

Homeoffice in Gemeindeverwaltungen

Empfehlungen zur Gestaltung von Rahmenbedingungen

MASTERARBEIT

zur Erlangung des akademischen Grades

MASTER OF ARTS IN BUSINESS

FH Oberösterreich

Studiengang: Gesundheits, Sozial und Public Management, Linz

Studienzweig: Public Management

Verfasser: Daniel Prochiner, BA

Erstgutachterin: FH-Prof.ⁱⁿ Dr.ⁱⁿ Franziska Cecon

Zweitgutachter: Mag. Reinhard Haider

Engerwitzdorf, Mai 2021

Eidesstattliche Erklärung

Ich erkläre eidesstattlich, dass ich die vorliegende Arbeit selbstständig und ohne fremde Hilfe verfasst, andere als die angegebenen Quellen nicht benutzt und die den verwendeten Quellen entnommenen Stellen als solche gekennzeichnet habe. Die Arbeit wurde bisher oder in ähnlicher Form keiner anderen Prüfungsbehörde vorgelegt.

Daniel Prochiner, BA

Gendererklärung

Zur besseren Lesbarkeit wurden in dieser Arbeit personenbezogene Bezeichnungen, die sich zugleich auf Frauen, Männer und Diverse beziehen, mit Binnen-I geschrieben. Es wird ausdrücklich darauf hingewiesen, dass diese Form gleichermaßen für alle Geschlechter gilt.

Kurzfassung

Die Arbeitswelt befindet sich laufend im Wandel. Besonders drastisch waren die Veränderungen, die das letzte Pandemie-Jahr mit sich brachte. Als eine der COVID-19-Maßnahmen, wurde Homeoffice von heute auf morgen eingeführt. Dabei ist das Arbeiten von zu Hause keine neue Erfindung per se. Homeoffice als Form der Telearbeit ist einer Philosophie zuzuordnen, die bereits in den 1980er-Jahren seinen Ursprung findet. Mit „New Work“ soll die Arbeitswelt von morgen flexibler, innovativer und bedürfnisgerechter gestaltet werden. Dank des technischen Fortschritts war es möglich, Homeoffice für (fast) alle ab März 2020 umzusetzen.

Die unerwartet rasche Einführung und Umsetzung von Homeoffice waren sowohl für den privaten als auch den öffentlichen Sektor eine Herausforderung. Die öffentlichen Verwaltungen haben guten Grund stolz auf das Meistern dieser Herausforderungen zurückblicken zu können. Rund zwei Drittel der oberösterreichischen Gemeinden nutzten während des letzten Jahres Homeoffice. Die Praxis zeigt - es geht, wenn es muss. Primär war es wichtig, den laufenden Betrieb aufrecht zu erhalten. Der rasche Handlungsbedarf erlaubte jedoch kaum ein koordiniertes Vorgehen. Auch strategische Überlegungen in der Implementierung von Homeoffice waren größtenteils nachrangig.

Zwischenzeitlich erkannte auch die österreichische Politik den Handlungsbedarf und reagierte im Frühjahr 2021 mit einem bundesweiten „Homeoffice-Gesetz“, das wesentliche Bereiche des Steuer-, Arbeits- und Sozialversicherungsrechts neu regelt. Nicht nur rechtliche, sondern auch strategische, organisatorische, technische oder personelle Fragestellungen stellen Herausforderungen für die ManagerInnen der Gemeindeverwaltungen dar.

Mit vorliegender Masterarbeit wurden umfangreiche Erkenntnisse zum Thema Homeoffice aus der Literatur, einer Gemeindebefragung und dem Selbststudium von Gesetzen gewonnen. Diese wurden unter der Mithilfe von ExpertInnen als Empfehlungen aufbereitet und sollen einen praktischen Nutzen für die ManagerInnen der Gemeinden darstellen. Eine erarbeitete Homeoffice-Mustervereinbarung soll einen zusätzlichen Mehrwert darstellen.

Eine wesentliche Erkenntnis dieser Arbeit ist, dass Homeoffice in den Gemeindeverwaltungen Einzug gehalten hat und nach der Pandemie bleiben wird. Die geänderten Bedingungen verlangen den Organisationen, Führungskräften und MitarbeiterInnen neue Fähigkeiten ab. Vorliegende Ausarbeitungen sollen die Gemeinden in der Implementierung und Ausgestaltung von Homeoffice nachhaltig unterstützen.

Abstract

The world of work is constantly changing. The Corona pandemic brought especially drastic changes. As one of the COVID-19 safety measures, remote working was implemented from one day to the next. In fact, working from home was not an invention per se. Remote working as a form of teleworking can be linked to a philosophy that originated in the 1980s. "New Work" is meant to make tomorrow's world of work more flexible, more innovative and more in line with people's needs. Thanks to technical progress, it was possible to implement working from home for (almost) everyone from March 2020 on.

The unexpected general implementation of remote working was a challenge for both the private and the public sectors. Public administrations have good reason to be proud of their achievements. Around two-thirds of Upper Austrian municipalities used remote working last year. Experience shows that it works when it has to. Primarily, it was important to keep the operating business going. However, the quick need for action hardly allowed coordinated implementation. Strategic considerations in the implementation were subordinated as well.

In the meantime, Austria's federal lawmakers also realized the need for action and passed in the spring of 2021 the "Law for Remote Working", which reorganizes the key areas of taxes, labor and social security. Not only legal, but also strategic, organizational, technical and personnel issues are creating challenges for the managers of municipal administrations.

This master's thesis presents detailed information on the topic of remote working collected from the literature, a survey of municipalities and a study of the pertinent laws conducted by the author. With the help of experts, these were developed into recommendations. They are meant as guidelines for the managers of the municipalities. Further, a sample of remote-work contracts was developed to provide added value.

A main finding of this thesis is that remote working has found its way into municipal administrations and will remain after the pandemic has ended. The changing conditions require new skills from organizations, managers, and employees. This thesis should support municipalities in the design and implementation of remote working in the long term.

Inhaltsverzeichnis

Kurzfassung	III
Abstract	IV
Inhaltsverzeichnis	V
Abbildungsverzeichnis	VIII
Abkürzungsverzeichnis	X
1 Einleitung	1
1.1 Ausgangslage	3
1.2 Zielsetzung und Forschungsfragen	7
1.3 Methodik – ein Überblick	8
1.4 Aufbau der Arbeit	9
2 New Work – das Arbeiten der Zukunft	10
2.1 Arbeiten der Zukunft – Thesen rund um veränderte Einflussgrößen	11
2.2 Agilität – die Zukunft der öffentlichen Verwaltung?	15
2.3 Die COVID-19-Pandemie als Anlass für alternative Arbeitsformen	17
3 Homeoffice – das Arbeiten von zu Hause	19
3.1 Begriffsdefinition Telearbeit	20
3.2 Formen der Telearbeit	21
3.3 Herausforderungen mit Homeoffice	24
3.3.1 Strategische Herausforderungen	24
3.3.2 Organisatorisch-prozessuale Herausforderungen	27
3.3.3 Technische Herausforderungen	29
3.3.4 Rechtliche Herausforderungen	31
3.3.5 Personelle Herausforderungen	36
4 Charakteristika der Gemeindelandschaft in Oberösterreich	37
4.1 Struktur und Organisation der Gemeinden	38
4.2 Rechtliche Rahmenbedingungen der Gemeinden	39
4.3 Aufgaben der Gemeinden	40

