeiterin bzw. dem anfragenden Mitarbeiter unterzeichnet wird, die wichtigste organisatorische Maßnahme für die Umsetzung des Smart Working innerhalb der Landesverwaltung sein. Zu diesem Zweck haben die zuständigen Strukturen der Generaldirektion ein Standardmodell für diese individuellen Vereinbarungen ausgearbeitet, das allen Organisationseinheiten des Landes zur Verfügung gestellt werden soll.

## 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.

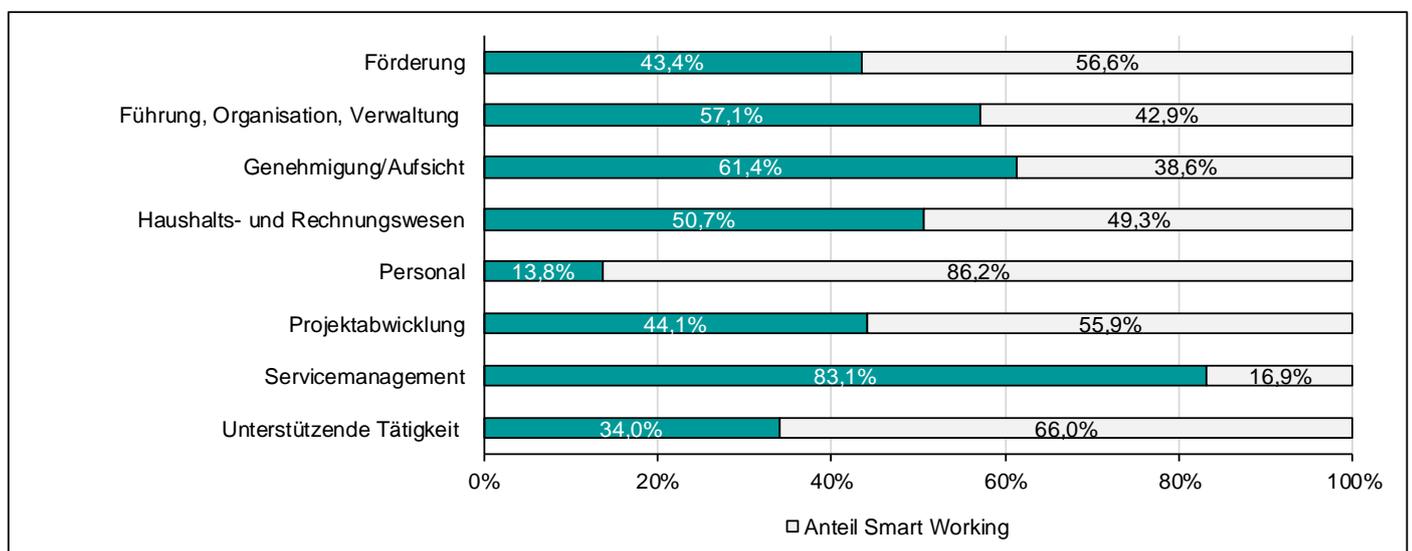
Im Rahmen der Organisation des Smart Working wurden die Führungskräfte der einzelnen Organisationseinheiten gefragt, in welchem Ausmaß (in Personenjahren) die von ihrer Struktur erbrachten Leistungen in Smart Working absolviert werden könnten. Demnach ist der Leistungstyp „Führung, Organisation und Verwaltung“ absolut gesehen jener mit den meisten in Smart Working absolvierbaren Personenjahren. Prozentuell gesehen eignen sich laut Aussage der Führungskräfte die Typen „Personal“ (86,2%) und „Unterstützende Tätigkeit“ (66,0%) am besten. Der Leistungstyp „Servicemanagement“ findet sich absolut gesehen an dritter Stelle, auch aufgrund seiner Personenjahre insgesamt, prozentuell gesehen dagegen mit nur 16,9% an letzter Stelle. Dies ist auf 25 Leistungen im Straßendienst zurückzuführen, die, obwohl sie über die Hälfte der gesamten Personenjahre dieses Typs ausmachen, kein einziges Personenjahr in Smart Working vorsehen.

