



SMART WORKING in der öffentlichen Verwaltung



**Erfahrungen,
Herausforderungen
und Chancen**



Herausgeber:

Arge Alp und Autonome Provinz Bozen - Südtirol

Projektkoordinierung:

Organisationsamt der Autonomen Provinz Bozen-Südtirol
Silvius-Magnago-Platz Nr. 1 – 39100 Bozen

Layout und Graphik

Teraprint.it

Erscheinungsdatum:

März 2023

Mitwirkende bei der Publikation:

Graubünden - Guntern Fernando, Alessandra Schneller

Lombardien - Andrea Bizzozero, Melania Pondrano

Salzburg - Sigrid Panisch

St. Gallen - Selina Züllig, Susanne Bürge-Stieger

Südtirol - Matthias Cologna, Alex Castellano

Tessin - Raniero Devaux

Tirol - Mathias Winkler, Clemens Wechselberger, Bettina Wengler

Trentino - Stefania Allegretti

Vorarlberg - Johannes Berger, Klemens Heuböck



Inhaltsverzeichnis

Vorwort	5
Bericht zu den einzelnen Arge Alp Regionen	
Italien	
Die Rechtslage in Italien	11
Südtirol	15
Trentino	21
Lombardei	33
Österreich	
Tirol	43
Vorarlberg	45
Salzburg	47
Schweiz	
Tessin	53
St. Gallen	57
Graubünden	59
Bibliographie	61
Danksagung	61

Vorwort

Seit Beginn des Jahres 2020 erlebte der europäische Kontinent eine schwerwiegende **pandemische Krise**, die sich über mehr als zwei Jahre hinauszog und unsere Lebensweise in ihren Grundfesten erschütterte, das Gesundheitssystem stark belastete und unser Wirtschaftssystem, unsere Arbeitsorganisation und die Angelpunkte unseres Alltags, wie wir sie bis dahin kannten, vor beispiellose Hindernisse und Herausforderungen stellte.

Als auf nationaler Ebene der Beschluss für einen allgemeinen Lockdown fiel, sah sich die Landesverwaltung ebenso mit der Aufgabe konfrontiert, verschiedene Erfordernisse zu vereinbaren: **Auf der einen Seite stand der Schutz der Gesundheit der eigenen MitarbeiterInnen und auf der anderen der klare Wille, den BürgerInnen weiterhin Dienstleistungen zu erbringen. Um dieses zweite Bedürfnis zu erfüllen und die BürgerInnen weiterhin zu unterstützen, setzte die Landesverwaltung überzeugt auf das Smart Working.**

Während die agile Arbeitsweise in ganz Italien allmählich zum Regelfall wurde, ver-

suchte unsere Verwaltung seit Beginn die Arbeit auf eine Weise zu organisieren, die eine fortlaufende Erbringung der Dienst- und Serviceleistungen gewährt hätte. Ermöglicht wurde dies ebenfalls dank einer parallelen Investition in die Digitalisierung und Standardisierung von Verfahren und Dienstleistungen sowie in die Erweiterung von digitalen Kompetenzen unter den MitarbeiterInnen. Die sog. *Collaboration Tools* wurden bald zu soliden Gefährten auf einer neuen Reise. Eine Reise, die wir von Beginn an und trotz der extremen Schwierigkeiten wie eine Gelegenheit betrachten wollten, die ergriffen werden musste: Eine Gelegenheit, den Verwaltungsapparat effizienter und zeitgemäß zu gestalten.

In Anbetracht der raschen Ausbreitung des COVID-19 mussten die öffentlichen Verwaltungen anderer Länder ebenso reagieren, indem sie- jede auf ihre eigene Art und unter Berücksichtigung des bestehenden Rechtsrahmens- die Art und Weise der Erbringung öffentlicher Arbeiten und Dienstleistung anpassten. Diese Publikation wurde daher **mit**

dem konkreten Ziel erstellt, die organisatorischen Herausforderungen, denen sich die verschiedenen öffentlichen Verwaltungen in den ARGE ALP-Regionen in den letzten zwei Jahren stellen mussten, eingehend zu untersuchen und darzustellen.

Das Benchmarking erlaubt es -wie immer beim Vergleich mit anderen Realitäten- die verschiedenen Erfahrungen der Arge Alp-Partner miteinander zu vergleichen und bereichert sie alle mit neuem Wissen über die Anwendung büroferner Arbeitsformen. Damit soll letztlich die Verbreitung von Best Practices gefördert werden.

Der COVID-19-Notstand stellte sowohl auf internationaler als auch auf lokaler Ebene eine unbestreitbar **dramatische Phase** in der modernen Geschichte dar. Trotzdem **bot er uns allen** eine wertvolle Chance, die traditionelle Arbeitsorganisation zu hinterfragen und die öffentlichen Verwaltungen in eine neue Richtung zu lenken, wobei eine agilere und zugleich effizientere Dienstleistungserbringung in den Mittelpunkt gestellt werden. Gleichzeitig wird dadurch mehr Wert auf eine bessere *Work-Life-Balance* gelegt.

Zudem ist **der digitale Booster** insbesondere in Bezug auf die ebenso bezaubernden wie empfindlichen Alpengebiete **ein wichti-**

ger Hebel, um die Aufrechterhaltung eines nachhaltigeren Lebensmodells zu sichern, welches auf eine geringere Nutzung des Privatautos für Fahrten zwischen Wohnort und Arbeitsplatz und auf die Wiederbelebung von abgelegenen und ländlichen Gebieten setzt.

Somit wurde das agile Arbeiten während der Krisensituation zu einem entscheidenden Instrument, welches die Aufrechthaltung unseres Wirtschafts-, Sozial- und Gesundheitssystems ermöglichte. Nun aber, nach zwei außerordentlich komplexen Jahren, kann dieses ein Schlüsselement darstellen, um frischen Wind in unsere Organisationsmuster zu bringen, Menschen wieder in den Mittelpunkt der Arbeitsstruktur zu stellen und sogar das notwendige Gleichgewicht zwischen Mensch und Natur wiederherzustellen.

Wir erhoffen uns daher, dass die in dieser Publikation gesammelten Erfahrungen mit agilem Arbeiten die verschiedenen öffentlichen Verwaltungen gegenseitig zu ehrgeizigen Zielen bewegen können.

Der Generaldirektor der
Autonomen Provinz Bozen
Alexander Steiner

**Bericht zu den
einzelnen
Arge Alp Regionen**





Italien



Die Rechtslage in Italien

In der italienischen Rechtsordnung gibt es bereits seit mehreren Jahren Gesetze, die das agile Arbeiten (oder Smart Working) regeln. Obwohl es sich noch nicht um eine weitverbreitete Arbeitsausführungsmethode handelte, war sie bereits vor dem Ausbruch der Pandemie bekannt und kodifiziert. Die rechtliche Einführung der agilen Arbeitsweise im öffentlichen Sektor erfolgte **durch das Gesetz Nr. 124 vom 7. August 2015** und dem sogenannten „**Madia-Dekret**“, benannt nach der damaligen Ministerin für die öffentliche Verwaltung. Laut diesem Dekret sollten alle öffentlichen Verwaltungen spezifische Jahresziele für die Einführung des agilen Arbeitens festlegen, um innerhalb von drei Jahren die Arbeitstätigkeit im agilen Modus für 10% der Arbeitnehmer und Arbeitnehmerinnen, die dies beantragen, sicherstellen zu können. Gleichzeitig sollten keine zusätzlichen Belastungen für die öffentlichen Finanzen generiert und keine Angestellten im Hinblick auf ihre beruflichen Aufstiegsmöglichkeiten und die Anerkennung ihrer Professionalität benachteiligt werden. **Die Richtlinie Nr. 3 des Präsidenten des Ministerrates aus dem Jahr 2017, deren Erlass die Durchführung des Gesetzes Nr. 124/2015 erleichterte, lieferte Leitlinien für die Einführung des agilen Arbeitens und überließ den Verwaltungen und Behörden Entscheidungsfreiheit bei der Umsetzung.** Ein spezifischer Rechtsrahmen für agile Arbeit (oder Smart Working) wurde schließlich mit dem Gesetz Nr. 81/2017 verabschiedet. Das Ministerium

für Arbeit und Sozialpolitik definiert agiles Arbeiten wie folgt: *„Agiles Arbeiten (oder Smart Working) ist eine Ausführungsform des untergeordneten Arbeitsverhältnisses, die sich durch das Nichtbestehen von zeitlichen oder räumlichen Einschränkungen auszeichnet sowie durch eine in Phasen, Zyklen und Zielen gegliederte Organisation, die im Einvernehmen zwischen der angestellten Person und der Arbeitgeberin oder dem Arbeitgeber festgelegt wird; es ist eine Form der Arbeitsausführung, die es den Angestellten ermöglicht, die Arbeit und das Privatleben in Einklang zu bringen und zugleich das Verantwortungsbewusstsein gegenüber den erbrachten Leistungsergebnissen steigert“.*

Weitere regulatorische Entwicklungen zum Thema agiles Arbeiten in Italien folgten **in den frühen 2020er-Jahren** als Reaktion auf das sich landesweit **rasch verbreitende Coronavirus COVID-19**. Auf globaler Ebene stuft die Weltgesundheitsorganisation das neue Coronavirus am 11. März 2020 de facto als Pandemie ein, und die rasante Zunahme der Ansteckungsfälle, die Europa im Frühjahr 2020 heimsuchten, zwang viele Privatunternehmen und vor allem öffentliche Verwaltungen weltweit dazu, innerhalb weniger Tage mit einer Testphase des Smart Working zu beginnen. In Italien geschah dies vor allem als Folge der von der Regierung ergriffenen Notmaßnahmen.

Im Bereich des öffentlichen Dienstes wurde sogar festgelegt, dass Smart Working

(oder agiles Arbeiten) landesweit zur Standardarbeitsweise erklärt werden sollte. Zunächst erfolgte dies durch das Dekret des Präsidenten des Ministerrates vom 11. März 2020 und anschließend durch die Richtlinie Nr. 2/2020 des Ministers für öffentliche Verwaltung und das Gesetzesdekret Nr. 18/2020. Das geschah kurz nachdem das Gesetzesdekret Nr. 9/2020 und das Rundschreiben Nr. 1/2020 des Ministers für öffentliche Verwaltung die Abschaffung der „experimentellen“ Smart Working-Konzepts, laut Gesetz Nr. 124/2015 (das sog. Madia-Gesetz), festgelegt hatten. Mit dem Umwandlungsgesetz Nr. 27/2020 des Dekrets „Cura Italia“ wurde zum ersten Mal das Recht auf Beanspruchung der agilen Arbeitsweise für eine Reihe von gefährdeten Arbeitnehmern und Arbeitnehmerinnen eingeführt, welches im Nachhinein durch das Gesetz Nr. 77/2020 vom 17. Juli 2020 zur Umwandlung des Dekrets „Rilancio“ erweitert wurde. Das Gesetz Nr. 77/2020 führte jedoch auch eine Reihe relevanter gesetzlicher Neuerungen ein: Es legte nicht nur fest, dass die öffentlichen Verwaltungen aufhören sollten, der Logik zu folgen, mit einer möglichst geringen Büroanwesenheit auszukommen und nur unaufschiebbare Tätigkeiten auszuführen, sondern auch, dass sie die Arbeitstätigkeiten so umorganisieren sollten, dass die Wiederaufnahme der Wirtschaftstätigkeiten unterstützt wird. Das Gesetz legte eine Mindestschwelle für die Einführung agiler Arbeit in den öffentlichen Verwaltungen fest, die 50% des Personals entspricht, welches mit Tätigkeiten beschäftigt sein sollte, die aus der Ferne ausgeführt werden können. Somit wurde der **Organisationsplan des Agilen Arbeitens (POLA)** eingeführt.

Der Regierungswechsel und der Beginn der Impfkampagne führten zu einem neuen Ansatz für agiles Arbeiten. Mit dem Gesetzesdekret Nr. 56/2021 vom 30. April 2021 bekräftigte der Gesetzgeber zwar die Möglichkeit, agile Arbeit in vereinfachter Form bis zum 31. Dezember 2021 einzusetzen, kündigte

jedoch auch ausdrücklich eine weitere Definition der Disziplin der agilen Arbeit an, die durch Kollektivverträge festgelegt werden soll, schaffte die mit dem Gesetz Nr. 77/2020 eingeführte Mindestschwelle von 50% ab und senkte die Mindestschwellen des durch den der Organisationsplan des Agilen Arbeitens (POLA) für agile Arbeit vorgesehenen Personals. Diese Bestimmungen wurden in ihrer Gesamtheit und ohne Änderungen in Artikel 11-bis des Gesetzes Nr. 87/2021 aufgenommen, welches am 17. Juni in Umwandlung des Dekrets „Riaperture“ endgültig verabschiedet wurde. Schließlich wurde **mit dem Dekret des Präsidenten des Ministerrats vom 23. September 2021 der Verzicht auf agiles Arbeiten als übliche Arbeitsmodalität in der italienischen öffentlichen Verwaltung gebilligt**, und diese Haltung wurde am 8. Oktober durch ein nachfolgendes Ministerialdekret und am 12. Oktober durch das Dekret des Präsidenten des Ministerrats bekräftigt, mit dem die Richtlinien für die Überprüfung des Besitzes eines COVID-Zertifikats für den Zugang zu den Dienststellen der öffentlichen Bediensteten erlassen wurden.

Gemäß den Bestimmungen des Ministerialdekrets vom 8. Oktober war es möglich, auf eine während des Ausnahmezustands bis zum 31. Dezember 2021 angewendete, vereinfachte Form des agilen Arbeitens zurückzugreifen. Dies geschah in Erwartung der Festlegung einer Regelung für agiles Arbeiten durch die nationalen Kollektivverträge für den Dreijahreszeitraum 2019-2021, die die Organisation bei Normalbetrieb in vollem Umfang regeln sollten. Mit demselben Dekret wurde jedoch eine Reihe zu erfüllender neuer Bedingungen eingeführt (das Vorherrschen der Präsenzarbeit, keine Kürzung der Dienstleistungen, die Gewährleistung der absoluten Vertraulichkeit der verarbeiteten Daten und Informationen, usw.).

Zwischen November und Dezember 2021 einigte sich das Ministerium für Öffentliche Verwaltung mit den Gewerkschaftsor-

ganisationen über die neuen Leitlinien für die Einführung von agilem Arbeiten in der öffentlichen Verwaltung. Im Rahmen dieser neuen Leitlinien werden eine Reihe von Bestimmungen zusammengefasst: die Gewährleistung von technologischen, datenschutzrechtlichen und sicherheitstechnischen Bedingungen, die für agiles Arbeiten geeignet sind; die Notwendigkeit, individuelle Bedürfnisse mit den Dienstleistungsverbesserungszielen zu verbinden; und die Bereitstellung spezifischer Schulungsinitiativen für das Personal. Außerdem wurde in Hinblick auf das Recht auf Unterbrechung der Verbindung deutlich gemacht, dass die Mindestruhezeit zwischen den Schichten, wie bereits von den nationalen Kollektivverträgen vorgesehen ist, elf aufeinander folgende Stunden betragen muss. Zugleich wurde darauf hingewiesen, dass die Inanspruchnahme von gesetzlich und kollektivvertraglich geregelterm Urlaub auch für

Mitarbeiter in agilen Arbeitsverhältnissen möglich ist.

Gefährdete ArbeitnehmerInnen haben nach wie vor das Recht, ihre Arbeit auf agile Weise und durch vereinfachte Zugangsmodalitäten zu verrichten, auch durch Zuweisung anderer Aufgaben, die unter dieselbe Kategorie oder denselben Einstufungsbereich fallen. Das Ministerium für Öffentliche Verwaltung hat nämlich am 30. Juni 2022 präzisiert, dass die bereits im Rundschreiben vom 5. Januar 2022 hervorgehobene Flexibilität für den Einsatz agiler Arbeitsmodelle im Bereich des öffentlichen Dienstes es auch nach dem 30. Juni 2022 ermöglicht, besonders anfälligen Bediensteten der öffentlichen Verwaltung eine möglichst umfassende Nutzung dieser Arbeitsform zu gewähren, um vorrangig den Gesundheitsschutzbedürfnissen der am stärksten ansteckungsgefährdeten Arbeitnehmern und Arbeitnehmerinnen zu begegnen.





3 55
PM

Südtirol

ANSPRECHPERSON:

Matthias Cologne

ANZAHL DER BESCHÄFTIGTEN:

12.339 zum 31/12/2021

(davon zirka 4.400 MitarbeiterInnen, die ihre Tätigkeiten in Smart Working ausüben können)

DAVON FÜHRUNGSKRÄFTE:

302 zum 31/12/2021

AGILE ARBEITSFORM:

Smart Working

JURIDISCHER RAHMEN

Die Autonome Provinz Bozen - Südtirol hatte bereits 1988 den Vorläufer des Smart Working, die Telearbeit, eingeführt. Hierbei arbeiteten zehn ArbeitnehmerInnen versuchsweise von zu Hause. 2018 arbeiteten bereits 112 ArbeitnehmerInnen in diesem Modus, welcher allerdings nicht mit dem Smart Working gleichzusetzen ist. Aus diesem Grund hat die Autonome Provinz Bozen in mehreren Schritten **ein Smart-Working-Pilotprojekt ausgearbeitet, welches im Mai 2020 experimentell starten sollte.** Zuvor wurde 2019 eine anonyme Umfrage unter den Beschäftigten durchgeführt, die ermutigende Ergebnisse erbrachte, da diese eine hohe Bereitschaft der Mitarbeiter und MitarbeiterInnen hervorhob,

Teil dieses neuen Wandelprozesses sein zu wollen.

Der Covid-19-Notstand machte diese experimentelle Phase zunichte und führte zu einer rasanten Einführung des Smart Working für einen Großteil der Angestellten der Autonomen Provinz Bozen. Dieses neue Arbeitsmodell ging mit sämtlichen Umfragen einher, die den Arbeitnehmern und Arbeitnehmerinnen die Möglichkeit gaben, sowohl die positiven als auch die negativen Aspekte dieser Zwangserfahrung zum Ausdruck zu bringen.

Während die Möglichkeit auf eine vereinfachte Form des agilen Arbeitens in der Landesverwaltung durch die Verordnung des Landeshauptmannes Nr. 6/2020 vom 9. März 2020 eingeräumt wurde, die die auf staatlicher Ebene erlassenen Bestimmungen umsetzte, regelte die Landesverwaltung auf interner Organisationsebene die Nutzung des Smart Working in Ausnahmeständen durch das **Rundschreiben Nr. 3/2020 des Generaldirektors vom 6. März 2020.** Bei der Gelegenheit - und auch mit dem nachfolgenden Rundschreiben Nr. 4 vom 11. März 2020 - **wurde dieses Arbeitsmodell für so viele ArbeitnehmerInnen wie möglich empfohlen.** Mit dem am 21. Mai 2020 verabschiedeten Rundschreiben Nr. 11/2020, wurden jedoch Bestimmungen für eine graduelle Wiedereröffnung der Büros eingeführt, und mit dem am 26. Juni 2020 verabschiedeten Rundschreiben Nr. 16/2020 wurde das Ende der allgemeinen 100-prozentigen Smartworkingerfahrung festgesetzt und stattdessen die Notwendig-

keit hervorgehoben, die Tätigkeiten **gemäß einer Kombination aus Präsenzarbeit und agiler Arbeitsweise zu gestalten**. In Anbetracht der ab Herbst 2020 gestiegenen Infektionszahlen wurde mit dem Rundschreiben Nr. 23/2020 vom 4. November 2020 erneut dazu aufgerufen, möglichst viel von der agilen Arbeitsweise Gebrauch zu machen, und auch die Möglichkeit des 100-prozentigen Smart Working wurde erneut eingeführt (später nur noch in gut begründeten Ausnahmefällen, wie im Rundschreiben Nr. 7/2021 vom 7. April 2021 festgehalten).