4.4	Finanzierung der Gemeinden	43
4.5	Personal der Gemeinden.....	46
4.6	Besonderheiten zu Arbeitszeit und Arbeitsort im öffentlichen Dienst	47
4.7	Resultierende Herausforderungen für die Ausgestaltung von Homeoffice	49
5	Forschungsdesign	52
5.1	Online-Befragung zu Homeoffice in den oberösterreichischen Gemeinden	52
5.2	Agile Entwicklung von Homeoffice-Empfehlungen und einer Mustervereinbarung unter der Mitwirkung von ExpertInnen.....	57
6	Homeoffice in den oberösterreichischen Gemeinden 2020 – mit ausgewählten Vergleichen zu 2019.....	60
6.1	Demographische Daten der teilnehmenden Gemeinden	60
6.2	Nutzung und Anlassfälle für Homeoffice.....	64
6.3	Homeoffice-Bereiche und -Tätigkeiten.....	71
6.4	Voraussetzungen für Homeoffice	72
6.5	Vorteile von Homeoffice	76
6.6	Nachteile von Homeoffice.....	78
6.7	Ausmaß und Regulative für Homeoffice	80
6.8	Unterstützungen und Hilfestellungen für Homeoffice	83
6.9	Erfahrungen und Einschätzungen der AmtsleiterInnen.....	85
6.10	Ableitungen für die Ausgestaltung von Homeoffice in Gemeinden.....	87
7	Empfehlungen für Homeoffice-Rahmenbedingungen in Gemeindeverwaltungen inklusive Expertenansichten.....	90
7.1	Strategische Empfehlungen	91
7.2	Organisatorisch-prozessuale Empfehlungen	101
7.3	Technische Empfehlungen	109
7.4	Rechtliche Empfehlungen.....	114
7.5	Personelle Empfehlungen	121
8	Schlussbetrachtung.....	126
8.1	Beantwortung der Forschungsfragen	126
8.2	Resümee und Ausblick.....	130

9	Literaturverzeichnis	133
10	Anhang	145
10.1	Einladungstext zur Online-Befragung inkl. Erinnerung.....	145
10.2	Online-Fragebogen	146
10.3	Einladungstext zur agilen Bewertung der Ausarbeitungen durch ExpertInnen	159
10.4	Homeoffice-Mustervereinbarung	160

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Generationen der Arbeitswelt – Überblick und Charakteristika.....	2
Abbildung 2: Kurzarbeit 2020 in Österreich – Darstellung der größten Branchen	4
Abbildung 3: Bitkom-Umfrage zum Thema New Work.....	17
Abbildung 4: Ein Jahr Coronavirus in Österreich	18
Abbildung 5: Formen der Telearbeit	22
Abbildung 6: Cloud Computing	30
Abbildung 7: Cybercrime-Entwicklungen von 2009 bis 2019.....	33
Abbildung 8: Anzahl der Gemeinden in Oberösterreich	38
Abbildung 9: Gemeindelandschaft in Oberösterreich	39
Abbildung 10: Was unsere Gemeinden leisten	41
Abbildung 11: Einnahmequellen der österreichischen Gemeinden 2017	44
Abbildung 12: Abgabeneinnahmen der oberösterreichischen Gemeinden - Überblick (2019)	45
Abbildung 13: Personalstände der Gebietskörperschaften (Bund 2019, Länder 2019, Gemeinden 2018).....	46
Abbildung 14: Personalstand (Kopfzahl) der oberösterreichischen Gemeinden 2018	47
Abbildung 15: Statistik der Online-Befragungen (Vergleich 2019 mit 2020).....	55
Abbildung 16: Gemeindegrößen nach EinwohnerInnen (2020).....	61
Abbildung 17: Gemeinden nach Bezirken (2020).....	62
Abbildung 18: Anzahl (Kopfzahl) der MitarbeiterInnen (2020).....	63
Abbildung 19: Homeoffice-Nutzung der Gemeinden (Vergleich 2019 mit 2020).....	65
Abbildung 20: Homeoffice-Nutzung der Gemeinden nach Gemeindegröße (2020).....	66
Abbildung 21: Anlassfälle für Homeoffice (Vergleich 2019 mit 2020).....	67
Abbildung 22: Homeoffice-Nutzung vorstellbar (Vergleich 2019 mit 2020).....	68
Abbildung 23: Homeoffice vorstellbar - ergänzende Themenfelder (2020).....	69
Abbildung 24: Homeoffice nicht vorstellbar – ergänzende Themenfelder (2020)	70
Abbildung 25: Homeoffice-Nutzung nach Bereichen (Vergleich 2019 mit 2020)	72
Abbildung 26: Voraussetzungen für Homeoffice (2020).....	73
Abbildung 27: Voraussetzungen für Homeoffice - TOP 5 (Vergleich 2019 mit 2020)	74
Abbildung 28: Verwendung der EDV-Ausstattung in Relation zur Anzahl der MitarbeiterInnen (2020).....	76
Abbildung 29: Vorteile von Homeoffice (2020).....	77
Abbildung 30: Vorteile von Homeoffice – TOP 5 (Vergleich 2019 mit 2020)	78
Abbildung 31: Nachteile von Homeoffice (2020).....	79
Abbildung 32: Nachteile von Homeoffice – TOP 5 (Vergleich 2019 mit 2020).....	80

Abbildung 33: Homeoffice-Ausmaß der wöchentlichen Beschäftigung (2020)	81
Abbildung 34: Homeoffice-Regulative vorhanden (2020).....	82
Abbildung 35: Bereiche der Homeoffice-Regulative (2020).....	83
Abbildung 36: Unterstützungsformen für AmtsleiterInnen (2020).....	84
Abbildung 37: Organisationen für Homeoffice-Unterstützung (2020)	85
Abbildung 38: Einstellungen zu Homeoffice durch die COVID-19-Pandemie (2020).....	86
Abbildung 39: Einschätzungen zur Entwicklung von Homeoffice (Vergleich 2019 mit 2020).87	
Abbildung 40: Austauschplattform des Österreichischen Städtebundes	113

Abkürzungsverzeichnis

AschG	<i>Arbeitsschutzgesetz</i>
B-BSG	<i>Bundes-Bedienstetenschutzgesetz</i>
B-VG	<i>Bundes-Verfassungsgesetz</i>
bzw.....	<i>beziehungsweise</i>
COVID-19.....	<i>Coronavirus Disease 2019</i>
DHG	<i>Dienstnehmerhaftpflichtgesetz</i>
DSGVO	<i>Datenschutzgrundverordnung</i>
EDV.....	<i>Elektronische Datenverarbeitung</i>
etc.	<i>et cetera</i>
EU	<i>Europäische Union</i>
FLGÖ	<i>Fachverband für leitende Gemeindebedienstete Oberösterreich</i>
ggf.....	<i>gegebenenfalls</i>
IKD.....	<i>Direktion für Inneres und Kommunales</i>
IT	<i>Informationstechnik</i>
KI	<i>künstliche Intelligenz</i>
lt.	<i>laut</i>
Oö. GDG	<i>Oberösterreichisches Gemeinde-Dienstrechts- und Gehaltsgesetz</i>
PIN.....	<i>Persönliche Identifikationsnummer</i>
u.a.....	<i>unten angeführt</i>
VBÄ.....	<i>Vollbeschäftigungsäquivalente</i>
vgl.	<i>vergleiche</i>
VPN.....	<i>Virtual Private Network</i>
z.B.....	<i>zum Beispiel</i>