Es haben insgesamt nur 11 von 53 Organisationseinheiten einen Anteil von über 50% an in Smart Working absolvierbaren Personenjahren angegeben, während es bei 16 Strukturen weniger als 20% sind.

Graf. 3

### Personenjahre in Smart Working nach Leistungstyp

Prozentuelle Werte





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. Ebenfalls von den Führungskräften wird erwartet, regelmäßig die Rahmenbedingungen zu überprüfen, damit möglichst vielen Interessenten die Möglichkeit geboten werden kann, einen Teil ihrer Arbeit in Smart Working zu verrichten. Das Abstecken dieser Rahmenbedingungen durch die Führungsebene ermöglicht es der Landesverwaltung, die Verabschiedung von Akten oder Maßnahmen zu planen, um die Anzahl der Smart Worker schrittweise und auch über die bestehenden Einschränkungen hinaus zu erhöhen.

## 2.3 Technologie

Die Schaffung der notwendigen technologischen Voraussetzungen ist zentral für die Umsetzung des Smart Working. Nach der Notsituation, die gezwungenermaßen vom Prinzip "*bring your own device*" geprägt war, will die Landesverwaltung nämlich schrittweise technologische Geräte anschaffen und bereitstellen, die die korrekte Ausführung der Tätigkeiten auch fern vom gewohnten Dienstsitz ermöglichen.

Dazu werden spezifische Anfragen der Organisationseinheiten, die periodische Überprüfung der Rahmenbedingungen, aber allgemein der Aktualisierungsprozess der technologischen Ausstattung in der Landesverwaltung in Betracht gezogen. Daher wird sowohl die Anschaffung neuer Hardware (Laptops, Mobiltelefone, Headsets und Webcams) als auch die Implementierung von Softwarelösungen, die die Einsicht und Bearbeitung von Datenbanken auch im Smart Working erleichtern, fortgesetzt werden.

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.

## 2.4 Weiterbildung

Im Zuge der dem COVID-19-Notstand geschuldeten allgemeinen Einführung des Smart Working hat die Landesverwaltung mehrere Kurse organisiert, die darauf abzielen, den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern Softwareprogramme näherzubringen und ihren Umgang damit zu verbessern. In Anlehnung daran wird die Verwaltung eine Reihe von Kursen zur Verbesserung der digitalen Fähigkeiten anbieten, aber auch Kurse zur Sicherheit bei der Arbeit in Smart Working, zur Kommunikation und zur Führung der Smart Worker einführen. Gerade im Hinblick auf die Führung ist es dringend erforderlich, die Einführung dieser Arbeitsweise angemessen zu begleiten und einen internen Kulturwandel auszulösen, der die Erreichung von Zielen und die Planung der Tätigkeiten sowohl von Einzelpersonen und Arbeitsgruppen als auch der Strukturen noch stärker in den Mittelpunkt stellt.

## 2.5 Arbeitsräume

Der Arbeitsraum wird kurzfristig nicht gänzlich neu konzipiert. Es wird einige Jahre dauern, bis die Umsetzung des Smart Working zu einer grundsätzlichen Überdenkung der Arbeitsweisen und des effektiven Bedarfs an physischem Raum führen kann. Es wird in dieser ersten Phase allerdings zwei wichtige Interventionspläne geben: einen in Bezug auf die Neugestaltung des Arbeitsplatzes durch den schrittweisen Austausch von fixen PCs mit Laptops und die damit verbundene Flexibilisierung der Räume und der Arbeit selbst, und einen zweiten hinsichtlich der Einrichtung von Coworking-Arbeitsplätzen an strategischen Orten im Landesgebiet.