Während dessen haben die Landesverwaltung und die Gewerkschaftsorganisationen Ende 2020 gemeinsam einen zweiten Vertragsentwurf für die Erneuerung des bereichsübergreifenden Kollektivvertrags für den Dreijahreszeitraum 2019-2021 unterzeichnet, was zur Einführung einer eigenen Rahmenregelung für das agile Arbeiten führte, dessen konkrete Umsetzung allerdings aufgrund des anhaltenden Ausnahmezustands bis zum 31. März 2022 offenblieb. In Einklang mit nationalen Bestimmungen wurde im Rundschreiben Nr. 14/2021 des Generaldirektors der Landesverwaltung vom 13. Oktober 2021 betont, dass **agiles Arbeiten nicht mehr die übliche Arbeitsausführungsweise darstellt** und dass die Arbeitstätigkeit daher **auf einer Kombination aus Präsenz- und Smart Working beruhen sollte, wobei Erstere gegenüber der Letzteren überwiegen sollte**. Weitere Rundschreiben, die in der Folgezeit erlassen wurden, sahen jedoch die Möglichkeit vor, angesichts des erneuten Anstiegs der Ansteckungskurve vom Grundsatz der Vorherrschaft der Präsenzarbeit abzusehen.

Das Rundschreiben Nr. 7/2022 des Generaldirektors vom 16. März 2022 legte schließlich den Verfall der Genehmigungen für Smart Working ab dem 1. April fest und sanktionierte das Inkrafttreten der Bestimmungen des zweiten Vertragsentwurfs für die Erneuerung des bereichsübergreifenden Kollektivvertrags für den

Dreijahreszeitraum 2019-2021 und damit die Verpflichtung zur Unterzeichnung einer individuellen Vereinbarung, um Smart Working ab diesem Datum in Anspruch nehmen zu können. Das betreffende Rundschreiben lieferte somit eine ganze Reihe von praktischen Hinweisen für die Umsetzung von Smart Working unter normalen Bedingungen. Darauf folgte das Rundschreiben des Generaldirektors Nr. 12 vom 21. Juni 2022, in dem insbesondere die Umstände geklärt wurden, unter denen eine neue individuelle Vereinbarung abgeschlossen werden muss.

BESCHREIBUNG DER BÜROFERNEN ARBEITSFORM

Das agile Arbeitsmodell, allgemein auch „Smart Working“ bezeichnet, erlaubt Angestellten, ohne zeitliche und örtliche Beschränkungen zu arbeiten. Das Gesetz Nr. 81/2017 sieht vor, dass „die Arbeit teils innerhalb der Unternehmensräumlichkeiten und teils ohne einen festgelegten Standort außerhalb dieses und innerhalb der gesetzlich und kollektivvertraglich vorgesehenen täglichen und wöchentlichen Höchstarbeitszeitgrenzen verrichtet wird“, obwohl in der Covid-19-Notstandsphase das Prinzip der Abwechslung zumindest für eine gewisse Zeit aufgehoben wurde. Das Fehlen einer Ortsbeschränkung bedeutet andererseits, dass die Arbeitnehmer und Arbeitnehmerinnen von überall arbeiten können und dass es keine verbindlichen Zeitfenster gibt, in denen sie arbeiten müssen, es sei denn, dies wurde in einer individuellen Vereinbarung festgelegt.

Artikel 8 des zweiten Teilvertrags für die Erneuerung des bereichsübergreifenden Kollektivvertrages für den Dreijahreszeitraum 2019 - 2021, welcher am 3. Dezember 2020 unterzeichnet wurde, sieht vor, **dass die Anzahl der Tage und die eventuelle Festlegung einzelner Arbeitstage in Smart Working mit dem Vorgesetzten im Rahmen einer individuellen**



Vereinbarung festgelegt werden müssen und diese demnach je nach Art der geleisteten Arbeit und den persönlichen und dienstlichen Erfordernissen von Dienststelle zu Dienststelle sogar erheblich variieren können.

Die Führungskraft **vereinbart** im Voraus mit dem oder der Angestellten **den Ort, an dem die agile Arbeitstätigkeit verrichtet wird, die Ziele und Aufgaben sowie die Tage und Stunden der Verfügbarkeit**, sowohl für die BürgerInnen als auch für die oder den direkten Vorgesetzten. Vor diesem Hintergrund muss **das Recht auf Nichterreichbarkeit**, d. h. das Recht, die zur Ausführung der Arbeit verwendeten Hard- und Softwaregeräte nicht zu benutzen, ohne dass dies Auswirkungen auf die Fortsetzung des Arbeitsverhältnisses hat, nach 20:00 Uhr und bis 6:00 Uhr morgens respektiert werden. **Überstunden sind unter keinen Umständen zulässig.**

Die Arbeitnehmer und Arbeitnehmerinnen erhalten keinen finanziellen Zuschuss zur Deckung der Kosten, die sich aus der Nutzung ihrer Wohnung als Büro ergeben, aber sie können von der Landesverwaltung einen Teil der für die Ausübung der Arbeitstätigkeit erforderlichen Ausstattung (Laptop, Kopfhörer usw.) vorbehaltlich der Verfüg-

barkeit bereitgestellt bekommen. Es besteht also ein wesentlicher Unterschied zur Telearbeit, bei der der Arbeitgeber oder die Arbeitgeberin den gesamten Arbeitsbereich in der Wohnung des Angestellten einrichten und ausstatten muss.

UMFRAGEDetails

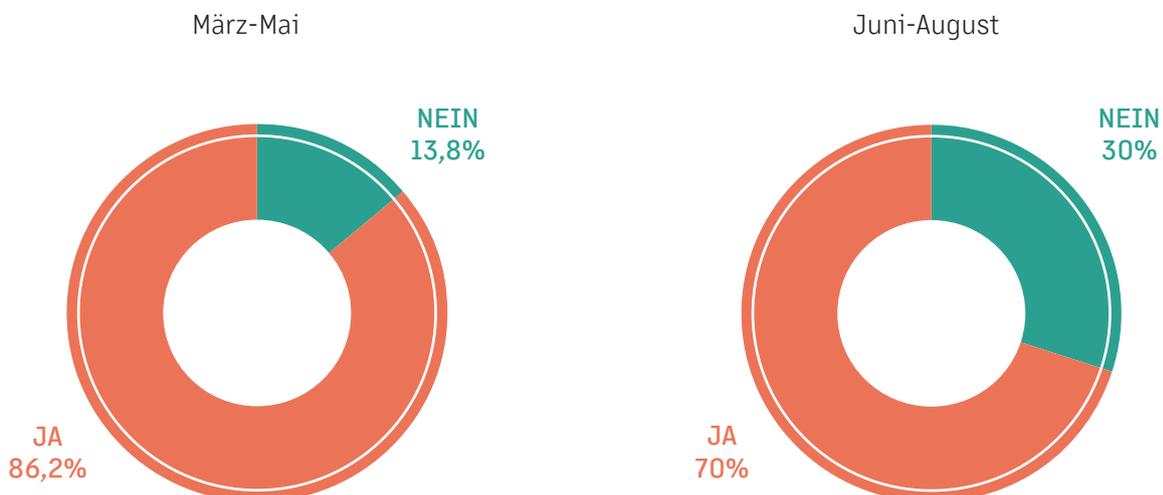
Im Jahr 2020 beauftragte die Generaldirektion das Controlling des Organisationsamtes mit der Durchführung von zwei Umfragen (im Juni und im September 2020, also drei bzw. sechs Monate nach der Einführung des Home/Smart Working), die sich an die Home/Smart Workers sowie an die Führungskräfte und Koordinatoren bzw. Koordinatorinnen richten und die Meinung zu den gesammelten Erfahrungen sowie die festgestellten Vorteile und Kritikpunkte einholen sollte. Die Durchführung von zwei Erhebungen im Abstand von drei Monaten ermöglichte die Beobachtung von eventuellen Veränderungen im Laufe der Zeit.

An der ersten Umfrage nahmen 2.690 MitarbeiterInnen teil, während es bei der zweiten 2.499 waren.

Graf. 1

Haben Sie in den letzten drei Monaten in Home/Smart Working gearbeitet?

Prozentuelle Verteilung
(Vergleich 1. Umfrage - 2. Umfrage)



Zwischen der ersten und der zweiten Erhebung wurde insbesondere ein Rückgang bei der Anzahl der Befragten festgestellt, die angaben, in den letzten drei Monaten im Smart-Working-Modus gearbeitet zu haben. Somit sank der Prozentsatz von 86,2% auf etwas mehr als zwei Drittel der Gesamtzahl der Befragten (69,5%). Ebenfalls wurde beobachtet, dass die Einsatzfrequenz einer agilen Arbeitsweise, d. h. die Durchschnittsanzahl der im agilen Modus gearbeiteten Tage pro Monat, in allen Bereichen unterschiedslos gesunken ist. In beiden Umfragen wurden die Bediensteten gefragt, inwiefern sie bestimmte Aspekte als Vorteile des Smart Working empfinden. Vor allem zwei Aussagen werden am stärksten als Vorteil gesehen: Die besseren Möglichkeiten Arbeit und Privatleben in Einklang zu bringen und die Zeitersparnis durch den fehlenden Weg zur Arbeit. Es ist bemerkenswert, dass sämtliche Aspekte

höhere Werte erzielten, allen voran die bis dato als am wenigsten vorteilhaft eingeschätzte Aussage weniger Stress, die um ganze zehn Prozentpunkte dazugewinnen und sich damit von der untersten Position lösen konnte. Bezüglich der mit Smart Working verbundenen Nachteile, als problematischste Aspekte wurden die Isolation bzw. der Mangel an Information über die Geschehnisse im Büro, die technische Ausstattung sowie die Kommunikation mit den Kolleginnen und Kollegen angegeben. Das durchgehend bessere Abschneiden von der zweiten Umfrage macht sich bei der Frage nach den Nachteilen insofern bemerkbar, als fast alle Werte im Vergleich zur ersten Umfrage rückläufig sind. Leicht gestiegen waren nur jene bezüglich der Wahrnehmung einer negativen Beurteilung, sei es seitens des/der Vorgesetzten als auch der Kolleginnen und Kollegen. Dies waren aber genau jene Aspekte, die

Tab. 1

Inwieweit haben Sie folgende Aspekte bisher als Vorteile des Smart Working wahrgenommen?
Merkmalswerte (Vergleich 1. Umfrage - 2. Umfrage)

Aspekte	Durchschnittswerte	
	1. Umfrage	2. Umfrage
Zeitersparnis durch den fehlenden Weg zur Arbeit	75,2	78,9
Mehr Möglichkeiten Arbeit und Privatleben in Einklang zu bringen	72,7	79,9
Mehr Autonomie in der Arbeit	69,0	71,1
Mehr Verantwortung bzgl. Ziele und Ergebnisse	65,5	67,0
Mehr Effizienz bei der Arbeit	62,9	70,1
Mehr Zeit für private Interessen und Tätigkeiten	61,5	68,5
Verbesserung der Fähigkeiten zur Planung und Organisation meiner Arbeit	60,8	65,2
Bessere Leistung bei der Arbeit	59,0	65,5
Wirtschaftliche Einsparungen	58,7	63,0
Weniger Stress	55,6	65,6

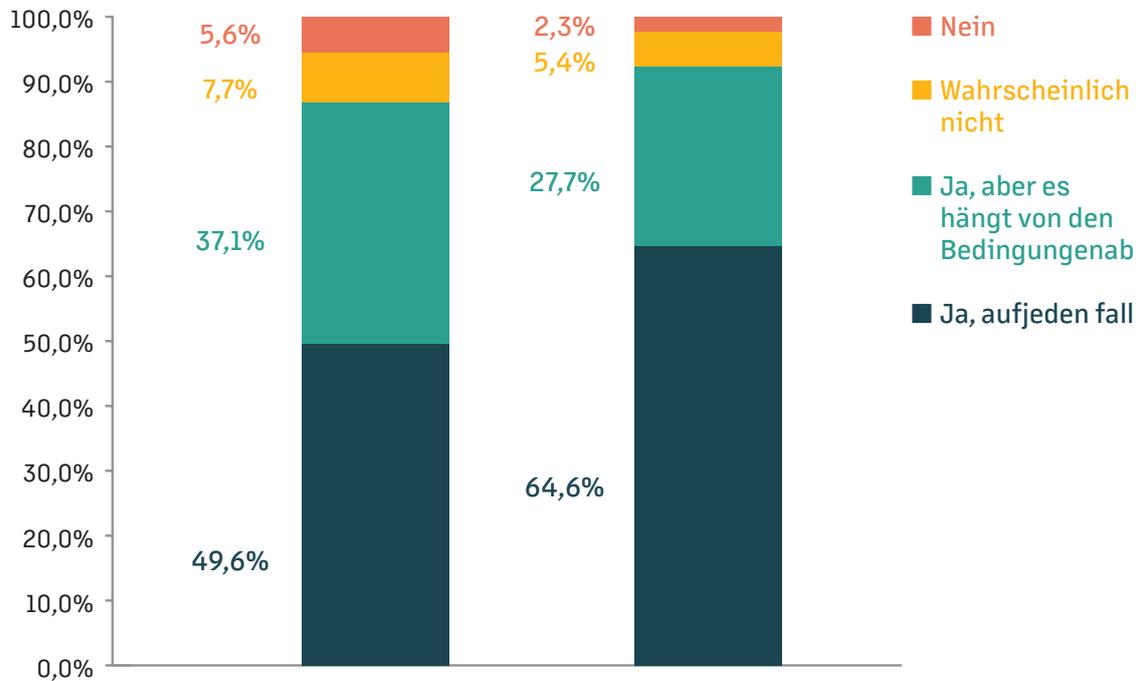
Tab. 2
**Inwieweit haben Sie folgende Aspekte
 bisher als Nachteile des Smart Working wahrgenommen?**
 Merkmalswerte (Vergleich 1. Umfrage - 2. Umfrage)

Aspekte	Durchschnittswerte	
	1. Umfrage	2. Umfrage
Isolation und weniger Informationen darüber, was im Büro vor sich geht	45,4	40,8
Eignung der von der Verwaltung zur Verfügung gestellten technischen Ausstattung im Verhältnis zu meinen Arbeitsbedürfnissen	43,9	40,6
Kommunikation und Koordinierung mit meinen Kollegen/Kolleginnen	43,7	40,4
Teamarbeit	40,9	37,1
Verlust des Gefühls der Zugehörigkeit zum Team/der Gruppe/der Verwaltung	37,1	32,6
Verteilung der Arbeitslast	34,4	31,3
Planung von Treffen und Besprechungen	31,7	28,9
Planung der Aktivitäten	30,9	26,8
Wahrnehmung von Diskriminierung in Bezug auf Karrierechancen und berufliches Wachstum	22,3	21,6
Wahrnehmung einer negativen Beurteilung seitens meiner Kollegen/Kolleginnen	14,4	14,5
Wahrnehmung einer negativen Beurteilung seitens meines/meiner Vorgesetzten	13,8	14,4

bei weitem am wenigsten Sorgen bereiteten. Auf die Frage nach dem Interesse, auch in Zukunft in Smart Working zu arbeiten, zeigen sich 64,6% der Befragten weiterhin an dieser Arbeitsform interessiert, und zwar unabhängig von den Bedingungen (in der vorherigen Umfrage waren es 49,6%). Im Gegensatz dazu ist der Anteil jener, die zwar interessiert sind, für die es jedoch von den Rahmenbedingungen anhängt, zurückgegangen (von 37,1% auf 27,7%). Dasselbe gilt auch für die Befragten, die wenig bzw. gar kein Interesse zeigen (von 7,7% auf 5,4% bzw. von 5,6% auf 2,3%). Jene die geantwortet haben, sowohl bedingungslos als auch gemäß den noch festzulegenden Bedingungen interessiert zu sein, soll-

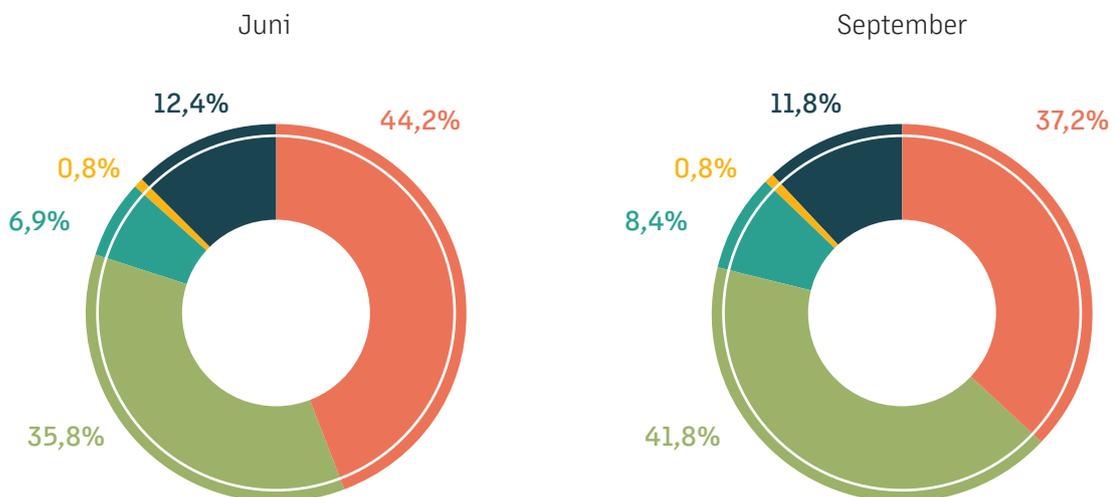
ten in weiterer Folge angeben, wie viele Tage pro Woche sie nach Ende des COVID-19-Notsstands in Smart Working arbeiten würden. Genau wie bei der vorherigen Umfrage besteht für 8 von 10 Bediensteten der Wille, mindestens zwei Tage pro Woche in Smart Working zu arbeiten. Zwischen der ersten und der zweiten Umfrage hat die Antwortmöglichkeit „zwei Tage“ (von 35,8% auf 41,8%) die Option „mehr als zwei Tage“ (von 44,2% auf 37,2%) überwunden. Dies ist vorwiegend auf einen Wechsel der Vorzüge der weiblichen Bediensteten zurückzuführen; die Verteilung der Antworten der männlichen Mitarbeiter ist nämlich weitgehend stabil geblieben.

Graf. 2
Würden Sie in Zukunft wieder in Smart Working arbeiten?
 Prozentuelle Verteilung
 (Vergleich 1. Umfrage - 2. Umfrage)



Graf. 3
Wie viele Tage pro Woche würden Sie nach Ende des COVID-19-Notstands in Smart Working arbeiten?
 Prozentuelle Verteilung
 (Vergleich 1. Umfrage - 2. Umfrage)

■ Mehr als zwei Tage ■ Zwei Tage ■ Einen Tag ■ Einen halben Tag ■ Auf Anfrage



Trentino

ANSPRECHPERSON:

Stefania Allegretti

ANZAHL DER BESCHÄFTIGTEN:

4.202 zum 31/12/2022

DAVON FÜHRUNGSKRÄFTE:

69 zum 31/12/2022

AGILE ARBEITSFORM:

Fernarbeit

JURIDISCHER RAHMEN

Der Trentiner Kontext und die Erfahrung bezüglich agiler Arbeit der Körperschaft Autonome Provinz Trient in der präpandemischen Phase

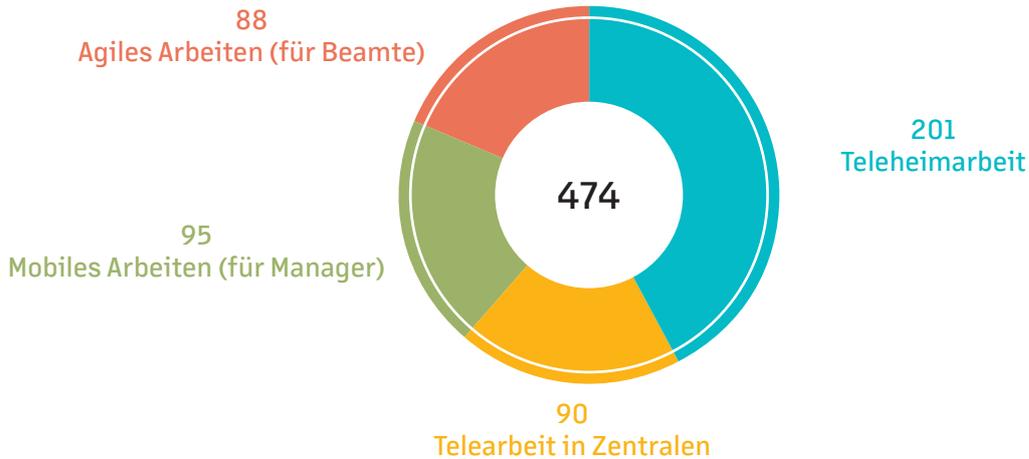
Im letzten Jahrzehnt wurden innerhalb der Provinzverwaltung verschiedene Projekte durchgeführt, mit dem Ziel, innovative Arbeitsausführungsmethoden einzuführen. Gerade diese vorangegangenen Erfahrungen ermöglichten es der Autonomen Provinz Trient (A.P.T.), dem Gesundheitsnotstand durch die Anwendung von Fernarbeitsformen für alle Angestellten entgegenzutreten. Nachstehend folgt eine kurze Aufstellung der bisherigen Erfahrungen. Die Erste davon betrifft das „TelePAT-Projekt“, welches seit 2012 auf experimenteller Basis gefördert wird und

sich 2015 zum „Telepat 2.0 Projekt“ weiterentwickelte. Letzteres führte im Rahmen einer dezentralisierten Vereinbarung die Fernarbeit als eine für die MitarbeiterInnen der Provinzverwaltung nutzbare Vorrichtung in das System ein, stabilisierte und regelte die Telearbeit für Heimbeschäftigte, Beschäftigte in Zentralen und die von Führungskräften und Leitern¹ praktiziert mobile Telearbeit und trug zur Verabschiedung von Leitlinien für die Erprobung der agilen Arbeitsweise bei Beamten und Beamtinnen mit einem hohen Selbstständigkeitsgrad bei. Insgesamt haben 474² Beschäftigte am Projekt TelePAT 2.0 teilgenommen, das entspricht fast 15% aller Telearbeitskräfte, wobei die Ergebnisse auf eine moderne, effizientere und flexiblere Organisationspolitik ausgerichtet sind.