1 Einleitung

Wie viele Bereiche unseres Lebens unterliegt auch die Arbeitswelt einem stetigen Wandel. Der Fortschritt, die demografische Entwicklung oder der gesellschaftliche Wandel haben Einfluss auf ihre Entwicklung.¹ Vom Zeitalter der Dampfmaschine weg, über die Fließbandfertigung unter Henry Ford, vorbei an den ersten Computern in den 1970er Jahren befinden wir uns aktuell in der sogenannten „Industrie 4.0“, in der die Digitalisierung, die Verknüpfung von Produkten und Prozessen und das Internet eine bedeutsame Rolle spielen.²

Laufende Veränderungen bringen neue Chancen und Herausforderungen für ArbeitgeberInnen und -nehmerInnen. Stillstand ist dabei keine Option. Durch die laufende Mitentwicklung können neue Chancen genutzt und neue Anforderungen gemeistert werden. Dabei ändern sich nicht nur die Arbeitsanforderungen, sondern vor allem auch die Arbeitsbedingungen. Neue Kommunikationsformen bieten mehr Flexibilität von Zeit und Ort. Die Globalisierung hat Auswirkungen auf unseren Wohlstand, definiert gesellschaftliche Trends, verändert den Wettbewerb und setzt neue Maßstäbe bei Kooperation und Konkurrenz.³

Experten sprechen heute bereits von der „Industrie 5.0“, deren Durchbruch kurz bevor zu stehen scheint. Die Digitalisierung dabei ist allgegenwärtig. Zwischen Robotern, als intelligente Maschinen, und den Menschen besteht eine direkte Zusammenarbeit. Die Technik soll den Menschen unterstützen und ihn nicht verdrängen.⁴ Letztendlich hat immer (noch) er - der Mensch - das Ruder in der Hand und kann es nach seinen Vorstellungen und Bedürfnissen ausrichten.

Ein unaufhaltsames Bedürfnis unserer modernen europäischen Arbeitsgesellschaft ist der Wunsch nach flexibleren Arbeitsformen. Eine Vielzahl von Unternehmen beschäftigt heute drei Mitarbeitergenerationen. Generation Baby Boomer (1946 bis 1964), Generation X (1965 bis 1979) und Generation Y (1980 bis 2000). Mit der Generation Z (ab 2000) ist zudem eine weitere Generation seit kurzem Teil der Arbeitswelt. Abbildung 1 zeigt eine Übersicht der Generationen inklusive Charakteristika. Eine im Jahr 2016 in der Schweiz an der FHS St. Gallen durchgeführte Studie zum Thema „Zukunft der Arbeit“ lieferte die Erkenntnis, dass der Trend

¹ Vgl. Bundesministerium für Arbeit, Sektion Arbeitsrecht und Zentral-Arbeitsinspektorat (2021).

² Vgl. Deppe (2021).

³ Vgl. Bundesministerium für Arbeit, Sektion Arbeitsrecht und Zentral-Arbeitsinspektorat (2021).

⁴ Vgl. Jardin (2021).

zu mehr Flexibilität in allen der drei angeführten Generationen (Generation Z war keine Zielgruppe der Studie) erkennbar ist. Die flexible Vereinbarkeit von Privatleben und Beruf wird als Attraktivitätsmerkmal von ArbeitgeberInnen angesehen.⁵



Abbildung 1: Generationen der Arbeitswelt – Überblick und Charakteristika⁶

Um diesem Wunsch nachkommen zu können, bedarf es angepasste Arbeitsformen und Arbeitsverhältnisse. Im europäischen Vergleich haben sich alternative Arbeitsverhältnisse wie Jobsharing, Kooperationen mit anderen Unternehmen oder Crowdsourcing in Österreich noch wenig durchgesetzt.⁷

Homeoffice, als Alternative zum Arbeiten im Büro, war bis vor wenigen Jahren eine Option, die nur von wenigen Personengruppen der ArbeitnehmerInnen genutzt wurde. Zudem war die Nutzung auch häufig zeitlich beschränkt (z.B. Karenz). Durch die COVID-19-Pandemie ausgelöst, gab es hierbei Anfang 2020 einen radikalen Anstieg der Nutzerzahlen. Die Maßnahmen der österreichischen Bundesregierung zur Eindämmung des Virus führten zum ersten „Lockdown“ und der Schließung von nicht-systemrelevanten Wirtschafts- und Gesellschaftsbereichen. Als Maßnahme wird den Unternehmen geraten, ihre Mitarbeiter, wenn möglich, im Homeoffice arbeiten zu lassen.⁸ Eine Empfehlung, auf die manche Unternehmen besser vorbereitet waren als andere.

⁵ Vgl. Wörwag/Cloots (2018), 141ff.

⁶ Abbildung entnommen aus: Dettmers (o.J.).

⁷ Vgl. Aichinger/Nowshad/Wagner (2019), S. 3.

⁸ Vgl. Bock-Schappelwein (2020), S. 3.

Auch der öffentliche Dienst musste sich dieser radikalen Veränderung unterziehen. Es ist davon auszugehen, dass der Umstieg von Präsenzarbeit auf Heimarbeit für viele Verwaltungseinrichtungen einen „Sprung ins kalte Wasser“ bedeutete.⁹ Aus Sicht der Gemeinden war das Mitgehen dieser Entwicklung hierbei unumgänglich. Wichtige Versorgungs- und Entsorgungsleistungen im Zuge der gemeindeeigenen Infrastruktur mussten neben hoheitlichen Leistungen bereitgestellt und verwaltet werden. Eine Versorgungssicherheit, die in Krisenzeiten wichtiger denn je zu sein schien.

Auch zum bundesweiten Krisenmanagement trugen die Gemeinden ihren Teil bei.¹⁰ Eine Umfrage der Fachhochschule Kärnten kam zum Ergebnis, dass die Gemeinden schnell und effektiv auf die Strukturveränderungen und die Herausforderungen der Krise reagierten. Zudem wird die Krise auch als Chance zur Modernisierung von Verwaltungsprozessen und Entbürokratisierung gesehen.¹¹ Haben die Mühlen des öffentlichen Dienstes hier ausnahmsweise schneller gemahlen als sonst?

1.1 Ausgangslage

Aktuell prägt die COVID-19-Pandemie nicht nur unser aller Privatleben, sondern hat auch zu massiven Änderungen in unserem Berufsleben geführt. In vielen Branchen mussten MitarbeiterInnen gekündigt werden. Viele befinden sich nach wie vor in Kurzarbeit. Abbildung 2 zeigt eine Erhebung des Arbeitsministeriums für das Jahr 2020. Demnach waren rund 1,16 Mio. ArbeitnehmerInnen im Vorjahr in Kurzarbeit beschäftigt.¹²

⁹ Vgl. Höhn (2020).

¹⁰ Vgl. Ayaz (09.06.2020).

¹¹ Vgl. Schomaker/Ruf/Pöhler/Bauer (2020).

¹² Vgl. Wiener Zeitung (01.01.2021).