# 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 eine zentrale Rolle bei der Umsetzung des Smart Working zu. Sie sind nämlich nicht nur Adressaten und potenzielle Anwender der neuen Regelung, sondern zugleich mitverantwortlich für deren wirksame Umsetzung. Neben der Ausarbeitung und Unterzeichnung der individuellen Vereinbarung mit dem jeweiligen Mitarbeitenden bedarf es auch eingehender Vorbereitung und laufender Überprüfung seitens der Führungskräfte. Sie beteiligen sich an der Auswahl des für das Smart Working geeigneten Personals und ermitteln jene Tätigkeiten, die in Smart Working ausgeübt



werden können, sowie die etwaige Notwendigkeit spezifischer Fortbildung. Sie führen zudem für jede Mitarbeiterin und für 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. In der ersten Notstandsphase im Zeitraum März-Mai 2020 hat sie bei der Einführung des Smart Working eine ausschlaggebende Rolle gespielt: sie hat interne Rundschreiben ausgearbeitet, die nötigen technologischen Voraussetzungen geschaffen und die Situation laufend beobachtet. Durch den Generaldirektor hat sie, zusammen mit den Gewerkschaftsorganisationen, das Smart Working als Arbeitsweise dem gesamten öffentlichen Dienst zugänglich gemacht, und zwar unter der strikten Voraussetzung einer Vereinbarung zwischen dem Bediensteten und der Führungskraft.

Die Einbindung der Gewerkschaften seitens der Generaldirektion Arbeitsform ist also bereits im Laufe des Jahres 2020 passiert, nämlich durch die gemeinsame Ausarbeitung der Rahmenregelung für das Smart Working und deren Eingliederung in den Teilvertrag des bereichsübergreifenden Kollektivvertrages. Darüber hinaus werden die Gewerkschaften, wie auch von der nationalen Gesetzgebung vorgesehen, über die Verabschiedung dieses Plans und seine Inhalte in Kenntnis gesetzt, bevor dieser endgültig verabschiedet wird.

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 in der Zeit nach dem Notstand zu schaffen. Sie entwirft das *Maturity Model* für das Smart Working und erkennt damit die eventuelle Notwendigkeit organisatorischer bzw. technischer Anpassungen für eine bessere Umsetzung des Smart Working.

### **Organisationsamt**

Das Organisationsamt kümmert sich um die Erstellung der Vorlage der individuellen Vereinbarung und deren Anpassungen, die Festlegung der Inhalte der „Erklärung für die Bediensteten in Bezug auf personenbezogene Daten“, die Anpassung, in Zusammenarbeit mit der Abteilung Informationstechnik, der „Regelung zur Nutzung der IT-Dienste“, die Verfassung und Aktualisierung des vorliegenden Plans (POLA), sowie das regelmäßige Monitoring des Stands der Umsetzung des Smart Working und die regelmäßige Durchführung von Umfragen zum Wohlbefinden am Arbeitsplatz.

### **Abteilung Personal**

Prüft die Notwendigkeit zusätzlicher Schritte in Folge der Unterzeichnung des Teilvertrags und ermittelt durch eine technische Überprüfung eventuelle nötige Änderungen, etwa am Informationssystem zur Personalverwaltung (AZES).

### **Abteilung Informationstechnik**

Prüft die Notwendigkeit gezielter und zusätzlicher Maßnahmen, um die Arbeit in Smart Working zu ermöglichen. Überprüft, in Zusammenarbeit mit dem Organisationsamt, die eventuelle Notwendigkeit einer Anpassung der „Regelung zur Nutzung der IT-Dienste“.

### **Amt für Personalentwicklung**

Plant und organisiert gezielte Weiterbildungsmaßnahmen zum Smart Working, mit besonderem Fokus auf die Unterstützung der Führungskräfte hinsichtlich einer möglichst effizienten Anwendung dieser neuen Arbeitsform.

### **Prüfstelle**

Die Prüfstelle überprüft im Rahmen ihrer Befugnisse die Ergänzung des Systems zur Messung und Bewertung der Performance (SMVP) mit spezifischen Indikatoren für das Smart Working und die Kohärenz deren Definition. Auch bewertet sie gezielt die Performance des Smart Working und prüft die Inhalte des Jahresberichtes zur Umsetzung des POLA.