Die wichtigsten Ergebnisse des Projekts TelePAT 2.0 können wie folgt zusammengefasst werden: ein Nettorückgang der Abwesenheiten, eine durchschnittliche Zeiteinsparung von 11 Stunden pro Monat aufgrund der wegfallenden Pendelzeiten jedes Arbeitnehmers und jeder Arbeitnehmerin, ein Produktivitätsanstieg (62,3% der Fälle), die Einsparung von 100.000 Euro an nicht ausgestellten Es-

¹ In dem für die Beschäftigten der A.P.T. geltenden Kollektivarbeitsvertrag ist die Position eines Leiters einer organisatorischen Tätigkeit oder einer Führungskraft im Privatsektor gleichgestellt und kann eine als „Büro“ bezeichnete Organisationseinheit leiten.

² Die Fernarbeit wurde besonders in der präpandemischen Phase auf folgende Weise aufgeteilt: 201 Heimbeschäftigte; 90 Beschäftigte in Zentralen; 88 Beschäftigte im agilen Arbeitsmodus (Beamten und Beamtinnen); 95 Beschäftigte die mobile Telearbeit praktizieren (Manager).



14,7% Anteil der Telearbeiter in allen Modalitäten im Vergleich zum Personal mit Tätigkeiten, die im Telearbeitsmodus ausgeführt werden können (ausgenommen Handwerker, Feuerwehrleute, Förster, allgemeine Dienstleistungen) (473/3209)

<p>10% Homeoffice und Telezentralen (201+90/2936) Im Vergleich zum Potenzial</p>	<p>>40% Smart Working Beamten Im Vergleich zum Potenzial (88 Vollzeitbeamte mit einem Laptop)</p>	<p>34,7% Smart Working Manager (95/273) Im Vergleich zum Potenzial</p>
---	---	---

Vorteile des Smart Working in der A.P.T.- vor der Covid-Pandemie



NETTORÜCKGANG der ABWESENHEITEN



Durchschnittliche ZEITEINSPARUNG von 11 Stunden pro Monat aufgrund der wegfallenden PENDELZEITEN der Angestellten



PRODUKTIVITÄTSANSTIEG in 62,3% der Fälle



Einsparung von 100.000 Euro an nicht ausgestellten ESSENSGUTSCHEINEN



Einsparung von 40.000 Euro an nicht gearbeiteten ÜBERSTUNDEN



Senkung der CO₂-EMISSIONEN um 200.000 kg, was 1.700 Baumäquivalenten entspricht

Gemeinschaften	Gesamtzahl der wöchentlich ersparten KM	WÖCHENTLICH vermiedene CO ₂ -Emission in kg	JÄHRLICH vermiedene CO ₂ -Emission in kg	Baumäquivalenten
Oberes Suganertal und Fersental	2.743,30	378,58	18.171,62	151,43
Oberer Gardasee und Ledrotal	1.980,22	273,27	13.116,98	109,31
Paganella	400,00	55,20	2.649,60	22,08
Nonstal	4.194,52	578,84	27.784,50	231,54
Lagertal	10.636,04	1.467,77	70.453,13	587,11
Valle die Laghi	642,96	88,73	4.258,97	35,49
Zimmerstal	1.196,98	165,18	7.928,80	66,07
Sulzberg	354,60	48,93	2.348,87	19,57
Judikarien	1.684,78	232,50	11.159,98	93,00
Rotaliana-Königsberg	778,76	107,47	5.158,51	42,99
Fleimstal	79,92	11,03	529,39	4,41
Suganertal und Tesino	2.700,96	372,73	17.891,16	149,09
Etschtal	1.563,42	215,75	10.356,09	86,30
Außerhalb der Provinz	2.972,32	410,18	19.688,65	164,07
Großartige Gemeinschaft der Zimbern-Hochebene	533,08	73,57	3.531,12	29,43
Gesamtwert	32.461,86	4.479,74	215.023,36	1.791,89

Kritische Aspekte des Smart Working in der A.P.T- vor der Covid-Pandemie



Notwendigkeit, die **ARBEITSRÄUMLICHKEITEN** umzugestalten



Wahrnehmung der Fernarbeit durch Kolleginnen und Kollegen als **PRIVILEG**



Schwierigkeiten, **ZIELORIENTIERT** zu arbeiten



Notwendigkeit, das **NETZWERK** zu stärken und den **DIGITALEN WANDEL** zu fördern

sengutscheinen und 40.000 Euro an Überstunden sowie eine Senkung der CO₂-Emissionen in Höhe von 1.700 Baumäquivalenten³. Die beim Projekt TelePAT 2.0 verbesserungs-

bedürftigen Aspekte, die eine besondere Aufmerksamkeit erfordern, beziehen sich hauptsächlich auf die Notwendigkeit, das Netzwerk zu stärken, den digitalen Wandel zu fördern, die Arbeitsräumlichkeiten umzugestalten und gegebenenfalls die Organisationskultur neu auszurichten, sodass das

³ Datenermittlungsquelle: Ressort Personalorganisation und allgemeine Angelegenheiten der A.P.T.

zielorientierte Arbeiten anstelle der bloßen Stundenleistung angestrebt wird, welche sich heutzutage als ungeeignet für das büroferne Arbeiten erweist.

Die positiven Ergebnisse des TelePAT 2.0-Projekts übertreffen die hervorgegangenen Aufmerksamkeitsschwerpunkte. Bestätigt wird dies dadurch, dass das Projekt der Trentiner Provinzverwaltung als *Best-Practice*-Beispiel für das nationale Ve.LA-Projekt⁴ (dessen Akronym für *Veloce, Leggero, Agile* - schnell, leicht, agil, die Zukunft der Arbeit heute, *Smart Working* für die ÖV steht) diene, dem sich die Provinz als Übermittlungsorgan für vorbildliche Praktiken des *Smart Working* anschloss. Die Exzellenz der Organisationsstruktur der Autonomen Provinz Trient wird auch durch die Tatsache belegt, dass sie als einzige öffentliche Verwaltung das „*Smart Working Awards*

– 2014“ des Politecnico di Milano gewonnen hat und von der Bocconi-Universität im Rahmen des von der EU finanzierten Forschungsprojekts LIPSE als bestes italienisches *Best-Practice*-Modell bezeichnet wurde.

Analyse der Erfahrung bezüglich agiler Arbeit der Körperschaft Autonome Provinz Trient in der Pandemiephase

Die gesammelte Vorerfahrung der Provinzverwaltung hat die situationsbedingte „büroferne“ Arbeitsverrichtung während der Pandemie ermöglicht. Um die Auswirkungen der während der Krisensituation eingeführten organisatorischen Maßnahmen zu messen, wurden in diesem Sinne *Output-Proxy-Indikatoren* für die Verwaltungstätigkeit ausarbeitet, die sich auf die Anzahl der pro Arbeitsstunde durchgeführten Verwaltungsmaßnahmen beziehen und einen Indikator ergeben, der im Wesentlichen dem des Vorjahres entspricht oder eine leichte Verbesserung aufweist (von 2,87 für das Jahr 2019 auf 3,07 im Jahr 2020). Eine weitere erfasste Angabe beziehen sich auf die Kostenabrechnungen, die von 1,20

⁴ Das italienische Akronym Ve.LA steht für schnell, leicht, agil. Das Projekt Ve.LA wurde nach der öffentlichen Bekanntmachung PON GOVERNANCE entwickelt, um alle Tätigkeiten mit dem Ziel der Weitergabe, Entwicklung und Verbreitung von Best Practices durch die Open Community PA 2020 zu finanzieren.

Produktivitätsindikatoren

Beschlussfassungen	2,87	INDEX März-April 2019	3,07	INDEX März-April 2020	
Bestimmungen	2,45	INDEX März-April 2019	2,0	INDEX März-April 2020	
Abrechnungen	1,20	INDEX März-April 2019	1,23	INDEX März-April 2020	
Zahlungspunktlichkeitsindex	Erstes Quartal	2019	-8,47	2020	-12,83
	Zweites Quartal		-7,89		-13,59

auf einen Indikatorwert von 1,23 gestiegen sind. Was die Pünktlichkeit der Zahlungen anbelangt, so ist der Wert im ersten Quartal des Jahres 2020 im Vergleich zum selben Quartal des Jahres 2019 unter Berücksichtigung eines 30-Tage-Standards von 8,47 Tagen auf 12,83 Tage im Voraus gestiegen. Dieselbe Tendenz ergab sich im zweiten Quartal, wo der Pünktlichkeitsindex im Jahr 2019 -7,89 Tage im Vergleich zur Höchstfrist und im Jahr 2020 -13,59 Tage im Voraus betrug.

Ähnlich verhält es sich mit dem Volumen der ausgehenden und eingehenden Korrespondenz, die vom Protokoll- und Dokumentenverwaltungssystem aufgezeichnet wurde. Die Werte des Jahres 2020 im Vergleich zum Jahr 2019 zeigen, dass die Erstellung von Dokumenten des PITre-Verbandes (334 Körperschaften zum 31. Dezember 2020) insgesamt einen sehr leichten Rückgang (-2,01%) verzeichnete, mit über 4,9 Millionen Dokumenten im Vergleich zu den knapp über 5 Millionen erstellten im Jahr 2019. Eine ausführliche Analyse der Daten für die einzelnen Körperschaften zeigt, dass nur bei einigen ein (mehr oder weniger signifikanter) Rückgang der Dokumenterstellung zu verzeichnen war, während

bei einigen anderen die Zahl des Vorjahres beibehalten oder sogar erhöht wurde.

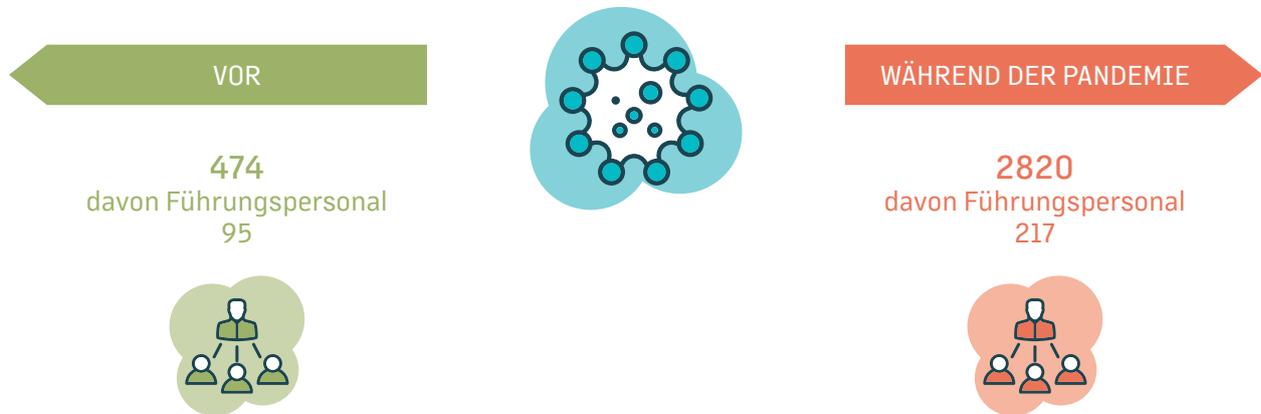
Infolge der deutlichen Auswirkungen der durch den Gesundheitsnotstand herbeigeführten rasanten Digitalisierung wurde 2020 innerhalb des Pi.Tre-Verbands ein Anstieg von über 43% der digital und elektronisch unterschriebenen Dokumente verzeichnet (mehr als 2,3 Millionen Zeilen), wobei allein die Autonome Provinz Trient eine Zunahme von 63% sowie einen Anstieg der Dokumentaufrufe um 23% (fast 36 Millionen) im Vergleich zum Vorjahr erzielte.

Schwerpunkte der Vereinbarung zur Regelung der agilen Arbeit für das Personal der kommunalen Selbstverwaltung in nichtleitenden Arbeitspositionen, vom 29.06.2022.

Der Provinzausschuss hat mit dem Beschluss Nr. 1476 vom 3. September 2021 den strategischen Plan zur Förderung der agilen Arbeit in der Provinz Trient verabschiedet. Für die Provinz gilt dieser Plan als Referenzrahmen für die Planungsinstrumente sowie für die Richtlinien, die an die Agentur für Vertragsverhandlungen A.P.Ra.N. (*Agenzia provinciale per la rappresentanza negoziale*) gerichtet

Körperschaft	Dokumente 2019	Dokumente 2020	Differenz %
Unternehmen für Gesundheitsdienstleistungen	258.540	267.640	3,52
Die Gemeinde Trient	433.224	395.986	-8,60
Gemeinden	1.633.817	1.558.542	-4,61
Die Talgemeinschaften	301.613	277.891	-7,87
Gemeindeverband	14.987	16.863	12,52
Körperschaften	342.856	306.865	-10,50
Autonome Provinz Trient	1.054.149	1.087.116	3,13
Region Trentino-Südtirol	50.963	50.890	-0,14
Schulen	853.590	877.288	2,78
Trentino Digitale	20.713	34.190	65,07
Universität Trient	85.696	75.142	-12,32
Gesamtwert	5.050.148	4.948.413	-2,01

Anzahl der Angestellten der A.P.T. im agilen Arbeitsmodus



sind, und umfasst Aspekte hinsichtlich den Arbeitsbeziehungen mit den öffentlichen Verwaltungen der Provinz. Am 29. Juni 2022 unterzeichneten die A.P.Ra.N. und die Gewerkschaftsorganisationen die Vereinbarung zur Regelung der agilen Arbeit, deren Schwerpunkte im Folgenden aufgeführt sind:

1. Konzertierung mit den unterzeichnenden Gewerkschaftsorganisationen zur Festlegung der Tätigkeiten, die nicht „bürofern“ ausgeführt werden können, und der Anzahl der MitarbeiterInnen, die in der Körperschaft oder Einrichtung beschäftigt werden können;
2. Auf freiwilliger Basis durch eine individuelle Vereinbarung, die zwischen der Verwaltung und dem Arbeitnehmer oder der Arbeitnehmerin (bei der Provinz zwischen der Führungskraft oder dem/der Vorgesetzten und dem Arbeitnehmer oder der Arbeitnehmerin) unterzeichnet wird. Die Vereinbarung umfasst die Dauer, die auszuführenden Tätigkeiten und die zu gewährenden qualitativen und quantitativen Leistungsziele, die Tage, an denen agile Arbeit geleistet wird, den Planungszeitraum (wöchentlich oder monatlich), die Zeitspannen für Arbeitstätigkeiten und Ruhezeiten, die Arbeitsorte (Wohnsitz oder gewöhnlicher Aufenthaltsort oder andere geeignete geschlossene Orte), die technologische Vorrichtung, die Sicherheits- und Datenverarbeitungsanforderungen, die Verfahren zur Ausübung der Leitungsbefugnis und der Leistungs-

kontrolle, die Kündigungsverfahren und die Kündigungsfristen;

3. Die zwischen den Parteien vereinbarte und im gegenseitigen Einvernehmen verlängerbare Laufzeit;
4. Mögliche Begünstigte sind alle in den Ziel-einrichtungen tätigen Angestellten (befristet/unbefristet, Vollzeit/Teilzeit);
5. Die sich aus Vereinbarungsbedürfnissen ergebenden Prioritäten sind:
 - a. ArbeitnehmerInnen in den ersten drei Jahre nach Beendigung des Mutterschaftsurlaubs;
 - b. ArbeitnehmerInnen, die Familienangehörige betreuen (Gesetz Nr. 104/92);
 - c. ArbeitnehmerInnen mit Behinderungen (Gesetz Nr. 104/92) oder mit schwerer Erkrankung, die von der rechtsmedizinischen Abteilung des APSS belegt wurde;
 - d. Weitere von der Verwaltung ermittelten ArbeitnehmerInnengruppen (z.B. Betreuung von Kindern zwischen 0 und 14 Jahren);
 - e. Bei Bedarf kann eine Rangliste erstellt werden, um den organisatorischen Erfordernissen der Körperschaft zu entsprechen;
6. Dauer und Planung:
 - a. Einen ganzen oder einen Teil des Tages für höchstens zwei Tage pro Woche, mit Ausnahme von Sonderfällen, in denen aufgrund besonderer Situationen und für begrenzte Zeiträume eine Verlängerung auf drei und fünf Tage möglich ist;

- b. Zeitrahmen der Dienstverrichtung zwischen 7:00 und 20:00 Uhr, innerhalb dessen die tägliche Arbeitszeit festzulegen ist; nach 6 Arbeitsstunden ist eine Pause vorgeschrieben;
 - c. Der Zeitrahmen der Anwesenheitspflicht (höchstens 4 Stunden) wird zwischen 9:00 und 17:00 Uhr festgelegt;
 - d. Die Ruhezeit, während der der/die Angestellte keine Arbeitstätigkeiten verrichten darf;
7. Eine zielgerichtete Schulung für die Anwendung von Computersystemen, Kommunikationsmöglichkeiten und organisatorische Selbstständigkeit;
8. Informations- und Aufsichtspflichten in Bezug auf Gesundheit und Sicherheit;
9. Überprüfung der eingeführten Regelung innerhalb von 6 Monaten nach dem Inkrafttreten der Vereinbarung.

BESCHREIBUNG DER BÜROFERNEN ARBEITSFORM

Das Thema der Fernarbeit wurde in verschiedenen Rundschreiben des Ressorts Personalorganisation und allgemeine Angelegenheiten behandelt. Derzeit wird die gesamte Fernarbeitsregelung in folgenden Schriftstücken festgehalten: Rundschreiben Nr. 468902 vom 30.06.21, Prot. 518934 vom 19.07.2021, Prot. 653569 vom 08.09.2021, Prot. Nr. 933605 vom 21.12.2021 (Vereinbarung zwischen den Parteien) und Prot. Nr. 218585 vom 28.03.2022. Nachstehend erfolgt eine Zusammenfassung.