Kurzarbeit 2020 – Größte Branchen

Zahl der Kurzarbeiter

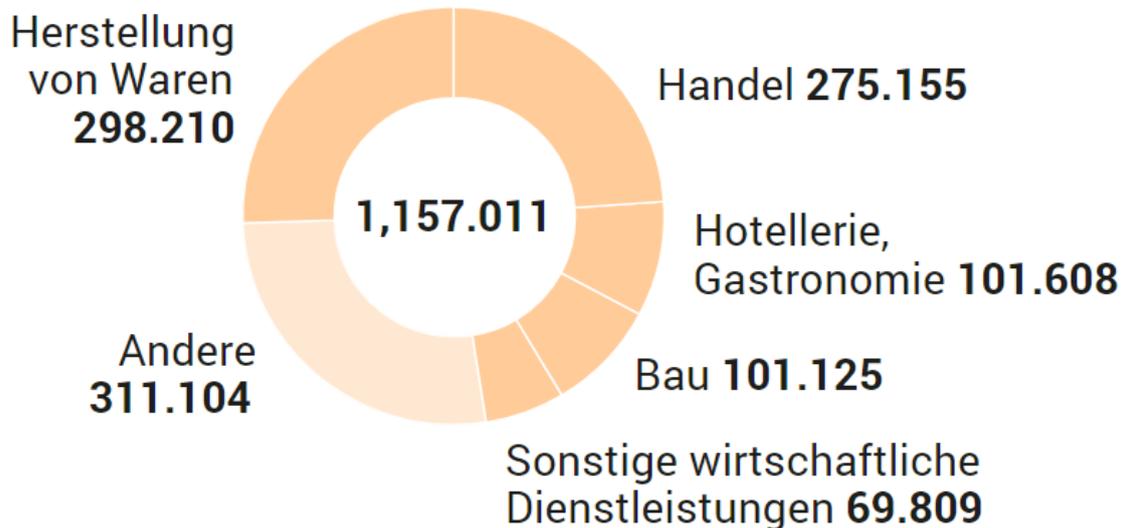


Abbildung 2: Kurzarbeit 2020 in Österreich – Darstellung der größten Branchen¹³

Der öffentliche Sektor - dabei vor allem die Gemeinden - wurden aufgrund der drastischen Rückgänge der Bundesabgabenertragsanteile, die die Haupteinnahmequellen vieler Gemeinden darstellen, gebeutelt. Bundesweit musste im Jahr 2020 ein Rückgang von rund 637 Mio. Euro (- 8,1 %) im Vergleich zum Vorjahr hingenommen werden.¹⁴ Vor Kündigungswellen oder Kurzarbeit blieben die Kommunen verschont. Zum einen, weil die Gebietskörperschaften keinen Anspruch auf das Fördermodell der Kurzarbeit hatten. Gemeinden und auch Gemeindeverbände zählen als Körperschaften öffentlichen Rechts nicht zum geförderten Personenkreis und sind daher ausgenommen.¹⁵

Zum anderen, weil Gemeinden unverzichtbare Aufgaben im Bereich der Infrastruktur (z.B. Trinkwasserversorgung, Abwasserbeseitigung, Müllentsorgung, Winterdienst, etc.), der Hoheitsverwaltung (z.B. Melde- und Standesamtsfälle) oder der grundlegenden Daseinsvorsorge (z.B. Bildung, Kultur, etc.) erfüllen.¹⁶ Diese Leistungen müssen laufend, auch während Krisenzeiten, angeboten und verwaltet werden. Diese Verwaltungsaufgaben stellen dabei oft klassische Bürotätigkeiten dar.

¹³ Abbildung entnommen aus: Wiener Zeitung (01.01.2021).

¹⁴ Vgl. Gschwandtner (2020).

¹⁵ Vgl. Grabner/Pilz/Schlögl/Toth (2020).

¹⁶ Vgl. Biwald/Hödl (2020).

Dieses „klassische Arbeiten“ vor Ort und die physische Anwesenheit der MitarbeiterInnen in den Gemeindeämtern ist allgemeine und jahrzehntelang gelebte Praxis. Als Begründung für diese „amtszentrierte“ Aufgabenerfüllung können hier beispielhafte Annahmen, wie etwa die zu erfüllenden Öffnungszeiten der Gemeindeämter, der langjährig geschätzte direkte Kontakt zu den BürgerInnen bzw. KundInnen oder Bedenken gegenüber Datenschutz und Datensicherheit genannt werden.

Eine gesellschaftliche Entwicklung, hin zum Wunsch nach flexiblerem Arbeiten oder eine verbesserte Work-Life-Balance, die verstärkt von den jüngeren und zukünftigen Generationen der VerwaltungsmitarbeiterInnen gefordert werden, lassen bereits seit einigen Jahren eine Trendwende erkennen, der sich auch der öffentliche Sektor nicht verwehren kann.¹⁷ Von privatwirtschaftlich organisierten Unternehmen inspiriert, rückte Homeoffice, als moderne Alternative zur Präsenzarbeit im Büro, vor mehreren Jahren auch im Gemeindedienst stärker in den Fokus.¹⁸ Die COVID-19-Pandemie beschleunigte die Transformation der Arbeitswelt und war letztendlich ausschlaggebendes Ereignis, dass die neue Ära von „New Work“ in den Gemeinden einläutete.¹⁹

¹⁷ Wörwag/Cloots (2018), S. 147.

¹⁸ Vgl. Schaufler (2019), S. 2.

¹⁹ Vgl. Behrens/Bellmann (24.01.2021).

Aufgrund der von der Bundesregierung vorgegebenen Einschränkungen und Empfehlungen für Schutzmaßnahmen wurden die Gemeinden beinahe dazu gezwungen, ihren MitarbeiterInnen das Arbeiten von zu Hause zu ermöglichen. Durch diesen „Sprung ins kalte Wasser“ gab es kein einheitliches Vorgehen der Gemeinden bzw. keine einheitlichen Regelungen oder Hilfestellungen zum Dienstbetrieb im Homeoffice. Es ist anzumerken, dass es nach aktueller Gesetzeslage keine Verpflichtung – weder für ArbeitgeberInnen, noch für ArbeitnehmerInnen – für Homeoffice gibt. Das Arbeiten von zu Hause muss nach wie vor zwischen beiden Parteien vereinbart werden.²⁰ Weiters kann vermutet werden, dass jene Gemeinden, die bereits vor der Pandemie Homeoffice implementiert haben, einen Vorteil in der Umstrukturierung der Prozesse und Aufgaben auf das digitale Arbeiten im Homeoffice hatten.

Aus Sicht der AmtsleiterInnen, als ManagerInnen der Gemeindeverwaltungen, gibt es eine Vielzahl potenzieller Fragestellungen zu Homeoffice, die es zu klären gilt:²¹

- Sind die technischen Voraussetzungen vorhanden, um unsere MitarbeiterInnen im Homeoffice arbeiten lassen zu können?
- Welche Bestimmungen zum Datenschutz und Maßnahmen zur Datensicherheit müssen beachtet werden?
- Wie soll die Kommunikation zwischen den MitarbeiterInnen im Büro und im Homeoffice stattfinden?
- Etc.

Seitens der oberösterreichischen Landesregierung gab es für die Gemeinden bis dato insofern Informationen zu Homeoffice, dass Empfehlungen für die Nutzung ausgesprochen wurden. Vorgaben oder praktische Hilfestellungen blieben jedoch aus.²² Im Frühjahr 2021 wurde das sogenannte „Homeoffice-Gesetz“ von der Bundesregierung verabschiedet. Die sich daraus ergebenden rechtlichen Rahmenbedingungen sind wesentliche Bestandteile im praktischen Teil dieser Arbeit.

²⁰ Vgl. Jezek (2021).

²¹ Vgl. Jezek (2021).

²² Vgl. Amt der oö. Landesregierung (2021).