### 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, 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.

Speziell der Performance-Zyklus ist stark von der Einführung des Smart Working beeinflusst, nicht nur durch die Einführung dieses Plans als Anlage zum Performance-Plan, sondern vor allem durch die Notwendigkeit, die individuelle Performance stärker mit der organisatorischen zu verbinden, sowohl in Bezug auf die Planungs- als auch auf die Kontrollinstrumente. Das System zur Messung und Bewertung der Performance muss entsprechend angepasst werden, ebenso wie der Performance-Plan und der Performance-Bericht, welche in den kommenden Jahren zunehmend in der Lage sein müssen, die von den Organisationseinheiten durch Einführung des Smart Working geplanten und erreichten Ergebnisse aufzuzeigen.

Ein weiterer Bereich, in dem die Anwendung des Smart Working als eine ordentliche Arbeitsform in der Erbringung der Arbeitsleistung zwangsläufig mehr oder weniger starke Auswirkungen hat, ist der des Haushaltskreislaufs. Je nachdem welche Bedürfnisse sich bei zunehmender Anwendung des Smart Working ergeben wird es nämlich notwendig sein, Ressourcen umzuverteilen, um Ausgaben und Anschaffungen zu decken, die sich für eine bessere Umsetzung des Smart Working als erforderlich erweisen.

### 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.

Nachfolgend eine zusammenfassende Tabelle der beteiligten Subjekte, der betroffenen Abläufe und der verwendeten Instrumente:

		Organisatorische Maßnahmen	Weiterbildung	System zur Messung und Bewertung der Performance	Performance- Plan	Performance- Bericht	Fälligg.
<b>Führungskräfte</b>							
1	Identifizierung der Tätigkeiten, die in Smart Working ausgeführt werden können	X		X	X	X	31.12
2	Identifizierung der Bediensteten, die Tätigkeiten in Smart Working ausüben können	X		X			31.12
3	Entwicklung der fachlichen Kompetenzen der Bediensteten	X	X				31.12
4	Planung der Ziele				X		31.01
5	Monitoring und Berichterstellung der Ergebnisse					X	30.06
<b>Generaldirektion</b>							
1	Steuerung der Umsetzung des Smart Working	X					Laufend
2	Prüfung mit Hilfe des <i>Maturity Models</i> für das Smart Working der Notwendigkeit organisatorischer bzw. technischer Anpassungen	X	X				31.12
<b>Organisationsamt</b>							
1	Erstellung und Aktualisierungen der Vorlage der individuellen Vereinbarung	X					31.01
2	Erstellung und Aktualisierung des POLA				X		31.12
3	Monitoring der Umsetzung des Smart Working					X	Laufend
4	Umfrage zum Wohlbefinden am Arbeitsplatz			X			31.12



	Organisatorische Maßnahmen	Weiterbildung	System zur Messung und Bewertung der Performance	Performance-Plan	Performance-Bericht	Fälligg.
<b>Abteilung Personal</b>						
1	Teilnahme an der öffentlichen Delegation für die Verhandlungen des Kollektivvertrages zum derzeitigen und zukünftigen Smart Working (Abfassung Vorschriften)	X				31.12
2	Vorbereitung der Formulare für individuelle Arbeitsverträge Smart Working in der Zeit nach dem Notstand	X				-
3	Mitwirkung bei der Erstellung von erläuternden Rundschreiben bezüglich das derzeitige und zukünftige Smart Working	X				31.12
<b>Abteilung Informationstechnik</b>						
1	Unterstützung Anwendungen Teamarbeit		X			Laufend
<b>Amt für Personalentwicklung</b>						
1	Planung und Organisation gezielter Weiterbildungsmaßnahmen zum Smart Working		X			Laufend
<b>Prüfstelle</b>						
1	Überprüfung der Aktualisierung des SMVP bzgl. Smart Working		X			31.12
2	Überprüfung der Definition der Indikatoren zum Smart Working und Erstellung des POLA		X	X		31.01
3	Bewertung Performance Smart Working und Prüfung des Berichts zum POLA				X	31.03
<b>Gewerkschaften</b>						
1	Die Gewerkschaftsorganisationen sind über den POLA vorab informiert	X		X		31.01

#### 4. Entwicklungsprogramm für das Smart Working

Das Entwicklungsprogramm für das Smart Working der Landesverwaltung ist je nach Typologie von Indikatoren in verschiedene Abschnitte unterteilt.