Personal in nichtleitenden Arbeitspositionen: Der Smart-Working-Modus ist in Vereinbarung mit dem Leiter der Einrichtung erlaubt, wobei folgendes zu beachten ist, damit die Dienstleistungsbedürfnisse im Vordergrund stehen:

- a) Einen Tag pro Woche auf Antrag des Arbeitnehmers oder der Arbeitnehmerin, sofern dies mit der Arbeitstätigkeit vereinbar ist;

- b) Bis zu 2 Tagen pro Woche für Personal, welches mehr als 30 km vom Arbeitssitz entfernt wohnt (es zählt die Distanz zwischen der Wohngemeinde oder dem gewöhnlichen Aufenthaltsort und der Gemeinde, in der sich der Arbeitssitz befindet, die von Google Maps angezeigt wird. Zum Beispiel: Rovereto-Trient; Arco-Riva; Cles-Trient);
- c) Bis zu 2 Tagen pro Woche für Personal, welches mit der Betreuung von mindestens einem Kind unter 14 Jahren betraut ist, vorausgesetzt, zum Haushalt gehört kein nicht erwerbstätiger Elternteil oder ein Elternteil, der im Falle der Aussetzung oder Beendigung des Arbeitsverhältnisses Einkommensbeihilfen bezieht. Im Falle eines behinderten Kindes entfällt die Altersgrenze, und die agile Arbeitsweise kann in vorwiegender oder ausschließlicher Form gewährt werden. Das Bestehen dieser Bedingungen muss von der betreffenden Person dem Vorgesetzten schriftlich vorgelegt werden;
- d) Die Arbeitsausführung ist für MitarbeiterInnen mit Erkrankungen, die im Ministerialdekret vom 4. Februar 2022 als „chronische Krankheiten mit geringer klinischer Kompensation und besonderem Schweregrad“ eingestuft wurden, fortlaufend aus der Ferne möglich. Hierbei soll dem zuständigen Einrichtungsleiter eine vom Allgemeinmediziner erstellte ärztliche Bescheinigung vorgelegt werden, auf der keine Diagnosebeschreibung erforderlich ist, allerdings auf das vorgenannte Dekret Bezug genommen werden muss;
- e) Eine vorwiegende oder ausschließliche Form des agilen Arbeitens ist für schwangere Frauen möglich;
- f) Eine vorwiegende oder ausschließliche Arbeitsverrichtung im Fernmodus, ist auch für Personen möglich, die für sich oder ihre Angehörigen einen Anspruch auf das Gesetz Nr. 104/92 haben. Eine Voraussetzung für die Inanspruchnahme der Maßnahme ist die Anerkennung des Anspruchs auf die oben genannten gesetzlichen Leistungen durch den Personaldienst;
- g) Bei neu eingestellten ArbeitnehmerInnen

oder bei denen, die zum 31. März weniger als ein Jahr im Dienst sind, kann der Leiter oder die Leiterin der Einrichtung eine Verlängerung oder Bewilligung der agilen Arbeit in Erwägung ziehen, wobei er/sie abwägen muss, ob es -insbesondere bei kürzlich Eingestellten- nicht ratsamer ist, die ausschließliche Arbeitsverrichtung im Präsenzmodus vorzusehen, um die Integration in die Arbeitsgruppe und den Wissenserwerb zu fördern.

Die LeiterInnen oder stellvertretende LeiterInnen können einen Tag pro Woche im agilen Modus arbeiten.

Den Führungskräften oder deren StellvertreterInnen ist die Möglichkeit der mobilen oder agilen Telearbeit vorenthalten, mit Ausnahme der Stunden, die über die vertraglich vorgesehenen 36 Stunden pro Woche hinausgehen.

Im Dezember 2021 wurde, um den Bestimmungen des Dekrets des Präsidenten des Ministerrats vom 23.09.2021 zu entsprechen, eine individuelle Vereinbarung zwischen den einzelnen Angestellten und ihren Vorgesetzten unterzeichnet, um im Jahr 2022 gemäß den Vorschriften im Smart Working-Modus arbeiten zu können.

Ressourcenverwaltung

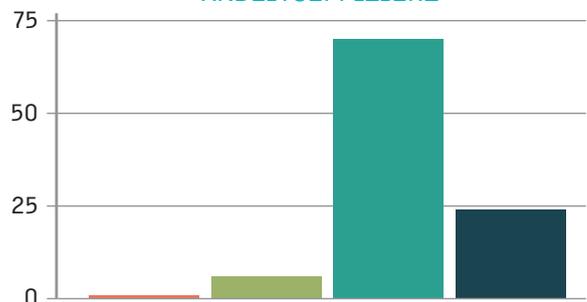
Wie war die Reaktionsfähigkeit Ihrer MitarbeiterInnen während dieser Erfahrung der Fernarbeit in Bezug auf die folgenden Aspekte?

214 Antworten

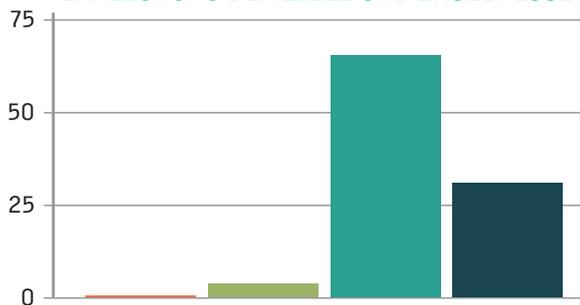
■ Ungenügend ■ Mangelhaft ■ Gut ■ Sehr gut

93,4% des Führungspersonals bewertet die Arbeitseffizienz positiv (Erhaltung oder Verbesserung der Arbeitsleistung)

ARBEITSEFFIZIENZ

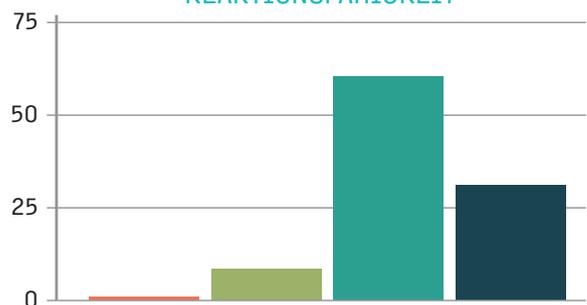


ERREICHUNG DER ZIELE UND ERGEBNISSE



95,8% des Führungspersonals bewertet die Erreichung der Ziele und Ergebnisse positiv

REAKTIONSFÄHIGKEIT



91,1% des Führungspersonals bewertet die Reaktionsfähigkeit der MitarbeiterInnen positiv

Das Personal, das bereits vor der Pandemie Telearbeit verrichtete, musste dagegen bis zum Inkrafttreten der künftigen Tarifverhandlung zu diesem Thema nichts unternehmen, außer bei Kündigungs- und Widerrufsverfahren.

UMFRAGEDetails

Eine auf Körperschaftsebene durchgeführte Umfrage⁵, um die Wahrnehmung der Fernar-

5 Datenermittlungsquelle: Ressort Personalorganisation und allgemeine Angelegenheiten der A.P.T.

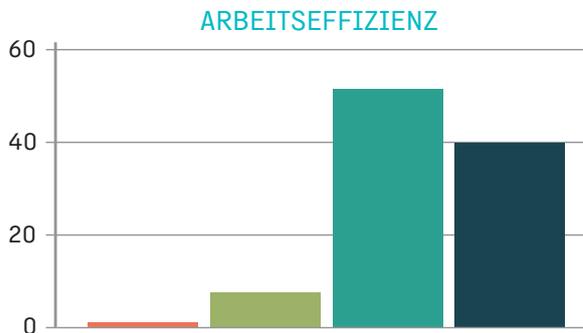
beit durch die MitarbeiterInnen zu messen, hat ergeben, dass 95,4% des **Führungspersonals** die Erfahrung der Fernarbeit als wertvoll erachten, während 93,4% die Arbeitseffizienz ihrer MitarbeiterInnen positiv bewerten. 80% der Führungskräfte geben an, dass diese Arbeitsweise zur Entwicklung innovativer Verfahren beigetragen hat, und 72% sind der Meinung, dass diese Erfahrung der Digitalisierung von Arbeitsverfahren zugutekam. Die durchschnittliche Bewertung der Fernarbeit durch die Führungskräfte liegt bei 7,9/10.

Die MitarbeiterInnen betrachten ihre Erfahrung hingegen als wertvoll (90,6%) und

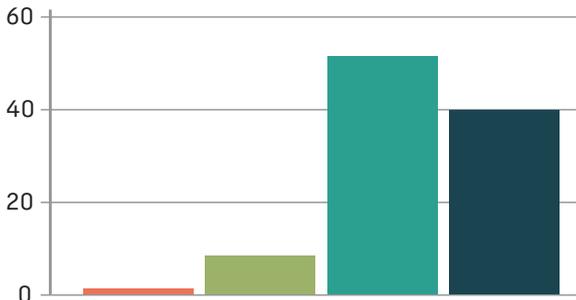
Vereinbarkeit, Effizienz, Verantwortungsbewusstsein
Wie bewerten Sie Ihre Fernarbeitserfahrung?
 2395 Antworten

■ Ungenügend ■ Mangelhaft ■ Gut ■ Sehr gut

91,03% der Befragten bewertet die Arbeitseffizienz positiv (Erhaltung oder Verbesserung der Arbeitsleistung)



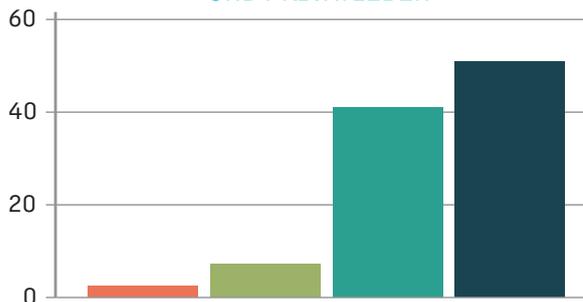
VERANTWORTUNGSBEWUSSTSEIN



93,9% der Befragten bewertet das eigene Verantwortungsbewusstsein gegenüber der Erreichung von Zielen und Ergebnissen positiv

VEREINBARKEIT VON BERUF UND PRIVATLEBEN

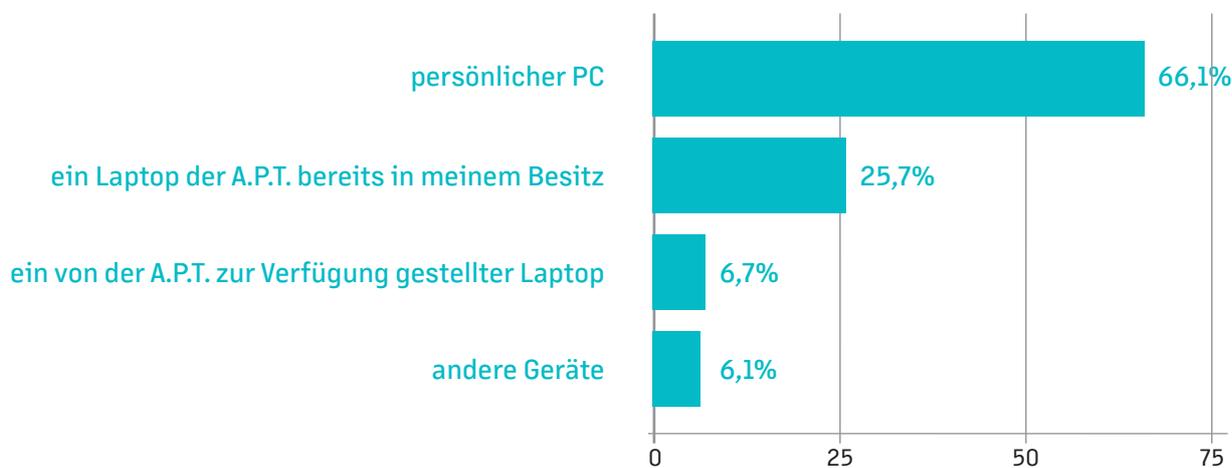
91,4% der Befragten bewertet die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben positiv



effizient (91,3%) für die verrichtete Arbeit, und sie sind der Meinung (93,9%), dass diese zu mehr Verantwortungsbewusstsein gegenüber den Zielen und Ergebnissen geführt hat. Insgesamt bewerten sie das Erlebnis mit 8,2/10. Die wahrgenommenen

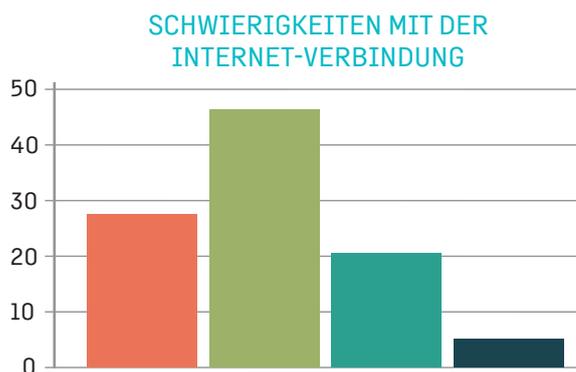
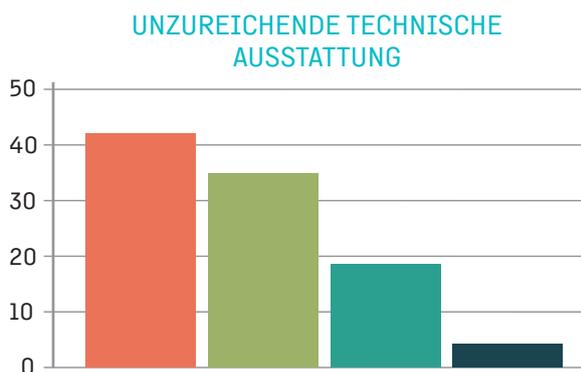
kritischen Punkte betreffen das noch überwiegende Vorhandensein von papierbasierten Verfahren und Prozessen, die nicht immer angemessene Internetverbindung und Software, die nicht immer auf allen verwendeten Geräten installiert sind.

Geräte und aufgetretene Schwierigkeiten
Welches Gerät haben Sie während Ihrer Fernarbeit benutzt?
 2395 Antworten



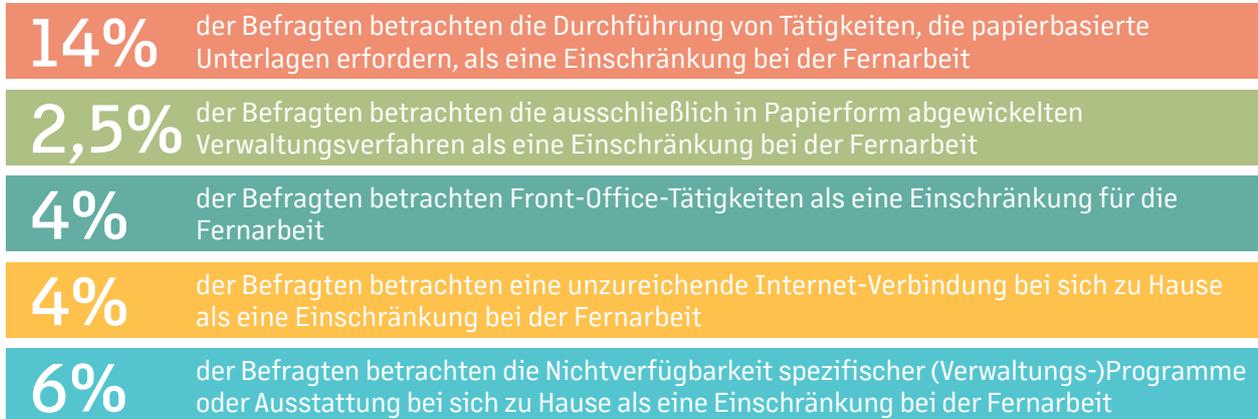
Bezüglich Ihrer Arbeitserfahrung in den letzten Wochen, haben Sie Folgendes festgestellt:
 2395 Antworten

Überhaupt nicht Ein wenig Ziemlich Ja, absolut



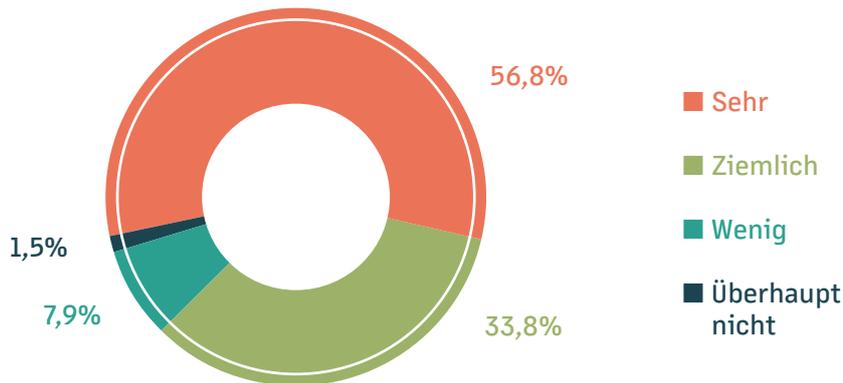
Aufmerksamkeitsschwerpunkte

Im Folgenden werden die wichtigsten Aufmerksamkeitsschwerpunkte für die Verwaltung der Fernarbeit aufgeführt



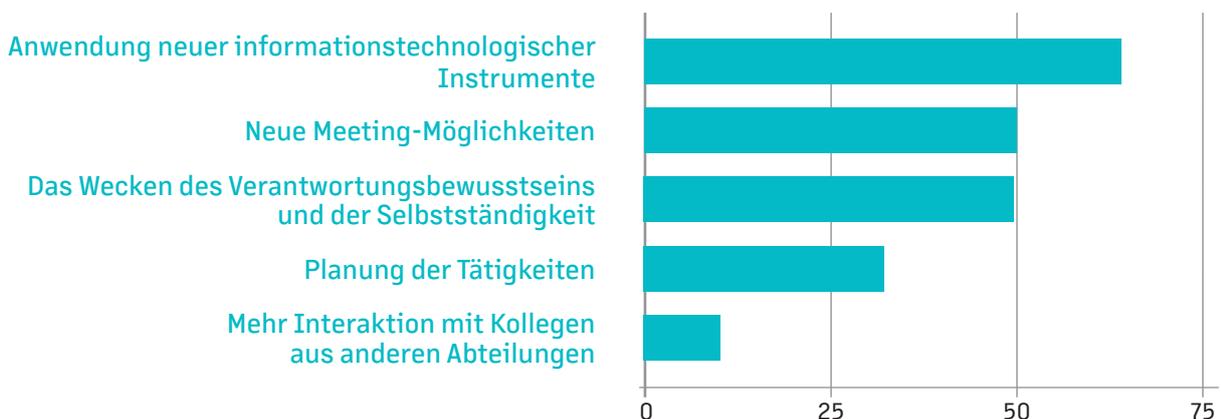
Der Wert der Erfahrung

Inwiefern denken Sie, dass sich die während dieser Phase erprobte autonome Verwaltung Ihrer Arbeitstätigkeiten nach Ende des Notstands als wertvoll erweisen kann?
2395 Antworten



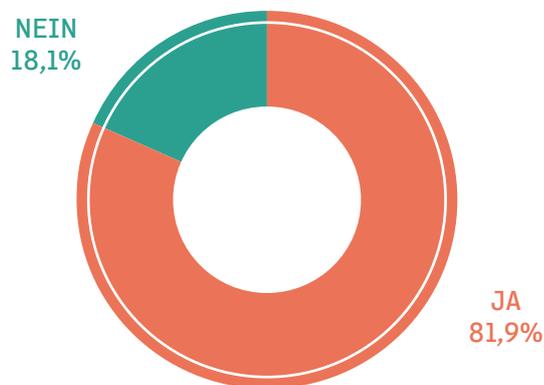
90,6% der Befragten betrachten Ihre Fernarbeitserfahrung während des Notstands als wertvoll.

Welcher Aspekt könnte sich nach Ende des Notstands als besonders wertvoll erweisen?
2395 Antworten



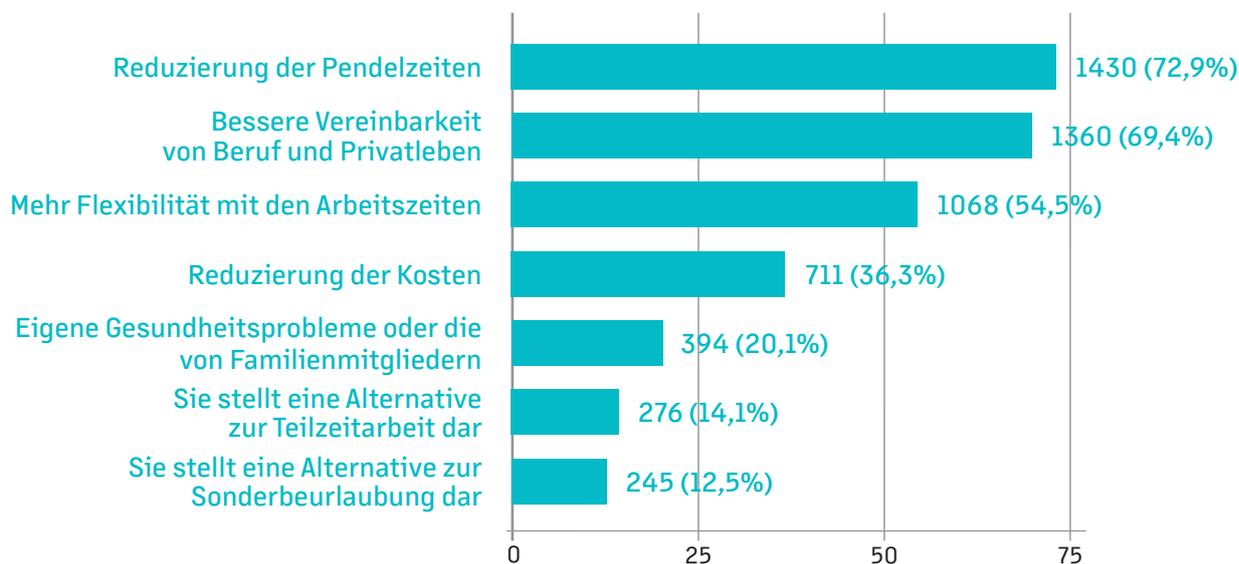
Aussichten für die Zukunft

Würden Sie nach Überwindung des Notstands und der Wiederherstellung der Normalität gerne weiterhin im Fernmodus arbeiten?