1.2 Zielsetzung und Forschungsfragen

Ziel der Arbeit soll das Erarbeiten und Aufzeigen von wesentlichen Rahmenbedingungen für Homeoffice in Gemeindeverwaltungen sein. Es sollen Empfehlungen für die Implementierung und Ausgestaltung erarbeitet werden, die von PraktikerInnen in Gemeindeverwaltungen verwendet werden können. Eine Homeoffice-Mustervereinbarung soll Teil dieser Ausarbeitungen sein. Die Ergebnisse sollen vor allem den ManagerInnen und Führungskräften (z.B. BürgermeisterInnen, AmtsleiterInnen oder AbteilungsleiterInnen) Hilfestellungen durch eine praktische Anwendbarkeit bieten. Darüber hinaus soll die Arbeit den MitarbeiterInnen der oberösterreichischen Gemeindeverwaltungen und interessierten LeserInnen dienen, die Antworten oder Anreize zu aktuellen Fragestellungen rund um das Thema Homeoffice suchen.

Es ergeben sich somit folgende Forschungsfragen:

- Welche Erkenntnisse im Allgemeinen und im öffentlichen Dienst im Speziellen können zum Thema Homeoffice aus der Literatur gewonnen werden?
- Welche Erkenntnisse lassen sich aus dem Vergleich der Befragungen „Homeoffice in Kommunalverwaltungen“ aus dem Jahr 2019 mit jener nach der COVID-19-Pandemie 2020 ableiten?
- Welche Rahmenbedingungen zu Homeoffice müssen seitens der Gemeinden bedacht werden und wie können diese ausgestaltet werden?

Im Kontext von „Gemeinde“ bzw. „Gemeindeverwaltung“ konzentriert sich vorliegende Arbeit ausschließlich auf die Organisationseinheit der Verwaltung einer Gemeinde (Gemeindeamt). Erklärtes Nicht-Ziel ist die Bearbeitung und Erhebung möglicher Potentiale, Erkenntnisse und Rahmenbedingungen zu Homeoffice für weitere Organisationseinheiten der Gemeinde, wie sie beispielsweise Bauhöfe, Kinderbetreuungseinrichtungen oder Sport- und Freizeiteinrichtungen darstellen.

Die Beantwortung der Forschungsfragen soll dabei mit drei wesentlichen wissenschaftlichen Methoden erfolgen, welche in folgendem Unterkapitel erläutert werden.

1.3 Methodik – ein Überblick

Zur Beantwortung der Forschungsfragen wurde ein Methodenmix erarbeitet, der folgende drei Methoden beinhaltet.

Durch eingehende Literaturrecherche wurden allgemeine Erkenntnisse über das Arbeiten der Zukunft (New Work) und Homeoffice als alternative Arbeitsform gewonnen. Es wurden Begriffsabgrenzungen definiert und der aktuelle Stand der Literatur erhoben. Dieser wurde durch eine Beschreibung zur Charakteristik der oberösterreichischen Gemeindelandschaft und speziellen Aspekte zu Homeoffice im öffentlichen Dienst ergänzt.

Im Jahr 2019 hat Frau Judith Schaufler eine erstmalige quantitative Potentialerhebung zum Thema „Homeoffice in der Kommunalverwaltung“ im Zuge ihrer Bachelorarbeit an der FH Oberösterreich, Campus Linz erstellt.²³ Zur Beantwortung der Forschungsfragen der vorliegenden Masterarbeit wurde erneut eine quantitative Online-Befragung durchgeführt. Eine Gegenüberstellung der Ergebnisse aus beiden Jahren (2019 und 2020) soll grundlegende Erkenntnisse zu Homeoffice und den Auswirkungen der COVID-19-Pandemie in den oberösterreichischen Gemeinden bringen.

Für die Ausarbeitung wesentlicher Empfehlungen für Rahmenbedingungen zu Homeoffice, sowie die Ausgestaltung einer Mustervereinbarung, wurden die Erkenntnisse der Literatur durch Ansichten und Meinungen von ExpertInnen ergänzt. Die Ausarbeitungen wurden verschiedenen Praktikern des öffentlichen Sektors vorgelegt. Durch schriftliche Rückmeldungen wurden die Ausarbeitungen ergänzt und inhaltlich durch die verschiedenen Instanzen geprüft. Dadurch sollte die Qualität und die praktische Verwendbarkeit der Ergebnisse gesichert werden.

Angeführte Methodenbeschreibungen sollen einen ersten Eindruck über die methodische Erarbeitung der Inhalte dieser Masterarbeit darstellen. Eine detaillierte Darstellung und Aufgliederung der einzelnen Forschungsschritte finden sich in Kapitel 5.

Nachfolgend wird der Aufbau der Arbeit in aller Kürze erläutert.

²³ Schaufler (2019), S. 3.

1.4 Aufbau der Arbeit

Vorliegende Arbeit umfasst acht Hauptkapitel. In **Kapitel 1** wird zum Thema der Masterarbeit hingeführt sowie die Ausgangslage, Zielsetzung und ein Überblick der Methodik beschrieben.

Kapitel 2 beschäftigt sich mit aktuellen Forschungserkenntnissen zum Thema „New Work“. Hier wird das Arbeiten der Zukunft näher behandelt und aufgezeigt, welche Auswirkungen für den öffentlichen Sektor zu erwarten sind. Über die Themen Agilität, alternative Arbeitsformen und die aktuelle COVID-19-Pandemie wird auf Homeoffice hingeleitet.

In **Kapitel 3** wird Homeoffice thematisch eingereiht und der Begriff definiert. Konkret werden auch Herausforderungen behandelt, wie sie auf ManagerInnen zukommen können.

Da vorliegende Arbeit auf Homeoffice-Erkenntnisse der Gemeinden des Bundeslandes Oberösterreich eingegrenzt wurde, werden in **Kapitel 4** die wesentlichsten und für Homeoffice relevanten Charakteristika der oberösterreichischen Gemeindeflandschaft präsentiert.

In **Kapitel 5** wird das Forschungsdesign und die Methodik der einzelnen Forschungsschritte detailliert beschrieben und begründet. Dabei wird zwischen der Methodik zur Online-Befragung und der agilen Entwicklung von Empfehlungen mit ExpertInnen unterschieden. Darauf aufbauend werden in den folgenden zwei Kapiteln die praktischen Forschungsergebnisse präsentiert.

Kapitel 6 stellt ausgewählte Umfrageergebnisse der oberösterreichischen Gemeinden zum Thema Homeoffice aus den Jahren 2019 und 2020 gegenüber und leitet dabei mögliche Auswirkungen der COVID-19-Pandemie und Erkenntnisse für Empfehlungen ab.

Die aus Theorie, der Gemeindebefragung und dem Gesetzesstudium erarbeiteten Empfehlungen und Rahmenbedingungen für Homeoffice werden in **Kapitel 7** durch das Mitwirken von ExpertInnen dargestellt. Darüber hinaus ist eine Homeoffice-Mustervereinbarung Ergebnis der Zusammenarbeit.

Das abschließende **Kapitel 8** beschäftigt sich mit der Zusammenfassung und Schlussbetrachtung der Thematik. Es werden die Forschungsfragen mit den Erkenntnissen der Vorkapitel beantwortet. Den Schluss bilden ein Resümee und Ausblicke über mögliche Entwicklungen von Homeoffice in Gemeindeverwaltungen.