- Im ersten Abschnitt wird die Umsetzung des Smart Working im nächsten Dreijahreszeitraum durch eine Reihe von Indikatoren geplant, die das Ausmaß und die Verbreitung dieser Arbeitsform aufzeigen sollen. Die Werte der letzten beiden Indikatoren werden stark von der Fähigkeit der Verwaltung abhängen, die notwendigen Rahmenbedingungen zu schaffen und die Führungsebene effizient in das neue Organisationsmodell einzubinden.
- Der zweite Abschnitt dient der Planung des Aufwands, den die Landesverwaltung für Schulungen und Weiterbildungsinitiativen zum Thema Smart Working betreiben wird. Hierfür werden vier Standardindikatoren herangezogen, einer für jede Art von Weiterbildung: Sicherheitskurse, Kommunikationskurse, Kurse zur Stärkung der digitalen Kompetenzen und Kurse für die Führungskräfte zur Führung der Smart Worker.
- Der dritte Abschnitt liefert einige Indikatoren zur Planung der Maßnahmen der Landesverwaltung im Bereich der Digitalisierung, insbesondere in Bezug auf die verwendete Ausrüstung, aber auch auf die Arbeitsorganisation, das von bestimmten durch die Digitalisierung hervorgebrachten Veränderungen betroffene Personal, sowie die investierten Ressourcen.
- Der vierte Abschnitt betrifft die erwarteten und geplanten Auswirkungen sowohl auf das Personal als auch auf die Arbeitsräume.
- Im letzten Abschnitt wird schließlich anhand von vier Indikatoren festgehalten, wie sich der Beitrag der Landesverwaltung im Sinne einer nachhaltigeren Beschäftigung, aber auch die höhere Zufriedenheit mit den angebotenen Diensten, auf die Außenwelt auswirken.



		IST		SOLL		
		Einheit	2020	2021	2022	2023
<b>Stand der Umsetzung</b>						
1	Bedienstete insgesamt	Anzahl	3.807*	3.810	3.810	3.810
2	Bedienstete, die Tätigkeiten in Smart Working ausüben können	Anzahl	2.940*	2.940	2.940	2.940
3	Smart Worker	Anzahl	1.636*	2.060	1.760	1.760
4	Arbeitstage in Smart Working pro Woche je einzelner Smart Worker	Anzahl	2,5*	1,4	1,4	1,4
5	Gesamtanzahl Tage in Smart Working im Jahr	%	34,3	16,0	13,0	13,0
6	Potenziell in Smart Working absolvierbare Tage (100% der berechtigten Bediensteten, 5 Tage pro Woche)	Anzahl	576.800	576.800	576.800	576.800
7	Verhältnis Smart Worker/Bedienstete, die Tätigkeiten in Smart Working ausüben können	%	55,7	70,0	60,0	60,0
8	Verhältnis Arbeitstage in Smart Working/potenziell in Smart Working absolvierbare Tage im Jahr	%	31,8	20,0	17,0	17,0
<b>Weiterbildung</b>						
<b>1 Sicherheitskurse</b>						
1	Kurse	Anzahl	213	200	200	200
2	Weiterbildungsstunden insgesamt	Anzahl	34.041	30.000	30.000	30.000
3	Teilnehmende	Anzahl	27.636	25.000	25.000	25.000
<b>2 Kommunikationskurse</b>						
1	Kurse	Anzahl	12	10	10	10
2	Weiterbildungsstunden insgesamt	Anzahl	2.022	2.000	2.000	2.000
3	Teilnehmende	Anzahl	178	150	150	150
<b>3 Kurse zur Stärkung der digitalen Kompetenzen</b>						
1	Kurse	Anzahl	60	60	60	60
2	Weiterbildungsstunden insgesamt	Anzahl	20.712	20.000	20.000	20.000
3	Teilnehmende	Anzahl	7.612	7.500	7.500	7.500
<b>4 Kurse für die Führungskräfte zur Führung der Smart Worker</b>						
1	Kurse	Anzahl	19	15	15	15
2	Weiterbildungsstunden insgesamt	Anzahl	545	500	500	500
3	Teilnehmende	Anzahl	363	300	300	300
<b>Digitalisierung</b>						
<b>1 Technologie</b>						
1	Tragbare PCs für Smart Working	Anzahl	1.260	2.760	3.260	3.760
2	Verhältnis tragbare PCs/PCs insgesamt	%	18,0	39,0	46,0	53,0
3	Zusätzliche Geräte (Drucker, Headsets, Webcams)	Anzahl	3.400	5.400	5.400	5.400
4	Aktive VPN-Verbindungen	Anzahl	3.000	3.000	3.000	3.000
5	Basis-Software-Lizenzen (Antivirus, Office usw.)	Anzahl	7.618	7.600	7.600	7.600
6	Von außen abrufbare Anwendungen	Anzahl	84	134	184	234
<b>2 Verfahren und Dienste</b>						
1	Digitalisierte Verfahren**	%	0,8	1,6	4,0	8,0
2	Digitalisierte Dienste	%	35,0	35,0	35,0	35,0
<b>3 Personal</b>						
1	Mit digitaler Unterschrift ausgestattete Smart Worker	%	18,0	100,0	100,0	100,0