Welche Gründe würden Sie dazu bewegen, die Arbeitserfahrung im Fernmodus fortzusetzen?

1961 Antworten



Lombardei

ANSPRECHPERSONEN:

Andrea Bizzozero, Melania Pondrano

ANZAHL DER BESCHÄFTIGTEN:

2.913

DAVON FÜHRUNGSKRÄFTE:

176

AGILE ARBEITSFORM:

Agiles Arbeiten

JURIDISCHER RAHMEN

In der Region Lombardei wurde das agile Arbeitsmodell bereits 2017 versuchsweise eingeführt und es wurden bereits im ersten Erprobungsjahr 32 individuelle Verträge abgeschlossen. Die am 28. April vom Regionalausschuss verabschiedete Verordnung setzte die Leitlinien des Gesetzes Nr. 124/ 2015 um. Mit der Fortsetzung der Erprobungsphase wurde angesichts der positiven Ergebnisse eine Erweiterung der Zahl der abschließbaren individuellen Vereinbarungen gefördert und auf 131 gebracht, mit dem Ziel, im Jahr 2019 einen Schwellenwert von 10% der Beschäftigten in der Region Lombardei zu erreichen. Bei der Planung im März 2019 wurde eine zusätzliche Erweiterung auf 305 unterzeichnete individuelle Vereinbarungen (10% der Beschäftigten

des Regionalausschusses zum 01.01.2019) mit einer Laufzeit von einem Jahr festgelegt.

Mit dem Beginn des Gesundheitsnotstands musste die Region Lombardei umgehend organisatorische Maßnahmen ergreifen, die eine plötzliche Umstellung der Arbeitsweise aller MitarbeiterInnen bewirkte, um die volle Funktionsfähigkeit der Dienstleistungen aufrecht zu erhalten. Am 15. März 2020 richteten 98,4% der regionalen Bediensteten Fernarbeit, was 2.890 Personen entsprach.

Um die MitarbeiterInnen zu unterstützen und ihnen das Arbeiten im agilen Modus zu vereinfachen, wurden kurze Schulungsvideos („Schulungssperlen“) über die agile Arbeitsform erstellt und allen Mitarbeitenden in den ersten Lockdown-Monaten zur Verfügung gestellt. Diese wöchentlich herausgebrachten „Schulungssperlen“, die höchstens 10 Minuten dauerten, behandelten folgende Themen: Verwaltung von Arbeitszeiten und Fernmeetings, Zusammenfassungsfähigkeit, Führungsqualitäten, Leistungsbewertungsverfahren, Aufbau und Stärkung der zwischenmenschlichen Beziehungen. Darüber hinaus wurden im Laufe des Jahres 2021 mehrere Schulungskurse angeboten, mit dem Ziel, die EDV-Kenntnisse und die Anwendung der neuen Arbeits- und Kommunikationsinstrumente zu festigen: Microsoft Forms, PowerIB, OneDrive, Teams.

Mit dem Dekret des Generalsekretärs Nr. 14448 vom 27. Oktober 2021 hat die Region Lombardei in Übereinstimmung mit dem Dekret des Präsidenten des Ministerrats vom 23. September 2021 und dem Ministerialdekret vom 8. Oktober 2021 fast der Gesamtheit ihrer Be-

schäftigten die Möglichkeit gewährt, eine individuelle Vereinbarung zu unterzeichnen, um auf der Grundlage der zu Beginn des Jahres festgelegten Tätigkeiten und Ziele agil arbeiten zu können. Die Vereinbarung sah eine Höchstzahl von acht Tagen pro Monat für jeden Beschäftigten vor, vorbehaltlich einer täglichen Obergrenze von 20% der im agilen Modus tätigen Beschäftigten - um allen MitarbeiterInnen abwechselnd das agile Arbeiten zu gewähren, eine angemessene Interaktion zu ermöglichen und die Einhaltung von Sicherheitsabständen und Versammlungsrichtlinien sicherzustellen. Gefährdete ArbeitnehmerInnen erhielten hingegen die Möglichkeit, ihre Arbeit ohne Rückkehr in die Räumlichkeiten der Körperschaft im agilen Modus zu verrichten.

Mit dem Dekret des Generalsekretärs Nr. 225 vom 14. Januar 2022 wurde den ArbeitnehmerInnen in Übereinstimmung mit dem Dekret des Präsidenten des Ministerrats vom 23. September 2021 und mit dem Ministerialdekret vom 8. Oktober 2021 sowie auf der Grundlage der Bestimmungen des Rundschreibens vom 5. Januar 2022 des Ministers für öffentliche Verwaltung und des Ministers für Arbeit und Sozialpolitik die Möglichkeit gegeben, eine neue individuelle Vereinbarung zu unterzeichnen, die bis zum Ende des Ausnahmezustands gilt. Entsprechend der Klassifizierung der Lombardei in Bezug auf Notfallsituationen wurde eine differenzierte Regelung vorgesehen, wobei die Prozentsätze je nach Angabe der Risikoindikatoren nach und nach steigen sollten. Im Rahmen der festgelegten Prozentsätze arbeiteten die MitarbeiterInnen daher entsprechend der Planung der jeweiligen Abteilung, der sie angehörten, auch an mehr als 8 Arbeitstagen pro Monat im agilen Modus, mit der Verpflichtung, Ihre Tätigkeiten hauptsächlich durch Präsenzarbeit zu verrichten. Bei der Berechnung des Prozentsatzes der ArbeitnehmerInnen im agilen Modus wurden ausgeschlossen: ArbeitnehmerInnen in Quarantäne oder treuhänderischer Isolation für die Dauer derselben; ArbeitnehmerInnen, die Eltern von Kindern unter 14 Jahren sind, für den Fall,

dass Schulen/Klassenräume aus pandemiebedingten Gründen geschlossen werden; ArbeitnehmerInnen im Sinne des Art. 39 des Gesetzesdekrets 18/2020.

Mit dem Ende des Ausnahmezustands wurde mit dem Dekret des Generalsekretärs des Regionalausschusses der Lombardei Nr. 4097 vom 28. März 2022 eine ab dem 01. April 2022 geltende Übergangsregelung erlassen, die bis zur Genehmigung des Integrierten Tätigkeits- und Organisationsplans (*Piano Integrato di Attività e Organizzazione*, PIAO) und der lokalen Funktionen des nationalen Kollektivvertrags (*Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro*, CCNL) gültig ist.

BESCHREIBUNG DER BÜROFERNEN ARBEITSFORM

Gemäß der heute im Regionalausschuss der Lombardei geltenden Übergangsregelung haben alle regionalen Vertragsbediensteten, einschließlich der Teilzeitbeschäftigten, mit unbefristeten und befristeten Verträgen die Möglichkeit, im agilen Modus zu arbeiten.

Agiles Arbeiten kann von jedem Leiter bzw. jeder Leiterin oder den Führungskräften eines Regionalbüros und einer AFPC-Einrichtung, das für das Sekretariat der Mitglieder des Ausschusses zuständig ist, genehmigt werden:

1. sofern die Arbeitsausführung im agilen Modus die Inanspruchnahme der von der Verwaltung erbrachten Dienstleistungen zugunsten der Nutzer nicht beeinträchtigt oder in irgendeiner Weise einschränkt;
2. täglich, von Montag bis Freitag, für nicht mehr als 20% des in jeder Direktion beschäftigten Personals, sodass alle ArbeitnehmerInnen abwechselnd die Tätigkeiten, für die es möglich ist, im agilen Modus ausführen können;
3. bis zu einer Höchstzahl von 8 Tagen pro Monat, einschließlich der Möglichkeit, teilszeitig im agilen Modus zu arbeiten, ohne dass Überstunden anfallen, und sofern die Anwesenheit während der Soll-Dienstzeiten gewährleistet wird.

Agile Arbeit ist auch über den 20-prozentigen Tagessatz hinaus möglich vorausgesetzt, die Höchstzahl der Tage pro Monat wird eingehalten und die organisatorischen Anforderungen werden erfüllt und zwar für:

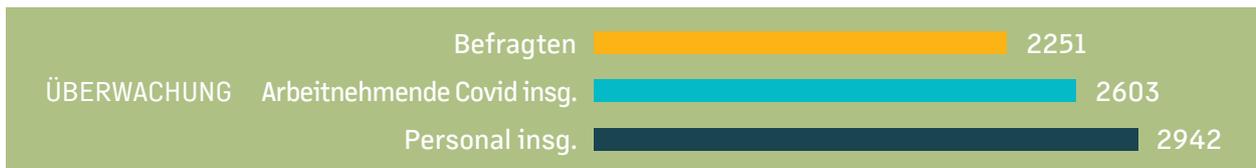
- MitarbeiterInnen, die die in Art. 3 Abs. 3 des Gesetzes Nr. 104 vom 5. Februar 1992 genannten Bedingungen erfüllen oder solche, die eine behinderte Person in ihrem Haushalt haben, die unter die in Art. 3 Abs. 3 des Gesetzes Nr. 104 vom 5. Februar 1992 genannten Bedingungen fällt;
- MitarbeiterInnen, die Eltern von Kindern unter 14 Jahren sind.

Um die eigene Arbeitstätigkeit im agilen Modus verrichten zu können, muss jede angestellte Person, die Tätigkeiten ausübt, wel-

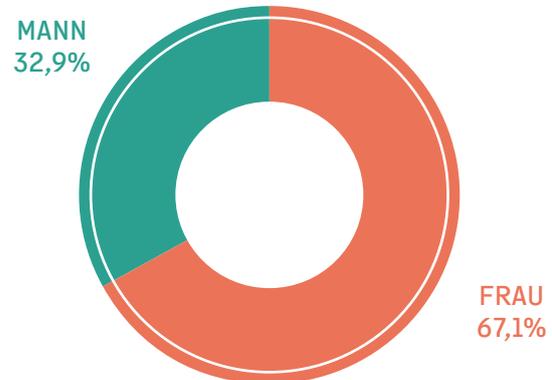
che mit agiler Arbeit vereinbar sind, einen Antrag an seinen Leiter bzw. seine Leiterin stellen, indem ein entsprechendes Formular ausgefüllt und daraufhin eine individuelle Vereinbarung unterzeichnet wird.

Vorbehalten bleiben Rechtsvorschriften, die für bestimmte Beschäftigtengruppen vom Grundsatz der überwiegenden Präsenzarbeit und von der Höchstzahl der Tage abweichen. Insbesondere wurden mit Art. 10 des Gesetzesdekrets Nr. 24 vom 24. März 2022 die Bestimmungen über die Sondergesundheitsüberwachung von Arbeitnehmenden, die im Falle einer Infektion mit dem SARS-CoV-2-Virus besonders gefährdet sind, bis zum 30. Juni 2022 verlängert (Art. 83 des Gesetzesdekrets Nr. 34/2020,

COVID- INDIKATOREN

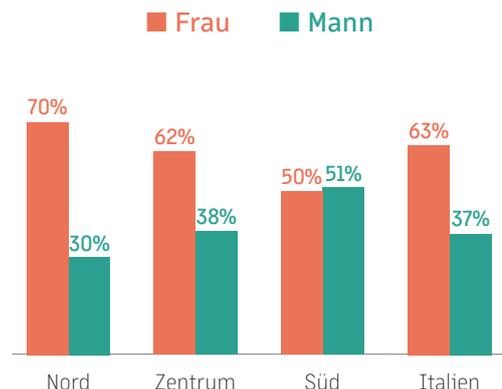


AUSWIRKUNGEN	Insg.	Frauen	Männer
auf das Personal insg.	76,5	80,8	69,0
auf Arbeitnehmende Covid	86,5	95,8	72,2



VERGLEICH MIT DEN NATIONALEN WERTEN

62 ÜBERWACHTE ÖV: Auswirkungen Befragten auf das Personal insg. etwa 26% auf Arbeitnehmende Covid etwa 48%



das mit Änderungen in das Gesetz Nr. 77/2020 umgewandelt wurde). Somit haben diese Beschäftigten bis zum 30. Juni 2022 die Möglichkeit, ausschließlich im agilen Modus zu arbeiten.

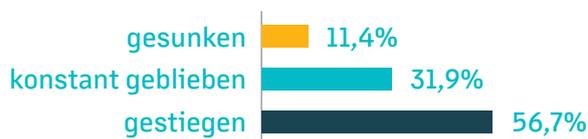
jekts „Agiles Arbeiten für die Zukunft der öffentlichen Verwaltung“, welches von der Abteilung für Chancengleichheit (*Dipartimento per le pari Opportunità*, DPO) der Präsidentschaft des Ministerrates gefördert wurde, eine detaillierte Umfrage hinsichtlich der agilen Arbeit unter normalen und außerordentlichen Bedingungen durchgeführt, deren Ergebnisse in den folgenden Tabellen aufgeführt sind:

UMFRAGEDETAILED

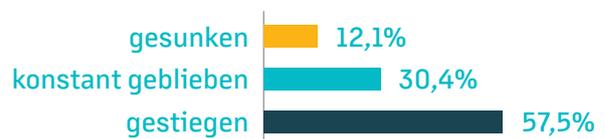
Mitte Mai 2020 wurde im Rahmen des Pro-

Umfrage Gesundheitsnotstand
Wahrnehmung Lebensqualität (Manager/Arbeitnehmende)

Arbeitnehmende: Lebensqualität



Manager: Lebensqualität

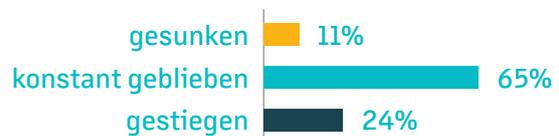


VERGLEICH MIT DEM NATIONALEN DURCHSCHNITT

Arbeitnehmende



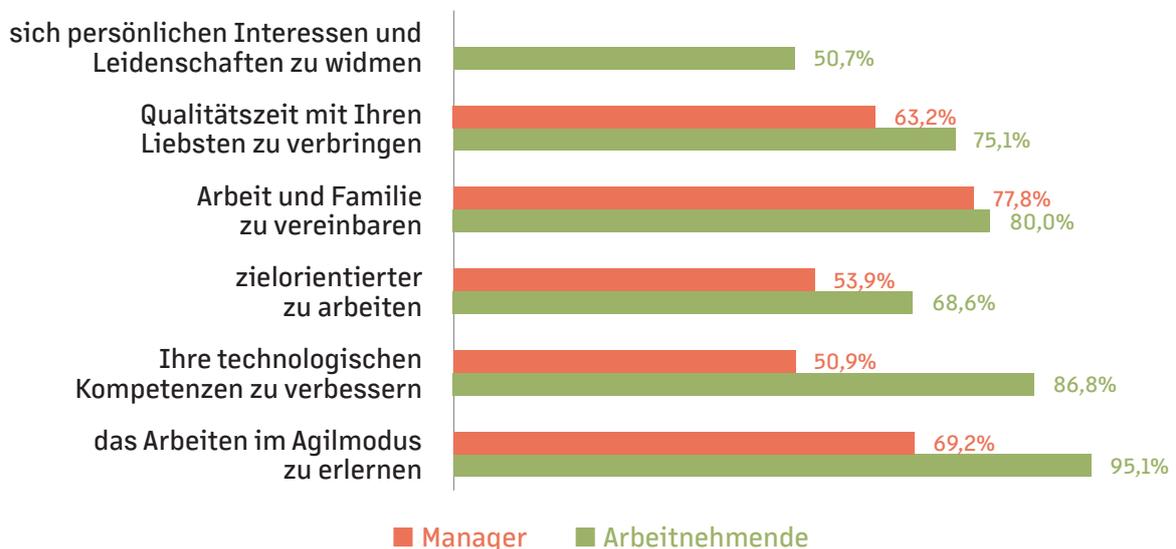
Manager



Umfrage Gesundheitsnotstand

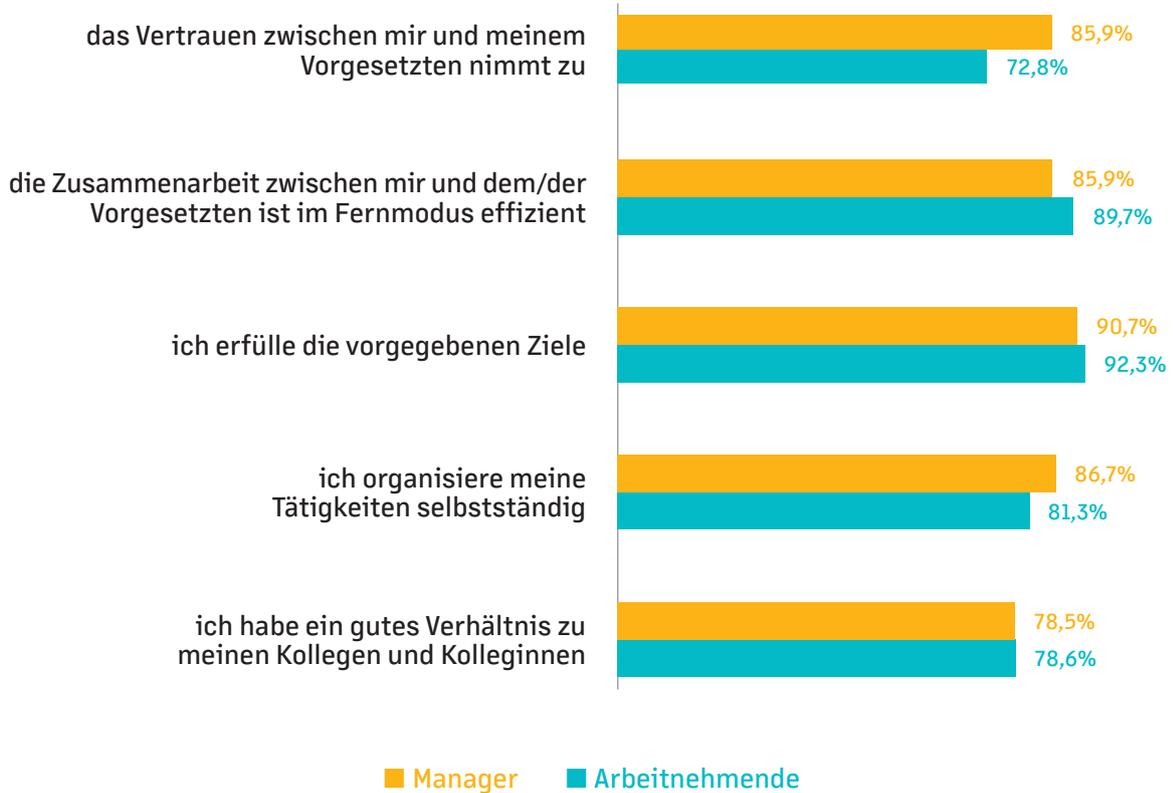
Auswirkungen des agilen Arbeitens während des Notstands auf das private und berufliche Leben (Manager vs. Arbeitnehmende)

Diese Erfahrung ermöglicht es Ihnen:

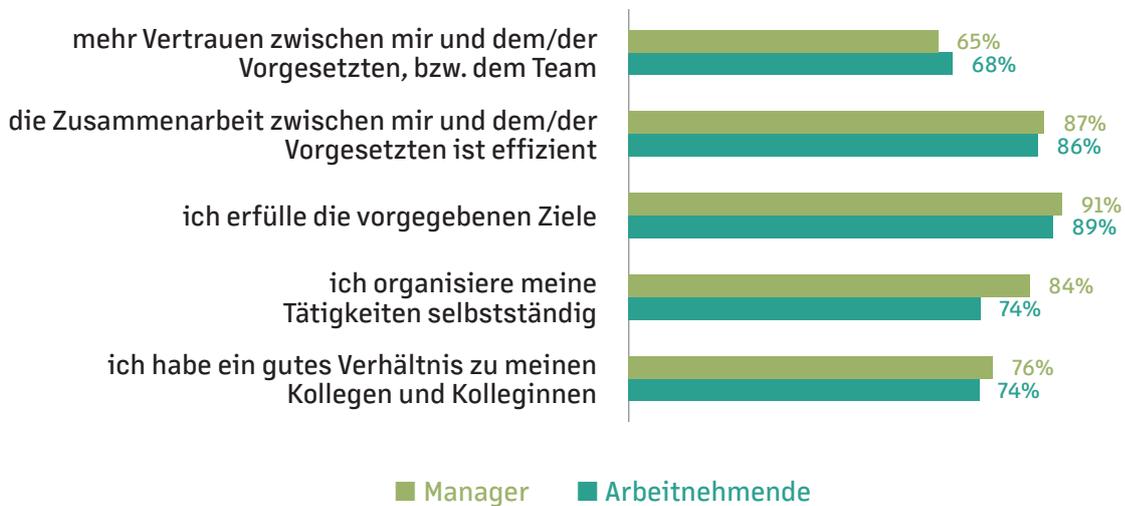


Umfrage Gesundheitsnotstand

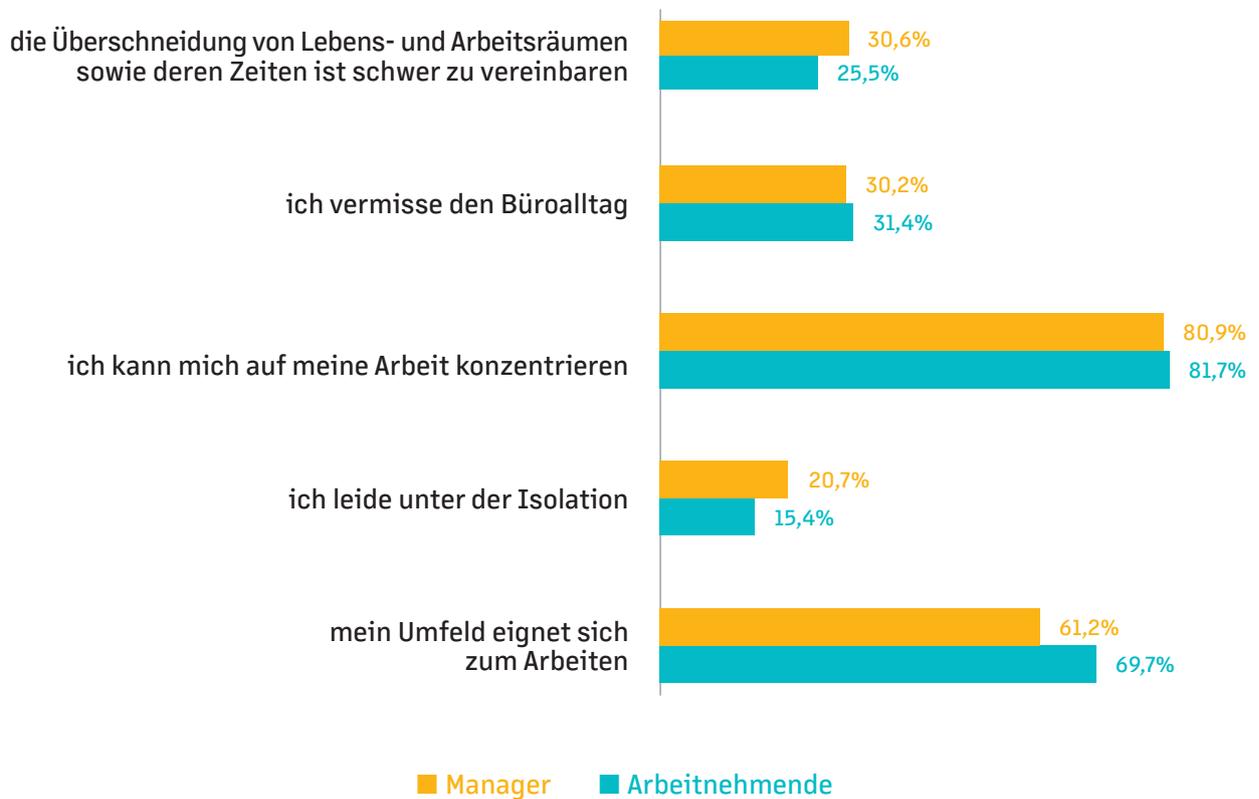
Feststellungen bezüglich des Notstands (Verhältnisse-Vertrauen-Ziele)



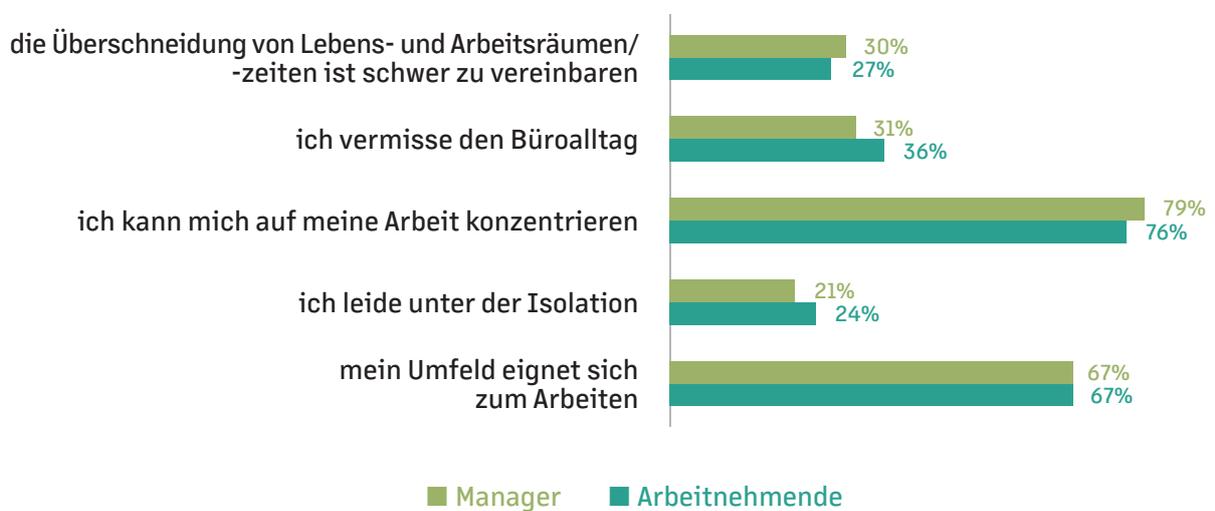
VERGLEICH MIT DEM NATIONALEN DURCHSCHNITT



Umfrage Gesundheitsnotstand
Feststellungen bezüglich des Notstands (Arbeitsumfeld-Isolation)

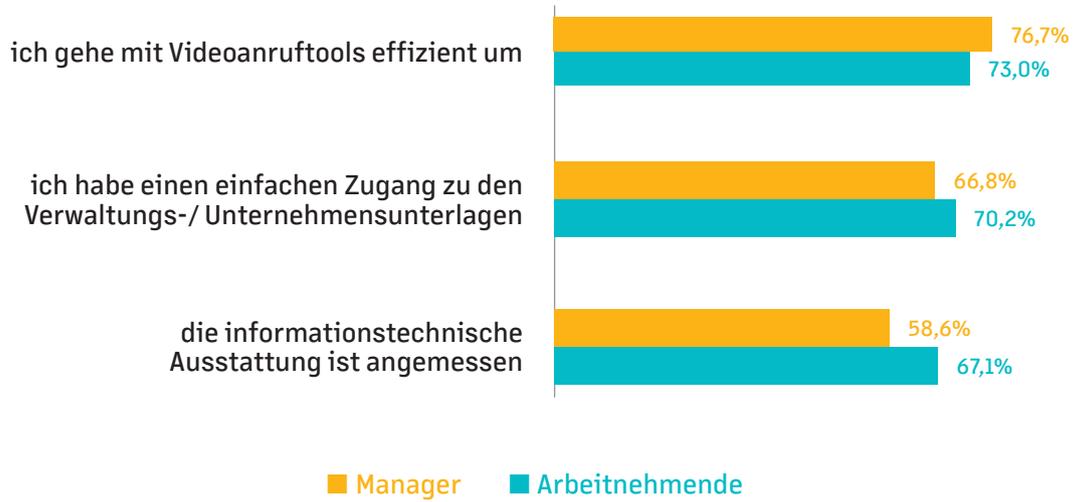


VERGLEICH MIT DEM NATIONALEN DURCHSCHNITT

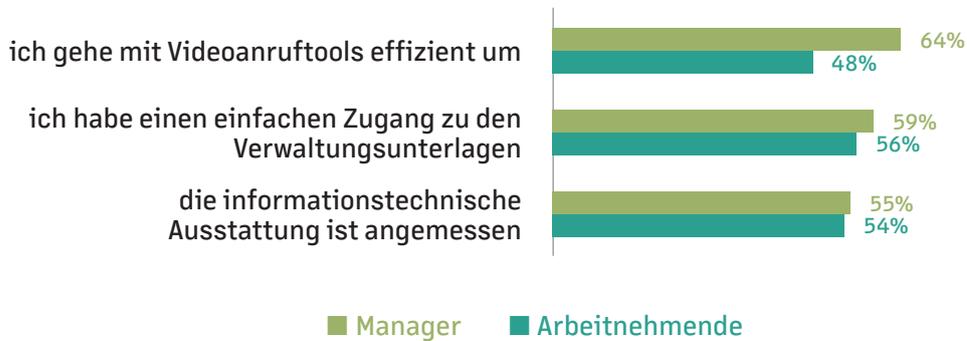


Umfrage Gesundheitsnotstand

Feststellungen bezüglich des Notstands (Arbeitsmittelzugang zu Unterlagen)



VERGLEICH MIT DEM NATIONALEN DURCHSCHNITT







Österreich



Tirol

ANSPRECHPERSONEN:

*Mathias Winkler,
Clemens Wechselberger*

ANZAHL DER BESCHÄFTIGTEN:

4.500

DAVON FÜHRUNGSKRÄFTE:

150

AGILE ARBEITSFORM:

*Dienstleistung in der Wohnung -
Homeoffice*

JURIDISCHER RAHMEN

Für Vertragsbedienstete gilt § 20a Landesbedienstetengesetz (LBedG), wonach mit dem Vertragsbediensteten die regelmäßige Erbringung eines Teiles der Dienstleistung in seiner Wohnung schriftlich vereinbart werden kann, sofern dem nicht dienstliche oder sonstige öffentliche Interessen entgegenstehen und er sich verpflichtet, die für die Wahrung der Datensicherheit, Amtsverschwiegenheit und anderer Geheimhaltungspflichten erforderlichen Vorkehrungen zu treffen.

§ 20a LBedG - Dienstleistung in der Wohnung

(1) Mit dem Vertragsbediensteten kann die regelmäßige Erbringung eines Teiles der Dienstleistung in seiner Wohnung schriftlich

vereinbart werden, sofern dem nicht dienstliche oder sonstige öffentliche Interessen entgegenstehen und er sich verpflichtet, die für die Wahrung der Datensicherheit, Amtsverschwiegenheit und anderer Geheimhaltungspflichten erforderlichen Vorkehrungen zu treffen.

(2) Dienstleistung in der Wohnung kann für die Dauer von bis zu drei Jahren vereinbart werden. Verlängerungen um jeweils höchstens zwei Jahre sind zulässig.

(3) Die Vereinbarung nach Abs. 1 kann vom Dienstgeber oder vom Vertragsbediensteten bei Vorliegen eines besonderen Grundes unter Einhaltung einer Frist von zwei Wochen zum Letzten eines Kalendermonats durch schriftliche Erklärung aufgelöst werden.

(4) Für die Dienstleistung in der Wohnung werden die erforderlichen digitalen Arbeitsmittel vom Dienstgeber bereitgestellt. Anstelle der Bereitstellung kann für die Verwendung eigener digitaler Arbeitsmittel auch eine angemessene pauschale Abgeltung geleistet werden.

(5) Die Zeit der Dienstleistung in der Wohnung zählt zur Dienstzeit nach § 20 lit. a.

(6) Durch eine Vereinbarung nach Abs. 1 wird der Anspruch auf Fahrtkostenzuschuss nicht berührt.

(7) Dienstleistung in der Wohnung kann anlassbezogen auch tageweise vereinbart werden; dabei kann von den im Abs. 1 genannten Voraussetzungen der Regelmäßigkeit und Schriftlichkeit sowie vom Abs. 4 abgewichen werden.

Diese Regelung gilt laut § 79a LBedG auch für öffentlich-rechtlich Bedienstete.

Für Beamte gilt § 3k des Landesbeamtengesetzes (LBG), welcher analoge Regelungen wie § 20a LBedG enthält.

BESCHREIBUNG DER BÜROFERNEN ARBEITSFORM

Das Land Tirol bietet den eigenen MitarbeiterInnen ein bewilligtes Homeoffice in Form einer Dienstleistung in der Wohnung an, bei der die Soll-Dienstzeit (von 7.30 Uhr bis 12.30 Uhr und von 13.00 Uhr bis 16.45 Uhr, Freitag von 7.30 Uhr bis 12.30 Uhr) und die Rahmendienstzeit (von 6.45 Uhr bis 20.00 Uhr, Freitag von 6.45 Uhr bis 17.00 Uhr) einzuhalten sind.

Es sind zwei Formen des Homeoffice vorgesehen:

- Das **anlassbezogene Homeoffice** ist seit 01.09.2021 möglich und erlaubt MitarbeiterInnen an maximal 3 Tagen pro Monat von zu Hause aus zu arbeiten. Diese Arbeitsform, welche mündlich mit der Führungskraft zu vereinbaren ist, ist für bestimmte nicht vorhersehbare Anlässe gedacht, wie z.B. die Notwendigkeit, ein erkranktes Kind zu Hause zu betreuen.
- Das **regelmäßige Homeoffice** fußt hingegen auf einer Vereinbarung mit dem Dienstgeber und kann für maximal 50% der Arbeitszeit vorgesehen werden. Sie wird seit 01.01.2022 angeboten.

Generell gilt, dass Homeoffice im Jahr 2022 nur bestimmte Kategorien von MitarbeiterInnen erlaubt war (WiedereinsteigerInnen mit Kinderbetreuungspflichten, Bedienstete mit Betreuungspflichten, WiedereinsteigerInnen nach längerer Abwesenheit, Bedienstete mit Behinderungen und PendlerInnen mit einer Gesamtpendelzeit von mehr als 3 Stunden). Ab dem Jahr 2023 werden diese Kategorien, abhängig von den Ergebnissen der ersten Monate, sukzessive ausgedehnt. Hinsichtlich der Dienstzeit gelten im Falle der Dienstleistung in der Wohnung diesel-

ben Regelungen wie für die Arbeit vor Ort im Büro: Auch im Homeoffice ist die Soll-Dienstzeit einzuhalten und die Rahmendienstzeit darf nicht überschritten werden. Abweichend davon ist die tägliche Dienstzeit pro Arbeitstag im Homeoffice mit maximal 8 Stunden 45 Minuten, bei Teilzeitkräften mit der vereinbarten Soll-Dienstzeit beschränkt. Daraus ergibt sich, dass im Homeoffice kein positiver Gleitzeitsaldo aufgebaut werden kann.

Es spielt beim Homeoffice (Dienstleistung in der Wohnung) keine Rolle, wo in Österreich sich die Wohnung befindet. Ebenso ist es gleichgültig, ob es sich bei dieser Wohnung um einen Haupt-, oder Nebenwohnsitz handelt. Einzige Einschränkungen ergeben sich diesbezüglich aus der technischen Ausstattung, und der Verfügbarkeit einer geschützten Raumsituation um den Anforderungen von Datenschutz und Datensicherheit gerecht zu werden.

Bezüglich der IT-Infrastruktur regelt ein interner Erlass, welche technischen Voraussetzungen für die Gewährung von Homeoffice gegeben sind (Mindestanforderungen der Internetverbindung, Vorgaben für die Wahl von Passwörtern etc.). Für das regelmäßige Homeoffice werden dem Bediensteten vom Dienstgeber digitale Arbeitsmittel (Laptop mit VPN-Zugang, Diensthandy bzw. im Einzelfall unter Umständen eine andere Telekommunikationslösung) bereitgestellt. Bei anlassbezogenem Homeoffice ist die Verwendung von privaten Geräten mittels für den speziell geschützten Fernzugriff auf die Landes-IT möglich.

UMFRAGEDETAILS

Es wurden noch keine Umfragen durchgeführt.

Vorarlberg

ANSPRECHPERSON:

Klemens Heuböck

ANZAHL DER BESCHÄFTIGTEN:

*ca. 2.100 MitarbeiterInnen
(ca. 1.800 Vollzeitäquivalente)*

DAVON FÜHRUNGSKRÄFTE:

ca. 180 Führungskräfte

AGILE ARBEITSFORM:

Telearbeit (bzw. Homeoffice)

JURIDISCHER RAHMEN

Die Telearbeit wird künftig im Landesbedienstetengesetz 2000 grundgelegt und in einer Richtlinie konkretisiert. Bis zur Inkraftsetzung der gesetzlichen Änderungen gilt eine Regelung auf Basis eines internen Erlasses betreffend die aktuellen internen Maßnahmen im Zuge der Corona-Pandemie.

BESCHREIBUNG DER BÜROFERNEN ARBEITSFORM

Die Vorgaben zur Telearbeit im Vorarlberger Landesdienst wurden zuletzt überarbeitet. Durch die neue Richtlinie, die im zweiten Halbjahr 2022 in Kraft tritt, wird einerseits die regelmäßige Telearbeit in den eigenen

Wohnräumlichkeiten der Mitarbeitenden („Homeoffice“) ermöglicht. Daneben wird die Möglichkeit zu anlassbezogener stunden- oder tageweiser Telearbeit an einem selbstgewählten Ort eingeräumt (hierzu sind nähere Konkretisierungen in Ausarbeitung).

Es stehen wahlweise drei Homeoffice-Modelle zur Verfügung. Ein Modell sieht eine Fixierung der Homeofficetage bzw. -halbtage vor. Ein weiteres Modell erlaubt die flexible Gestaltung der Arbeitszeit im Homeoffice durch vorangehende Planung in der Zeiterfassungs-Anwendung. Das dritte Modell ist eine Mischform aus den beiden genannten Modellen. Maßgebliche Kriterien das in Homeoffice zu erbringende Beschäftigungsausmaßes sind die persönliche Eignung sowie die Tätigkeit. Als Obergrenze wurden 40% des Beschäftigungsausmaßes festgelegt. Die Arbeitszeitregelungen bleiben dabei unverändert.

Auf Basis der neuen Vorgaben kann Homeoffice zwischen den Mitarbeitenden und der vorgesetzten Person für die Dauer von einem Monat bis zu zwölf Monaten vereinbart werden. Diese Vereinbarung verlängert sich automatisch, wenn nicht bis zur festgesetzten Frist von einer der beiden Seiten widersprochen wird.

Um das Arbeiten in Telearbeit für alle Mitarbeitenden möglich zu machen, wurde neue Hardware in Form von Notebooks mit allen Funktionalitäten eines Standardarbeitsplatzes und mit integriertem Telefon („Softphone“) beschafft. Die Hardware be-

findet sich aktuell in Auslieferung. Seitens der Mitarbeitenden ist eine stabile Internetverbindung mit ausreichender Bandbreite zur Verfügung zu stellen.

Die dauerhafte Einführung von Telearbeit und Homeoffice in der Vorarlberger Landesverwaltung bedingt zudem die Fortentwicklung im Bereich der abteilungs- bzw. dienststelleninternen Kommunikation, der Führungsansätze sowie der Verwaltungskultur.