2 New Work – das Arbeiten der Zukunft

Der Megatrend „Digitalisierung“ kann als Synonym für den aktuellen gesellschaftlichen Wandel verwendet werden. Ein von Politik und vielen Fachleuten deklariertes Ziel ist es, den digitalen Wandel gemeinsam zu gestalten. Die Technik muss dabei im Einklang für und mit dem Menschen integriert werden. Die zukünftige Arbeitswelt bringt wesentliche Veränderungen für all jene, die daran teilnehmen. Chancen und Vorteile des „Arbeitens der Zukunft“ werden dabei oft plakativ in den Vordergrund gestellt. Doch gilt es auch die Risiken sowie die Bedenken und Ängste der teilnehmenden Akteure wahrzunehmen. Für viele wird der Wandel bedeuten, Gewohnheiten abzulegen und sich den neuen Anforderungen und Aufgaben stellen zu müssen. Das trifft insbesondere auf die älteren Arbeitsgenerationen zu, die kurz vor dem Ruhestand stehen. Jedoch müssen auch jüngere Generationen im Umstieg begleitet werden.²⁴

Dies erfordert neue Managementstrategien und das Anpassen von Führungskommunikation. Die größte Herausforderung in der digitalen Führung liegt lt. Müller im „Faktor Mensch“. Die technischen Voraussetzungen für virtuelle Zusammenarbeit müssen eine Selbstverständlichkeit haben. Jedoch können mit bester Kommunikationsausstattung und Aufgabenerfüllung zwischenmenschliche Barrieren entstehen. Es geht um die klare Verteilung von Aufgaben und Verantwortungen an die MitarbeiterInnen und es muss transparent und offen kommuniziert werden. Zudem muss die Fehlerkultur einer Organisation durch digitales Arbeiten überdacht werden. Angeführte Beispiele stellen nur Auszüge von Faktoren dar, die über Erfolg oder Misserfolg von digitalem Arbeiten entscheiden können.²⁵

Unter der Bezeichnung „New Work“ wird dem digitalen Arbeiten der Zukunft mit alternativen Arbeitsformen und -modellen ein Name gegeben. Ausgangspunkt ist dabei der Wandel einer Industriegesellschaft hin zu einer Wissensgesellschaft. Der Ansatz geht auf den Sozialphilosophen Frithjof Bergmann zurück, der in diesem Zukunftsmodell die Rolle des Menschen nicht mehr als Mittel, sondern als Zweck sieht.²⁶ Ein bekannter Satz Bergmann´s zu seiner bereits in den 1980er-Jahren aufgestellten Theorie lautet: „New Work ist die Arbeit, die ein Mensch wirklich wirklich will.“²⁷ Damit meint Bergmann Arbeit, die nicht von detaillierter Arbeitsteilung, hierarchischen Kommandos und festen Zeitstrukturen geprägt ist. Intelligente Nutzung von Technologie soll den Menschen unterstützen und für einen gewissen Freiraum sorgen, sodass

²⁴ Vgl. Hermeier/Heupel/Fichtner-Rosada (2019), S. V.

²⁵ Vgl. Müller (2018), S. 169; Minervini/Murph/Puranam (2020).

²⁶ Vgl. Ulrich Walwei (09.11.2020), S. 4.

²⁷ Jobst-Jürgens (2020), S. 2.

sie in der frei gewordenen Zeit Dingen nachgehen könnten, die sie persönlich interessieren und bereichern.²⁸

Jobst-Jürgens stellt fest, dass der Begriff „New Work“ in jüngster Vergangenheit als Megatrend überstrapaziert wird. Damit ist gemeint, dass „New Work-Unternehmen“ im „Battle for Talents“ als moderner und attraktiver Arbeitgeber auftreten, der Homeoffice ermöglicht, vollständig digital arbeitet, offene Bürokonzepte und eine flache Hierarchie pflegt. Letztendlich hat dies nur bedingt etwas mit der Urvision von New Work zu tun, die sich eigentlich mit der beispielhaften Frage beschäftigt: „Wie können wir unsere Arbeit so organisieren, dass wir alle nur noch von zehn Stunden Wochenarbeitszeit leben können?“²⁹

Die Autoren Schnell versuchen in ihren Ausführungen auch noch aufzuzeigen, was New Work nicht verkörpert. Unternehmen und Organisationen präsentieren sich gegenüber der Gesellschaft, potenziellen zukünftigen MitarbeiterInnen und der Konkurrenz gerne selbst als Betrieb, der New Work lebt und realisiert hat. Beim genaueren Betrachten stellt sich jedoch nicht selten heraus, dass das Unternehmen lediglich einzelne, voneinander unabhängige Maßnahmen umgesetzt hat. Diese haben letztendlich weder Auswirkungen auf Prozesse, die Unternehmenskultur oder den Teamgeist. Bergmann nennt dieses Phänomen „New Work im Minirock“. Plakativ führen die Autoren Schnell einen Kickertisch an. Diese Maßnahme stellt zwar eine nette Pausenbeschäftigung für die MitarbeiterInnen dar, wird jedoch wenig Auswirkungen auf das „Arbeiten der Zukunft“ haben.³⁰

2.1 Arbeiten der Zukunft – Thesen rund um veränderte Einflussgrößen

In der Literatur werden Arbeitszeitsysteme sehr vielfältig definiert. Schlick zeigt auf, dass es sich dabei vielfach um Umschreibungen bekannter Systeme und keine grundsätzlichen Neudefinitionen handelt. „Arbeitszeitsysteme“ und „Arbeitszeitmodelle“ werden häufig als idente Begrifflichkeiten verwendet. Sie beschreiben eine Kombination von Charakteristiken der Arbeitszeit. Dabei sind Regeln und Bestimmungen, die Länge und Umfang der Arbeitszeit innerhalb einer begrenzten Periode festlegen, wichtig. Grundsätzlich werden diese sowohl durch interne (z.B. Bedürfnisse der MitarbeiterInnen) und externe Einflussgrößen (z.B. gesellschaftliche Trends) beeinflusst.³¹

²⁸ Vgl. Jobst-Jürgens (2020), S. 2.

²⁹ Vgl. Jobst-Jürgens (2020), S. 3.

³⁰ Vgl. Schnell/Schnell (2019), S. 14.

³¹ Vgl. Schlick/Bruder/Luczak (2018), S. 614.

Horx, vom deutschen Zukunftsinstitut, erarbeitete dazu „Fünf Thesen zur Zukunft der Arbeit“. Er geht den Fragen nach, wie weit die Veränderungen der neuen Arbeitswelt für heutige Standards noch reichen und welche unternehmenskulturellen Konsequenzen daraus folgen werden. Die Thesen werden nachfolgend kurz beschrieben:

1. Das Flexicurity-Prinzip

„Arbeit in Zukunft ist jene Leidenschaft, die sich selbst bezahlt“ (Zitat: Charles Handy). So lautete die von Experten kommunizierte, jedoch aus heutiger Sicht, utopische Vorstellung von New Work am Anfang des 21. Jahrhunderts – weg von der Fremdbestimmung, hin zur Selbstbestimmung. Der Anteil der selbständigen Erwerbstätigen ist in den letzten 20 Jahren gestiegen. Dennoch bremsen Ängste, wie den Verlust eines sicheren Arbeitsplatzes oder Burnout, diesen Trend. Anhaltende Veränderungen der Arbeitswelt lauten vor allem flachere Hierarchien, flexible und mobile Erwerbsformen und die beliebter werdende Teilzeitbeschäftigung (auch bei Männern). Flexicurity, als Zusammensetzung von Flexibility (Flexibilität) und Security (Sicherheit), wird nach Einschätzung von Experten den zukünftigen gesellschaftlichen und ökonomischen Grundgedanken stark prägen.³²