	Einheit	IST 2020	2021	SOLL 2022	2023
<b>4 Ressourcen</b>					
1 Investitionen in Hardware und digitaler Infrastruktur für Smart Working	Euro	2.050.000	1.500.000	1.000.000	1.000.000
<b>Interne Auswirkungen</b>					
<b>1 Personal</b>					
1 Durchschnittliche Abwesenheitstage aus Krankheitsgründen	Anzahl	7,9 <sup>1</sup>	7,9 <sup>1</sup>	7,4	7,4
2 Zufriedenheitsgrad des Personals	%	86,1 <sup>2</sup>	86,1	86,1	86,1
3 Zufriedenheit mit der Erfahrung mit Smart Working	Punkte 1-10	8,3	8,5	8,5	8,5
<b>2 Räume</b>					
1 Für Büros bestimmte Fläche	m <sup>2</sup>	53.300	53.300	53.300	53.300
2 Desksharing/Coworking-Arbeitsplätze	Anzahl	0	1	15	20
3 Kosten für Strom, Gas, Abfall und Wasser je Bediensteten	Euro	741,2 <sup>3</sup>	670,0	670,0	630,0
<b>3 Telefonie</b>					
1 Mobiltelefone für Smart Working	Anzahl	60	120	180	240
2 SIM-Datenkarten	Anzahl	65	130	195	260
3 WLAN-Modems	Anzahl	5	10	15	20
<b>Externe Auswirkungen</b>					
1 Durch fehlenden Arbeitsweg gesparte Km	km	5.608.026	3.500.000	3.000.000	3.000.000
2 Durch fehlenden Arbeitsweg gespartes CO <sub>2</sub>	kg	297.600	190.000	160.000	160.000
3 Durch fehlenden Arbeitsweg gesparte NO <sub>x</sub>	kg	788	490	420	420
4 Wirtschaftliche Einsparung durch fehlenden Arbeitsweg	Euro	1.367.185	850.000	730.000	730.000
5 Zufriedenheit mit den angebotenen Diensten	%	82,8 <sup>4</sup>	83,0	83,0	83,0

\* Durchschnittswerte

\*\* Die hier als "digitalisiert" bezeichneten Verfahren sind jene *end to end*

<sup>1</sup> Vom COVID-19-Notstand beeinflusste Werte

<sup>2</sup> Aus der im Jahr 2018 durchgeführten Umfrage, einsehbar unter folgendem Link: [http://www.provincia.bz.it/downloads/MAZ\\_2018.pdf](http://www.provincia.bz.it/downloads/MAZ_2018.pdf)

<sup>3</sup> Der Wert bezieht sich auf das Jahr 2019

<sup>4</sup> Aus der Erhebung zur Zufriedenheit der Bürger mit den öffentlichen Diensten 2018, einsehbar unter folgendem Link: [https://astat.provincia.bz.it/news-pubblicazioni-info.asp?news\\_action=4&news\\_article\\_id=618533](https://astat.provincia.bz.it/news-pubblicazioni-info.asp?news_action=4&news_article_id=618533)