Im Bereich der internen Kommunikation wird das seit 20 Jahren bestehende Intranet durch eine neue Plattform abgelöst. Das neue Intranet unter dem Titel „vConnect“ wird über die bisherige „Top-Down-Kommunikation“ hinaus eine partizipative Kommunikation und neue Formen der digitalen Zusammenarbeit intern sowohl über die Akteure des Landesdiensts hinaus ermöglichen.

Neues Arbeiten erfordert geeignete Räume und Ausstattung – nicht nur im Homeoffice. Daher sollen in einem partizipativen Prozess die bestmöglichen räumlichen Lösungen in Form eines neuen Raumkonzepts für das Landhaus entwickelt werden. In einem ersten Schritt wird eine Arbeitsumgebung für das „Neue Arbeiten“ in Zuge einer Pilotfläche für eine Abteilung geschaffen, die jedoch für alle Mitarbeitenden des Landesdienstes erlebbar sein soll. Offene und transparente Raumstrukturen unterstützen dabei die Weiterentwicklung von Zusammenarbeit und Vernetzung, innerhalb der Abteilung und abteilungsübergreifend, wie auch eine ergebnisorientierte und vertrauensbasierte Führungskultur. Der Prozess bindet die Mitarbeitenden in die gemeinsame Weiterentwicklung unseres neuen Arbeitsumfeldes ein und fördert damit die Weiterentwicklung unserer Arbeitskultur.

UMFRAGEDetails

Die Regelungen und Aktivitäten der Vorarlberger Landesverwaltung im Bereich Tele-

arbeit und Homeoffice basieren auf den Ergebnissen einer Umfrage, die das Land im Sommer 2020 durchgeführt hat. An der Umfrage „Neues Arbeiten in der Landesverwaltung“ haben 1072 Mitarbeitende teilgenommen und ihre Erfahrungen mit dem Homeoffice im ersten Lockdown wiedergegeben. Abgefragt wurden die Themen Kommunikation, Führung, Aufgaben und Ausstattung, Best Practices und Learnings sowie Erwartungen und Wünsche an die Zukunft.

KERNERGEBNIS

Fast 90% der Befragten können sich vorstellen, in Zukunft mindestens einen Tag im Homeoffice zu verbringen während rund 70% der Befragten sogar ein bis drei Tage in Tage der Woche Homeoffice in Anspruch nehmen würden.

Die Mitarbeitenden haben sich gemäß den Umfrageergebnissen während des Lockdowns in der ersten Jahreshälfte 2020 in der neuen Arbeitssituation gut zurechtgefunden, die Kommunikation hat im Großen und Ganzen gut funktioniert und es ist zu einem Zuwachs an Verantwortungsbeusstsein gekommen.

Die Mehrheit der Mitarbeitenden zeigte sich im Rahmen der Umfragen bereit, Ausstattung selbst bereitzustellen und Einschränkungen beim Arbeitsplatz in Kauf zu nehmen, um Homeoffice in Anspruch nehmen zu können.

Salzburg

ANSPRECHPERSON:

Sigrid Panisch

ANZAHL DER BESCHÄFTIGTEN:

ca. 3.100

DAVON FÜHRUNGSKRÄFTE:

ca. 130

AGILE ARBEITSFORM:

Telearbeit

JURIDISCHER RAHMEN

Als Rechtsgrundlagen gelten das Salzburger Landes-Beamten-gesetz 1987 (L-BG) und das Landes-Vertragsbedienstetengesetz 2000 (L-VBG).

BESCHREIBUNG DER BÜROFERNEN ARBEITSFORM

Unter Einbeziehung der Ergebnisse von Umfragen und Workshops (siehe Umfragedetails) sowie der juristischen Expertise und den Erfahrungswerten der Fachgruppe Personal, wurden Änderungsvorschläge für den internen Erlass zur Telearbeit erarbeitet. Einige wesentliche Inhalte des Erlasses zur Telearbeit im Land Salzburg:

- Unter Telearbeit versteht man die Verrichtung bestimmter dienstlicher Aufgaben eines bzw. einer Mitarbeiter/in in seiner bzw. ihrer Wohnung (Hauptwohnsitz oder Nebenwohnsitz) oder an einer von ihr bzw. ihm bekannt gegebenen anderen Adresse in Österreich, die sich von der Adresse der Dienststelle unterscheidet (z.B. eine andere Einrichtung des Landes) unter Einsatz der dafür erforderlichen Informations- und Kommunikationstechnik.
- Es wird zwischen regelmäßiger und anlassbezogener Telearbeit unterschieden:
 - Regelmäßigkeit liegt dann vor, wenn das quantitative Ausmaß innerhalb eines Zyklus (in der Regel pro Woche) im Wesentlichen gleichbleibt und von vornherein planbar ist.
Es ist eine schriftliche, standardisierte Vereinbarung zwischen der bzw. dem Mitarbeitenden und der bzw. dem unmittelbaren Dienstvorgesetzten sowie der Dienststellenleitung zu schließen.
 - Davon abzugrenzen ist die anlassbezogene, nicht regelmäßige Telearbeit. Diese liegt vor, wenn Zeitpunkt und Ausmaß nicht von vornherein planbar sind und sich die Telearbeit lediglich über kurze Zeiträume oder gelegentliche Einzelfälle erstreckt.
Die anlassbezogene Telearbeit ist vor jedem Anlass- bzw. Einzelfall von der bzw. dem unmittelbaren Dienstvorgesetzten zu genehmigen.
- Eine Dienstverrichtung an einem Telearbeitsplatz (TAP) erfolgt freiwillig. Es be-

steht weder ein Rechtsanspruch noch eine Verpflichtung zur Verrichtung des Dienstes an einem TAP.

- Es dürfen keine dienstlichen oder sonstigen öffentlichen Interessen entgegenstehen (z.B. Parteienverkehr).
- Die Mitarbeitenden müssen in fachlicher und persönlicher Sicht geeignet sein, ihre Tätigkeit mittels Telearbeit zu erledigen.
- Die dienstlichen Aufgaben müssen geeignet sein, mittels Telearbeit erledigt zu werden. Die Erledigungen sind zumindest stichprobenartig zu kontrollieren. Auf eine ergebnisorientierte Aufgabenwahrnehmung ist zu achten.
- Die Arbeitssituation am TAP muss besprochen werden und das Ergebnis liefern, dass zweckentsprechend gearbeitet werden kann.
- Höchstens 50% der regelmäßigen Wochenarbeitszeit soll am TAP verrichtet werden. Auf eine erforderliche Zusammenarbeit der Mitarbeitenden (Teamarbeit) innerhalb der Dienststelle, einen geordneten Dienstbetrieb und die Erreichbarkeit von Mitarbeitenden ist zu achten.
- Führungskräfte, die Telearbeit verrichten, haben sicherzustellen, dass Führungsaufgaben weiterhin uneingeschränkt wahrgenommen werden können. Regelmäßige Telearbeit von Führungskräften, die zu einer Anwesenheit von weniger als 30 Wochenstunden führt, ist nicht zulässig.
- Die Telearbeit kann höchstens für die Dauer von zwei Jahren vereinbart werden.
- Die Vereinbarung über regelmäßige Telearbeit kann sowohl von Mitarbeitenden als auch von der bzw. dem unmittelbaren Dienstvorgesetzten sowie der Dienststellenleitung unter Einhaltung einer einmonatigen Frist ohne Angabe von Gründen zum Monatsletzten schriftlich beendet werden.
- Die Regelungen zum Datenschutz und zur Datensicherheit sowie zu den technischen Nutzungsbedingungen sind einzuhalten.
- Die allgemeinen Dienstpflichten, insbesondere das Ansehen des öffentlichen

Dienstes, sind zu berücksichtigen. Die Amtsverschwiegenheit ist zu wahren.

- Dienstmittel (z.B. Internetanschluss, technische Geräte, Büromöbel, Büromaterial etc.) sind grundsätzlich von den Mitarbeitenden selbst einzubringen. Für Dienstmittel, die von den Mitarbeitenden eingebracht werden, können keinerlei Kosten übernommen werden.
- Notebooks werden bei Vorliegen eines dienstlichen Interesses (z.B. häufige Außendienste, Projektarbeit) sowie bei Verfügbarkeit der Budgetmittel, als Alternative zum PC am Arbeitsplatz, zur Verfügung gestellt.

UMFRAGEDETAILED

Ziel des im Juni 2020 durch den Landesamtsdirektor DDr. Sebastian Huber beauftragten Evaluierungsprozesses zur Telearbeit war es, (auch vor dem Hintergrund der Corona-Krise) zu identifizieren, welche Herausforderungen zu bewältigen sind bzw. waren, was gut bzw. weniger gut funktioniert hat und welche Maßnahmen noch gesetzt werden müssen, damit in Zukunft der Dienstbetrieb und die (Zusammen-)Arbeit noch effizienter funktionieren und sich das Land Salzburg als moderner Dienstgeber weiter etablieren kann.

Um dieses Ziel zu erreichen, wurde als Grundlage eine Online-Befragung unter allen Führungskräften der ersten und zweiten Ebene durchgeführt, ein Workshop mit Inputs aus Wissenschaft und Praxis abgehalten und Informationen zum Umgang mit Telearbeit im Landesdienst aus den anderen österreichischen Bundesländern eingeholt. Der Fragebogen zur Telearbeit wurde von 105 der 134 Führungskräfte (zumindest teilweise) beantwortet, was einer Rücklaufquote von 78,4% entspricht.

Ein wesentliches Ergebnis war die Entwicklung der Einstellung der Führungskräfte zur Telearbeit. Vor dem Lockdown waren vielfältige Bedenken in unterschiedlichem Ausmaß vorhanden: So stimmten über 45%

der Aussage (eher) zu, dass der Austausch unter den Mitarbeitenden durch Telearbeit schlechter funktioniere als in der Dienststelle. Etwa ein Viertel der Führungskräfte waren vor dem Lockdown der Meinung, dass sich die Arbeitsaufgaben ihrer Mitarbeitenden (eher) nicht für Telearbeit eignen oder/und hatten Bedenken bezüglich der Erreichbarkeit der Mitarbeitenden. Etwa jede fünfte Führungskraft war der Meinung, dass die in Telearbeit erbrachten Leistungen geringer als jene in der Dienststelle seien.

Befragt, inwieweit sich ihre Einstellung bezüglich Telearbeit, deren Nutzung sich durch den Lockdown stark intensiviert hatte, verändert hat, gab etwa die Hälfte der Führungskräfte an, dass sich diese im Wesentlichen nicht verändert habe, die andere Hälfte, dass sie nun positiver gegenüber selbiger eingestellt seien.

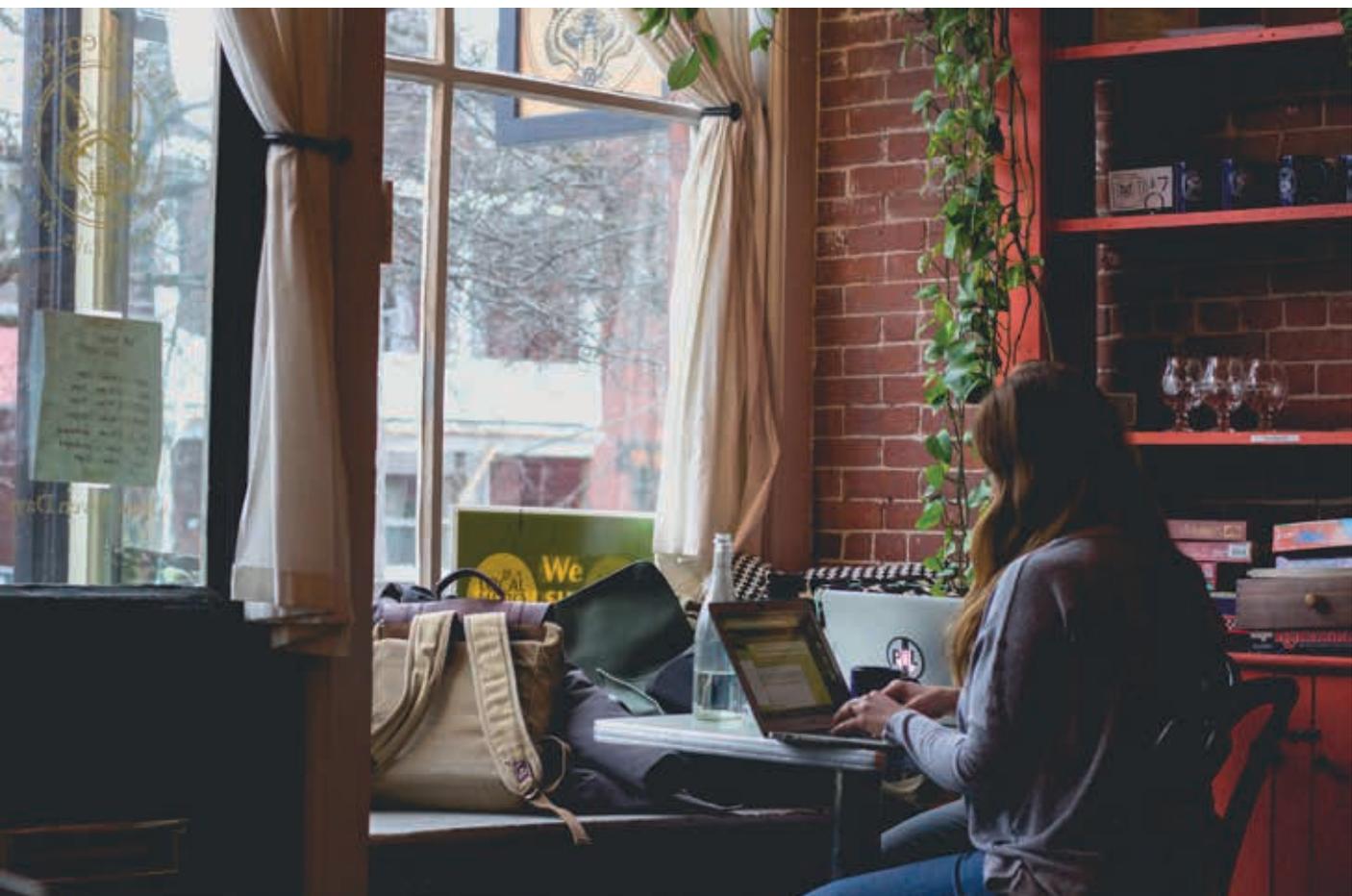
Trotz dieser positiven Grundstimmung gab

bzw. gibt es einige Aspekte, die die Führungskräfte weiterhin als besonders herausfordernd (Zustimmung mehr als 60%) in ihrer Organisationseinheit, aber auch bei sich selbst (sofern in Telearbeit tätig), einstufen:

- Austausch mit Kolleginnen und Kollegen.
- Veränderte Kommunikationskultur (Videokonferenzen, Mailflut).
- Abgrenzung Arbeit / Privatleben.

Im Rahmen des Workshops wurden – insbesondere in Hinblick auf mögliche Änderungen im Erlass – folgende Aspekte diskutiert bzw. festgehalten:

- Keine Rückkehr zur Vollzeit-Präsenzpflicht.
- Ausbalancierte Mischung aus Homeoffice und Präsenztätigkeit.
- Soziale Interaktion / Austausch wichtig.
- Gesundes und produktives Arbeiten im Homeoffice.
- Spielräume für individuelle Lösungen – zu starke Bürokratisierung verhindern.





ESS
HOLD
TER
Y OPE

ATI

LEARN GOLD

AGES

MAISON
MILE d'OLIVE
MAISON-CARRÉE
FANÇONNE DE FRANCE

SOUTHERN MILLS

1 2 3 4
5 6 7 8
9 0 No. M.



Schweiz



Tessin

ANSPRECHPERSON:

Raniero Devaux

ANZAHL DER BESCHÄFTIGTEN:

ca. 5.500

DAVON FÜHRUNGSKRÄFTE:

290

ARBEITSFORM:

Telarbeit

JURIDISCHER RAHMEN

Im Jahr 2016 bestand im Rahmen der jeweiligen Kantonverwaltungen die Möglichkeit, in 15 Schweizer Kantonen Telarbeit zu verrichten. Ab diesem Jahr entfachte die Debatte über die Telarbeit in vielen weiteren Kantonen, die diese teilweise bereits in ihre Gesetzgebung eingeführt hatten. Auf föderationsebene wird die Telarbeit vom Art. 351 des Obligationsrechts beschrieben, während die Regelung der Föderalverwaltung auf der Grundlage des Art. 33 der Verordnung des Eidgenössischen Finanzdepartements (EFD) erfolgt. In Tessin hat Lugano Anfang des Jahres eine Kommunalverordnung für Personal, das Telarbeit verrichtet, eingeführt. In Anbetracht der wachsenden Zustimmung hinsichtlich der Telarbeit für öffentliche Be-

dienstete hat die Tessiner Kantonverwaltung 2016 begonnen, die ersten Schritte in diese Richtung zu gehen und ab Juli 2020 ist eine entsprechende Verordnung in Kraft.

BESCHREIBUNG DER BÜROFERNEN ARBEITSFORM

Die Telarbeit wird durch eine besondere Verordnung geregelt, die für Arbeitnehmende mit einem Beschäftigungsgrad zwischen 50% und 79% die Möglichkeit der Telarbeit an einem Tag pro Woche und für Arbeitnehmende mit einem Beschäftigungsgrad von 80% oder mehr an höchstens zwei Tagen pro Woche vorsieht. Alle ArbeitnehmerInnen haben die Möglichkeit auf Telarbeit zurückgreifen zu können, wobei es keine Priorisierung für bestimmte Kategorien gibt. Ausgenommen vom Anwendungsbereich sind Auszubildende, Praktikanten, Gerichts- und Verwaltungsschüler sowie Lehrpersonal. Bei dieser Art der Telarbeit handelt es sich um „reine“ Telarbeit, bei der die gleichen Arbeitszeiten wie im Büro eingehalten werden müssen und die Erreichbarkeit gewährleistet werden muss. Der Antrag auf Telarbeit muss von der Führungskraft im Voraus bewilligt werden, und die Mindesteinheit beträgt einen halben Tag. Allen Beschäftigten bleibt weiterhin ihr Büroarbeitsplatz erhalten.

Der hauptsächliche Grund, weshalb diese Arbeitsform eingeführt wurde, ist die Reduzierung der Pendelzeiten. Dadurch wird sowohl Zeit gespart als auch das Verkehrsaufkom-

men und die Auswirkungen auf die Umwelt verringert sowie eine bessere Vereinbarung zwischen Beruf und Familienleben erzielt. Die Telearbeit kann aus versicherungstechnischen Gründen nur innerhalb der Schweiz ausgeübt werden, beschränkt sich allerdings nicht auf die Dienstverrichtung von zu Hause aus, sondern kann auch an dezentralen Standorten erfolgen. Diesbezüglich haben wir eine zu diesem Zweck eingerichtete Stelle geschaffen, die den MitarbeiterInnen Schreibische und die erforderliche IT-Infrastruktur sowie Besprechungs- und Empfangsräume für die BürgerInnen zur Verfügung stellt.

UMFRAGEDETAILS

Die Kantonverwaltung in Tessin hat 2016 angefangen die ersten Schritte zugunsten der Telearbeit zu fördern und im Juni 2018 begann eine erste Testphase, wobei 57 MitarbeiterInnen und 35 leitende Beamtete an einem Tag pro Woche Telearbeit verrichteten. Ende Oktober 2019 haben diese Personen an einer Umfrage teilgenommen und die Idee, das

Projekt innerhalb der Kantonverwaltung zu konsolidieren, wurde von den Teilnehmenden einhellig befürwortet (100%). Zu den hauptsächlichsten Vorteilen zählen die Reduzierung des Pendelns, eine bessere Konzentration, weniger Stress, eine selbstständige Arbeitsausführung und eine bessere Vereinbarkeit zwischen Arbeit und Privatleben. Der Hauptgrund, weshalb Telearbeit verrichtet werden sollte, ist mit einer Befürwortung von 80% definitiv die Reduzierung des Pendelns.

Zu den seitens des Führungspersonals festgestellten Hauptvorteilen zählen an erster Stelle die höhere Motivation der Angestellten, gefolgt von einem Produktivitätsanstieg und von einer effizienteren Arbeitsweise. Hinsichtlich der Zustimmungquote ergaben sich die Aspekte ‚Stressabbau‘ und ‚Verbesserung des Arbeitsklimas‘ als weniger relevant (siehe Abbildung 10).