2. Work-Life-Dynamik statt Work-Life-Balance

Als Illusion beschreibt Horx die Vorstellung, dass sich „Arbeit“ und „Leben“ in perfektem Einklang in unser Leben integrieren lassen könnten (vgl. Work-Life-Balance). Seiner Ansicht nach sind diese Bereiche nicht zu trennen. Arbeit ist Leben und Leben ist Arbeit. Ein Mensch, der „halb“ arbeitet und „halb“ lebt, macht beides nicht sinnerfüllend. Er stellt dabei „Balance“ mit „Nachhaltigkeit“ gleich und beschreibt es als nichtssagendes Ideal, dass in der realen Welt, die von Turbulenzen geprägt ist, nicht erreicht werden kann. Stattdessen setzt er auf die „Work-Life-Dynamik“ als Theorie unserer zukünftigen Arbeitswelt. Diese beschreibt Zeiten in unserem Leben, in dem Arbeit einen vorrangigen Stellenwert einnehmen wird, jedoch auch Zeiten, in denen wir uns von Arbeit zurückziehen und Freizeit, Hobbies und Familie mehr Priorität einräumen. Dazwischen müssen die Menschen improvisieren und kombinieren. Im besten Fall ergänzen und bereichern sich beide Bereiche.³³

³² Vgl. Horx (2021); Europäische Kommission (2021).

³³ Vgl. Horx (2021).

3. Kein “Ende der Arbeit”

Schon häufig prophezeiten Theoretiker den Verlust Arbeit und Arbeitsplätzen durch Technologie, Automatisierung, Künstliche Intelligenz, etc. Horx beschreibt diese Annahmen zu einer Hälfte als wahr, jedoch zur anderen Hälfte als Unsinn. Jedes neue Zeitalter und jeder Technologieschub bringt neue Anforderungen, neue Komplexitäten, neue Aufgabenfelder und somit auch neue Arbeitsplätze mit sich. Er beschreibt Arbeit als Ökologie, die von den nicht linearen Gesetzen der Evolution gestaltet wird. Als Beispiel nennt er die Automatisierung, die uns schwere körperliche Arbeit erleichtert oder sogar abnehmen konnte. Sie erzeugte im Umkehrschluss neue Potentiale und Bedürfnisse am Markt, die von der Bewegungs- und Gesundheitsbranche aufgenommen wurden. Diese Branche erlebte in den letzten Jahren einen regelrechten Boom.³⁴

4. Die Zukunft gehört den Humanagenten

So sehr uns das Internet auch neue Möglichkeiten beschert hat, so sehr hat es uns gleichzeitig in neue Abhängigkeiten und Herausforderungen gedrängt. Das in Supermärkten seit Jahren etablierte Mitwirken der Kunden (z.B. das selbstständige Abwiegen von Obst und Gemüse oder das hastige Einräumen der Einkäufe am bewusst kurzgehaltenen Auslauf der Diskonter-Kasse) bewegt uns dazu, Servicetätigkeiten selbst zu verrichten. Im Internet spiegelt sich das beispielsweise durch stundenlange Recherchen von Produktbeschreibungen und -bewertungen unter Berücksichtigung des günstigsten Preises wider. Zeitweise überfordern uns die schier unbegrenzten Möglichkeiten dieser Technologie. Naisbitt fasst dazu zusammen: „Wir ertrinken in Informationen und hungern nach Wissen“. Wissen, im Sinne von Kompetenz, ist dabei immer an den Menschen und seine Fähigkeiten gebunden. Da manche davon weniger haben als andere, werden wir zukünftig Dritte beauftragen, die diese Wissenslücken für uns füllen. Horx beschreibt sie als Humanagenten, die uns dabei helfen unser Leben zu bewältigen. Sie sind digital und können in Form von Suchmaschinen, Applikationen, Social-Media-Kanälen oder Navigatoren unser Leben unterstützen, aber durch Einflüsse Dritter auch entscheidend mitgestalten.³⁵

³⁴ Vgl. Horx (2021); Palka (26.04.2018).

³⁵ Vgl. Horx (2021).

5. Smart Work, Hard Work, Anti-Work

Hierzu geht Horx erneut auf die New Work-Utopie ein - Arbeit der Zukunft die Leidenschaft, die sich selbst bezahlt. Er beschreibt, dass wir uns von der Illusion verabschieden müssen, dass die in Aussicht gestellten zukünftigen Möglichkeiten, die New Work für unser aller Leben bringen soll, nicht zwingend leicht sein müssen. Kreativität beispielsweise stellt eine geistige Arbeit dar, die zukünftig noch gefragter sein wird und nach wie vor den Einsatz von Zeit und anderen Ressourcen fordert. Ob mit Erfolg oder Misserfolg, hängt davon ab, wie „smart“ jedes Individuum seine Ressourcen einsetzt. Gleich verhält es sich auch damit, dass selbstbestimmtes Arbeiten eine lebenslange Aufgabe darstellen wird, die Selbstorganisation, Disziplin und Eigenverantwortung fordert. „Hartes Arbeiten“ wird auch zukünftig von Nöten sein. Vielleicht jedoch überwiegend als Arbeit an uns selbst.³⁶

Als krasse Gegenbewegung zu „Hard Work“ wird auch das Konzept von „Anti-Work“ einen Platz in unserer Arbeitsgesellschaft einnehmen. Sie stellt nach dem Publizisten Brian Dean eine Alternative zur gesellschaftlichen Besessenheit dar.³⁷ Zukunftsforscher Franz Kühmayer konkretisiert dazu: „Es heißt nicht, dass wir aufhören zu arbeiten. Aber Arbeit ist heute sinnstiftend, identitätsstiftend. Der bisherige Arbeitsbegriff war auf "hard work", auf harte Arbeit bezogen.“³⁸ Auf die Frage, inwieweit Leistung hierbei zählt, ergänzt er: „Doch, Leistung ist sehr wichtig. Aber nach wie vor wertschätzen wir die Mühsal der Arbeit. Wenn der Heizungstechniker einmal an der Schraube dreht, finden wir, er ist keine 200 Euro wert. Er muss sich plagen. Bei Anti-Work messen wir das Ergebnis, nicht den Aufwand.“³⁹

Schenkt man den Aussagen der Experten Glauben, so lassen die Erkenntnisse dieses Kapitels einen Wandel unserer Arbeitswelt in naher Zukunft erahnen. Welche möglichen Veränderungen und Auswirkungen dabei für den öffentlichen Sektor eintreten werden, wird in folgendem Unterkapitel näher erläutert.

³⁶ Vgl. Horx (2021).

³⁷ Vgl. Horx (2021); Weeks (2013), S°e6.

³⁸ Thurn (12.03.2016).

³⁹ Thurn (12.03.2016).