In Bezug auf die eingesetzten Kontrollverfahren resultieren die auf elektronischem und telefonischem Wege erfolgte Kommunikation als die, die am meisten angewendet wurde, gefolgt von regelmäßigen Mitarbeitergesprächen. Am wenigsten wurde statt-

Abbildung 4
Die von den Mitarbeitenden erfassten Hauptvorteile

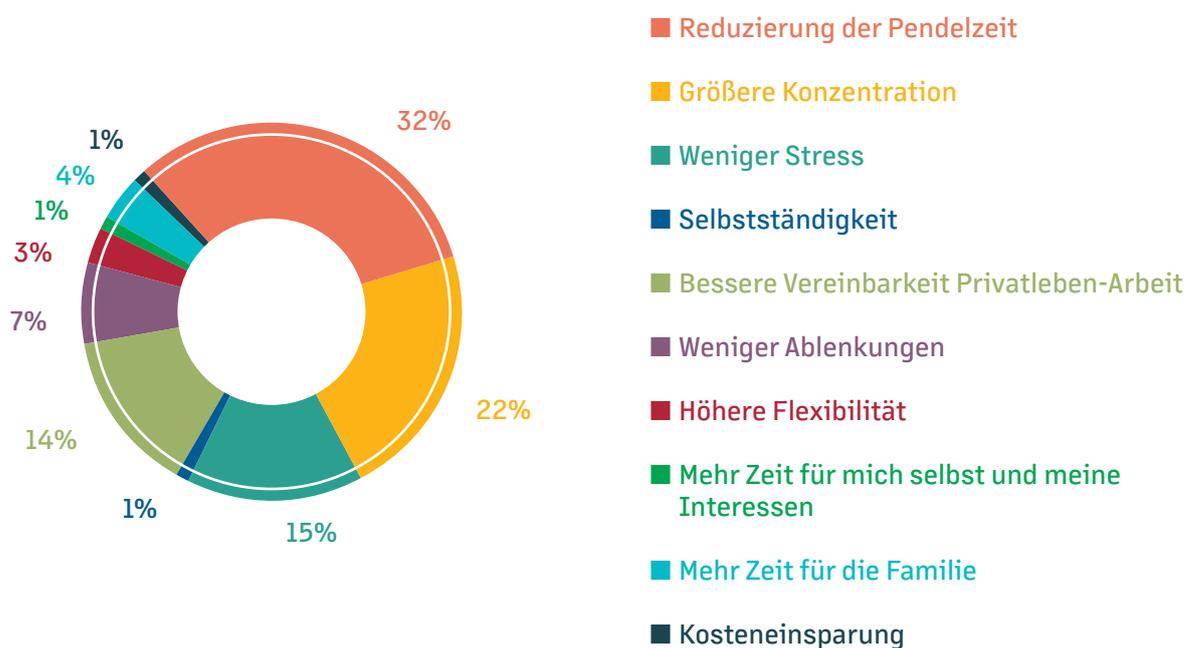


Abbildung 10
Die von leitenden Beamten erfassten Hauptvorteile

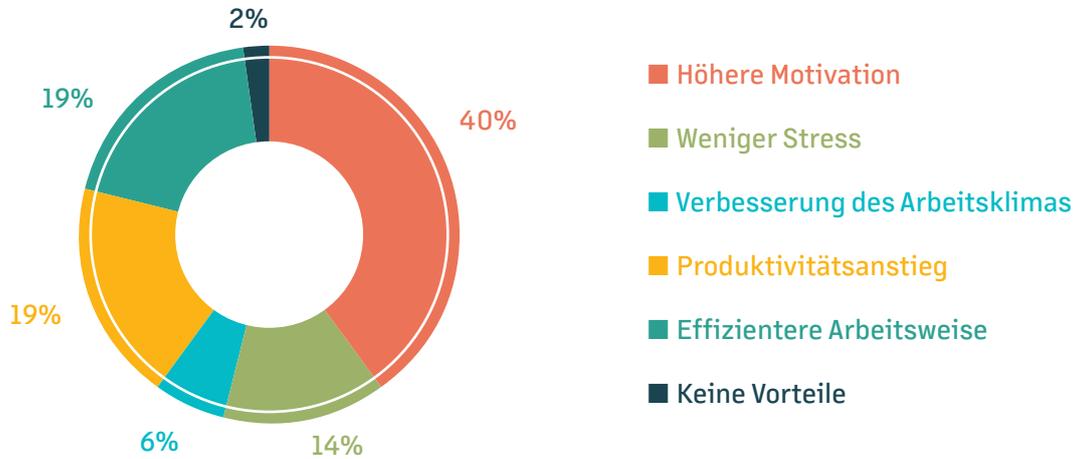
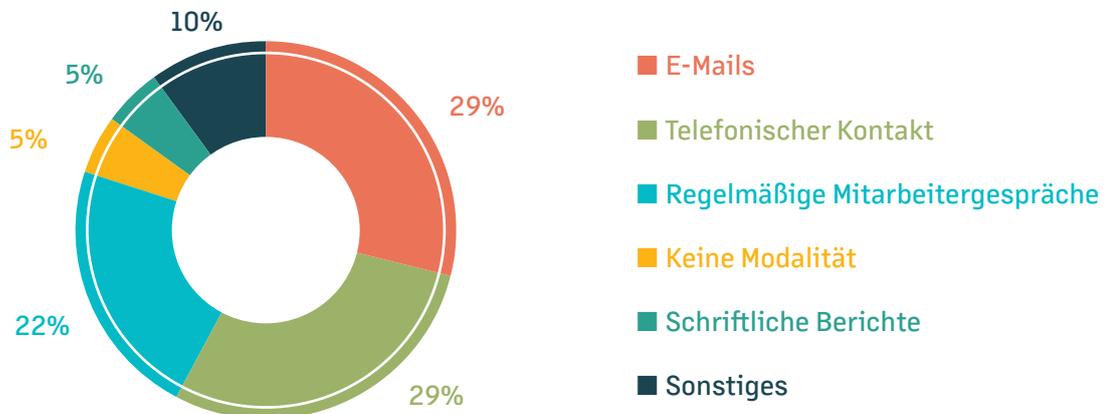


Abbildung 12
Die von leitenden Beamten eingesetzten Verfahren zur Kontrolle der Tätigkeiten



dessen auf schriftliche Berichte zurückgegriffen (siehe Abbildung 12). 52% der leitenden Beamteten haben einen Produktivitätsanstieg festgestellt, während die verbleibende Anzahl angibt, dass diese unverändert geblieben sei. 86,6% der Führungskräfte haben angegeben, dass die Verbesserungen sowohl auf qualitativer als auch auf quantitativer Ebene festgestellt wurden. Bezüglich der Verhältnisse zu den Mitarbei-

tenden haben rund 79% keine Veränderungen festgestellt. Jene leitenden Beamteten, die allerdings Veränderungen beobachtet haben, gaben an, dass diese größtenteils positiv einzuschätzen waren (etwa 17%), wobei ein größeres gegenseitiges Vertrauen und eine Verbesserung des Arbeitsklimas hervorgehoben wurden. Die Mehrheit (82,8%) stellte keine Veränderungen im Verhältnis zwischen Telearbeitern und ihren Kollegen

bzw. Kolleginnen fest; von denjenigen, die Veränderungen feststellen konnten, gab etwas weniger als die Hälfte an, mehr Neid und ein größeres Gefühl der Ungleichheit wahrgenommen zu haben (6,9%). Im Allgemeinen ist etwa die Hälfte der leitenden Beamteten (48,3%) der Meinung, dass ihre Kollegen bzw. Kolleginnen von denjenigen, die Telearbeit verrichten, ein eher positives Bild haben, während 48,3% der Meinung sind, dass das Gefühl ihnen gegenüber eher neutral sei. Nur 3,4% glauben dagegen, dass die Meinung der Kollegen bzw. Kolleginnen eher negativ sei. Auch hier ist die Haltung des leitenden Personals gegenüber der Telearbeit in der Kantonsverwaltung deutlich positiver (69%), während 24,1% eine neutrale Meinung vertreten und nur 6,9% eine negative Meinung haben.

Abschließend kann man sagen, dass die allgemeine Bewertung des Projekts mit 8,69

deutlich positiv ausgefallen ist (wobei 10 dem höchsten Zufriedenheitsgrad entspricht). Im Fall der leitenden Beamteten schwanken die Bewertungen zwischen 1 (überhaupt nicht zufrieden) und 10; trotzdem erscheint die Varianz ziemlich gering zu sein, was nicht verwunderlich ist, wenn man betrachtet, dass über 80% der Teilnehmenden eine Bewertung von 8 oder mehr abgegeben hat. Die leitenden Beamten sind mit dem Telearbeitsprojekt zufrieden, da dieses die erwarteten Vorteile vollständig (86,2%) oder zumindest zum Teil (10,3%) erfüllt hat. Nur eine einzige Person hat angegeben, dass die Telearbeit nicht den vorgesehenen Erwartungen entsprach. **Angesichts der allgemeinen Zufriedenheit ist es nicht verwunderlich, dass die Konsolidierung des Projekts fast einstimmig (96,6%) befürwortet wird, wobei sich nur eine Person dagegen äußert.**



St. Gallen

ANSPRECHPERSON:

Susanne Bürge-Stieger

ANZAHL DER BESCHÄFTIGTEN:

5.315

DAVON FÜHRUNGSKRÄFTE:

712

AGILE ARBEITSFORM:

Orts- und zeitunabhängiges Arbeiten

JURIDISCHER RAHMEN

Nicht vorhanden.

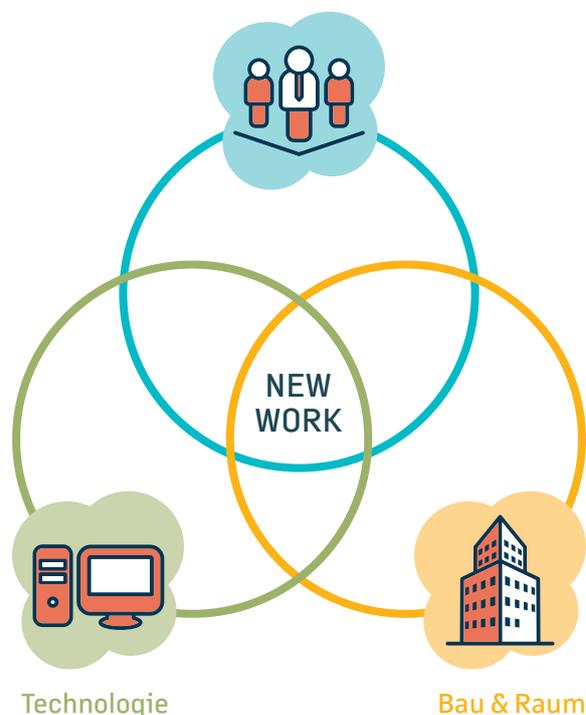
BESCHREIBUNG DER BÜROFERNEN ARBEITSFORM

Im Jahr 2019 hat die Regierung des Kantons St.Gallen das Vorprojekt «New Work» lanciert. Die während des Projekts durchgeführte Situationsanalyse ergab, dass gute Grundlagen in Bezug auf die zukünftige Arbeitswelt bestehen, auf welchen aufgebaut werden kann. Im Sommer 2020 wurde mit einer Dienst-anweisung für orts- und zeitunabhängiges Arbeiten ein zweckmäßiger Rahmen gebildet, um neue Arbeitsformen verwaltungsintern einheitlich zu ermöglichen. Mitarbeitende

können mit ihren Vorgesetzten eine Vereinbarung abschließen, die es ihnen erlaubt, bis zu 60% des vereinbarten Arbeitspensums orts- und zeitunabhängig zu leisten, wenn keine betrieblichen Gründe dagegensprechen. Diese allgemeingültigen Regeln werden im Einzelfall auf ihre Angemessenheit und Zweckmäßigkeit überprüft.

Das Modell «New Work» stellt eine umfassende und ganzheitliche Betrachtung dar, da sich die Themenbereiche gegenseitig beeinflussen.

Mensch & Organisation

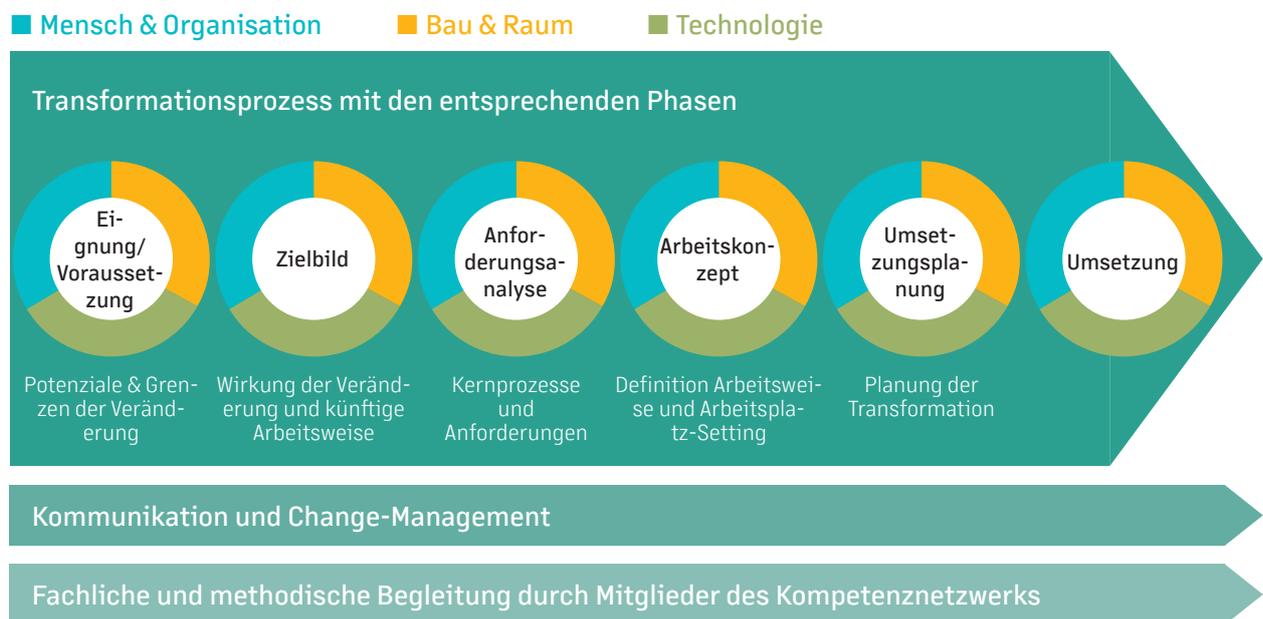


Die Transformation der Staatsverwaltung ist ein zentraler strategischer Schwerpunkt und

wurde unter anderem in der Schwerpunktplanung 2021-2030, den Departementsstrategien und den Zielen der Personalpolitik 2021-2024 verankert. Das Vorprojekt wurde im Jahr 2021 abgeschlossen. Es wurde auf ein umfassendes und flächendeckendes Hauptprojekt verzichtet und stattdessen ein Kompetenznetzwerk gegründet, in dem ein agiler Wissensaustausch zwischen den Themenbereichen stattfindet. Im Vordergrund steht, dass das Kompetenznetzwerk Organisationseinheiten bei Veränderungsvorhaben unterstützt und Hilfsmittel zur Verfügung stellt. Dies soll eine isolierte Abwicklung in den drei Themenbereichen verhindern und bereichsübergreifend stattfinden. Der Transformationsprozess besteht aus den folgenden sechs Phasen:

- c. Neue Bedürfnisse von Mitarbeitenden und Führungskräften
- d. Attraktiver Arbeitgeber sein
- 2. Bau & Raum
 - a. Umzüge (z.B. Auflösung Mietverhältnis)
 - b. Neue Bauvorhaben
 - c. Erneuerung von Gebäuden
 - d. Vorgaben der Regierung/der Führung in Bezug auf Raumnutzung
 - e. Zusätzliche Mitarbeitende
- 3. Tecnologia
 - a. Technologien, welche orts- und zeitunabhängiges Arbeiten ermöglichen wie z.B. mobile Endgeräte oder Kommunikationsplattformen wie SharePoint, Gever, Skype for Business.

Strategische Grundlage und Rahmenbedingungen



Folgende Veränderungen können z.B. den Transformationsprozess New Work auslösen:

- 1. Mensch & Organisation
 - a. Reorganisation von Ämtern
 - b. Digitalisierung von Prozessen/neue Prozessabläufe

UMFRAGEDETAILS

Es wurden noch keine Umfragen durchgeführt.

Graubünden

ANSPRECHPERSONEN:

*Fernando Guntern,
Alessandra Schneller*

ANZAHL DER BESCHÄFTIGTEN:

*3.900 (Kantonale Verwaltung ohne
Anstalten und Gerichte)*

DAVON FÜHRUNGSKRÄFTE:

680

AGILE ARBEITSFORM:

Homeoffice und mobiles Arbeiten

JURIDISCHER RAHMEN

Weisung Homeoffice und mobiles Arbeiten gestützt auf Art. 59 Abs. 2 und Art. 60 Abs. 2 des Gesetzes über das Arbeitsverhältnis der Mitarbeitenden des Kantons Graubünden (Personalgesetz, PG; BR 170.400).



BESCHREIBUNG DER BÜROFERNEN ARBEITSFORM

Im Kanton Graubünden arbeitete man coronabedingt und nach den Anordnungen des Bundes im Homeoffice bis Ende Februar 2022 (Aufhebung der Homeoffice-Empfehlung). Die Dienststellen waren in der Umsetzung der Homeoffice-Anordnung

nach Möglichkeit frei, in manchen Dienststellen war Homeoffice oder mobiles Arbeiten aufgrund ihrer Aufgaben nicht oder nur sehr eingeschränkt möglich.

Die im September 2020 vom Personalamt erlassene «Weisung Homeoffice und mobiles Arbeiten» kommt damit seit März 2022 zur Anwendung. Danach entscheiden Mitarbeitende und Dienststellen – im Rahmen der Weisung – inwiefern mobil gearbeitet werden kann. Regelmässiges mobiles Arbeiten wird in einer Vereinbarung schriftlich festgehalten. Kurzfristige Abweichungen bzw. spontanes sporadisches mobiles Arbeiten sind möglich. Ortsungebundenes Arbeiten ist erst ab einem Beschäftigungsgrad von 50% möglich und darf einen maximalen Umfang von 40% der Gesamtarbeitszeit betragen. In einzelnen Dienststellen werden im Jahr 2022 Pilotphasen zum Thema shared-desks durchgeführt.

UMFRAGEDetails

In einer Umfrage, in welcher die ganze Kantonale Verwaltung befragt wurde, wurden Fragen zum Thema Homeoffice gestellt. Weiter wurden auch drei Umfragen in einzelnen Departementen und/oder Dienststellen durchgeführt. Die Umfragen zeigen, dass Homeoffice - wo möglich - genutzt und auch sehr positiv wahrgenommen wird. Herauszuheben ist, dass die Befragten angeben, keinen negativen Einfluss auf die Produktivität zu spüren. Die Umfragen haben aber

auch gezeigt, dass rund ein Drittel der Mitarbeitenden der Kantonalen Verwaltung auf-

grund ihrer Tätigkeit ortsgebunden arbeiten müssen.



Bibliographie

Castellano, A. (2022). *Il lavoro agile nella Pubblica Amministrazione. Come l'emergenza di COVID-19 ha influito sull'adozione del lavoro agile da parte delle amministrazioni pubbliche in Italia*. Master Thesis. Free University of Bolzano-Bozen.

Spitaler, M. (2021). *Lo Smart Working nelle pubbliche amministrazioni dei membri Arge Alp*. Master Thesis. Free University of Bolzano-Bozen.

Danksagung

Die Erstellung dieser Publikation wäre ohne das große Engagement der verschiedenen Arge Alp Partnerregionen, die am Projekt "Smart Working in der öffentlichen Verwaltung – Erfahrungen, Herausforderungen und Chancen" teilgenommen haben, und ohne das stetige Mitwirken der MitarbeiterInnen der verschiedenen beteiligten öffentlichen Verwaltungen, die ihre Erfahrungen mit dem agilen Arbeiten gesammelt und berichtet haben, nicht möglich gewesen.