2.2 Agilität – die Zukunft der öffentlichen Verwaltung?

Mit „langsam mahlenden Mühlen“ wird häufig der träge und wenig agile Apparat von öffentlichen Verwaltungen in Verbindung gebracht. Eine Metapher, die seit Generation weitergegeben und dabei in der Praxis nur zu oft bestätigt wird. Gerade der öffentliche Dienst muss bei der Auseinandersetzung mit neuen, veränderten Rahmenbedingungen häufig mit „branchenspezifischen“ Herausforderungen kämpfen. Während die Wirtschaft und Politik stets von Innovation, Verbesserungen, Trends und Entwicklungen sprechen, ist eine der Kernaufgaben von öffentlichen Verwaltungen das Bestehende und Gegenwärtige zu verwalten und zu kontrollieren. Es fehlt die Routine mit Veränderungen umzugehen. Anders als die Privatwirtschaft ist der öffentliche Sektor nur geringem Innovationsdruck ausgesetzt, kann deutlich entschleunigter auf geänderte Kundenanforderungen eingehen und steht nicht unmittelbar im Wettbewerb mit Konkurrenten.⁴⁰

Der Harvard Business Review beschreibt Agilität als Fähigkeit sich rasch an Veränderungen anpassen zu können und dabei Optimierungspotenziale zu erkennen und umzusetzen.⁴¹ Behrens sieht Agilität als zwingende Notwendigkeit für öffentliche Verwaltungen, um die zukünftigen „Herausforderungen der 4 D's“ meistern zu können. Dabei geht es um Diversität, Demografie, Digitalisierung und Demokratie. Bezogen auf das Personalmanagement bedarf es, aufgrund zunehmender Individualisierung und des fortschreitenden Wertewandels der Generationen, neue Lösungsansätze. Diese wiederum dürfen nicht auf Ewigkeiten „in Stein gemeißelt“ werden, sondern sollen durch laufende Anpassungen an neue Gegebenheiten und Bedürfnissen dem Anspruch einer agilen Verwaltung gerecht werden.⁴² Im Handlungsfeld der Personalentwicklung bedeutet das für den Gemeindedienst, dass eine agile und flexible Arbeitsweise bereits in den Grundausbildungen stattfinden muss.⁴³

Gerhard Scharmer, Amtsleiter der Marktgemeinde Telfs in Tirol, hat am Kommunalwirtschaftsforum 2019 aus Sicht eines Public Managers erklärt, warum New Work und Agilität im Gemeindedienst an Bedeutung gewinnen müssen. Aus seiner Sicht ist klar, dass das Engagement und die Motivation der MitarbeiterInnen die kritischen Faktoren darstellen, die über Erfolg oder Misserfolg entscheiden werden. Die Bandbreite an Aufgaben und Leistungen, die heutzutage von einer Gemeinde erwartet werden, benötigen den Einsatz von qualifiziertem und vor allem motiviertem Personal. Die altersbedingten Veränderungen der kommenden Jahre stellen die Gemeinden vor die Herausforderung, sich nachhaltig als attraktiver Arbeitgeber zu

⁴⁰ Vgl. Bartonitz/Lévesque/Michl/Steinbrecher/Vonhof/Wagner (2018), S. 41.

⁴¹ Vgl. Berez/Eik/Rigby (2020).

⁴² Vgl. Behrens (2020b).

⁴³ Vgl. Bartz/Gnesda/Schmutzer (2017), S. 131.

präsentieren und zu positionieren. Dies gelingt nur, wenn sich die Verwaltungen den geänderten Anforderungen, Bedürfnissen und Werten der zukünftigen MitarbeiterInnen anpassen können.⁴⁴ Scharmer ergänzt: „Man muss in diesem Punkt einfach innovativ sein, (...) denn heute sucht sich nicht der Arbeitgeber die Mitarbeiter aus, sondern künftige Mitarbeiter suchen sich aus, wo sie arbeiten wollen.“⁴⁵

Es stellt sich die Frage, wie der Arbeitsplatz bzw. das Aufgabenfeld in einer Gemeindeverwaltung für bestehende und zukünftige MitarbeiterInnen attraktiv und motivierend gestaltet werden kann. Der deutsche Bundesverband Bitkom hat zu dieser Frage Antworten in Form einer repräsentativen Umfrage (telefonische Befragung bei 1.002 Berufstätigen zwischen 16 und 65 Jahren in Deutschland) zum Thema New Work gefunden.⁴⁶ Abbildung 3 zeigt eine Darstellung der Ergebnisse.

In der Kategorie der persönlichen Wünsche stimmen die Befragungsergebnisse sehr demonstrativ mit jenen der New Work-Theorien überein. Vor allem die freie Einteilung der Arbeitszeit, der Wunsch einer sinnstiftenden Tätigkeit nachzugehen, flache Hierarchien und die Mitgestaltung der Leistungs- und Lernziele lieferten mit einem Ergebnis von jeweils 90 % oder mehr deutliche Erkenntnisse.

Bei den gesellschaftlichen Ansprüchen wollen die Befragten für Organisationen arbeiten, mit dessen Werte sie sich persönlich identifizieren können (96 %) und die gesellschaftliche Verantwortung übernehmen (92 %).

Abschließend sind die Ergebnisse über die Einschätzung der Folgen der Digitalisierung für die Arbeitswelt verhaltener. Rund etwa 40 % der Befragten glauben, dass künstliche Intelligenz (KI) ihren Arbeitsplatz maßgeblich verändern oder zur Selbstausbeutung des Menschen führen wird. Noch weniger (27 %) befürchten, dass die Digitalisierung zur Ausbeutung der MitarbeiterInnen führen wird.

⁴⁴ Vgl. Stopfer (2020).

⁴⁵ Stopfer (2020).

⁴⁶ Vgl. Stopfer (2020); Bitkom e.V. (2020).

Was Berufstätige mit New Work und Arbeit 4.0 verbinden

Inwieweit stimmen Sie den folgenden Aussagen zu?*



Alle befragten Erwerbstätigen (n=1.002) | *Angaben für »stimme voll und ganz zu« und »stimme eher zu«
Quelle: Bitkom Research

bitkom

Abbildung 3: Bitkom-Umfrage zum Thema New Work⁴⁷

Die Erkenntnisse zeigen, dass die Ansätze von New Work bereits heute in unserer Arbeitswelt Realität sind. Die geänderten Bedürfnisse und Ansprüche der MitarbeiterInnen stellen die ArbeitgeberInnen vor neue Herausforderungen. Es bedarf neuer und alternativer Möglichkeiten, wie MitarbeiterInnen die Aufgaben für ihre ArbeitgeberInnen erfüllen können. Weiters ist davon auszugehen, dass dieser Wandel für viele Unternehmen Meilensteinprojekte darstellen, welche in den letzten Jahren gut und gerne auf die lange Bank geschoben wurden. Ein Jahrhundertereignis im Jahr 2020 sorgte jedoch dafür, dass alternative Arbeitsformen in den Unternehmen schneller und effizienter implementiert wurden, als man es für möglich halten hätte können.

2.3 Die COVID-19-Pandemie als Anlass für alternative Arbeitsformen

Im Februar 2021 jährte sich der Tag, an dem in Österreich die ersten bestätigten COVID 19-Fälle registriert wurden. Abbildung 4 zeigt eine graphische Zusammenfassung dieses Jahres mit persönlichen Einschränkungen, Verzichten und Ängsten und mit von der Politik vorgegebenen Schutzmaßnahmen, um der Ausbreitung des Virus Herr werden zu können. So sehr uns die Schutzmaßnahmen und Einschränkungen gleichermaßen betrafen, so unterschiedlich konnten sich die Krankheitsverläufe im Falle einer Infektion darstellen.⁴⁸

⁴⁷ Abbildung entnommen aus: Bitkom e.V. (2020).

⁴⁸ Vgl. Oberösterreichische Nachrichten (19.02.2021).

Ein Jahr Coronavirus in Österreich

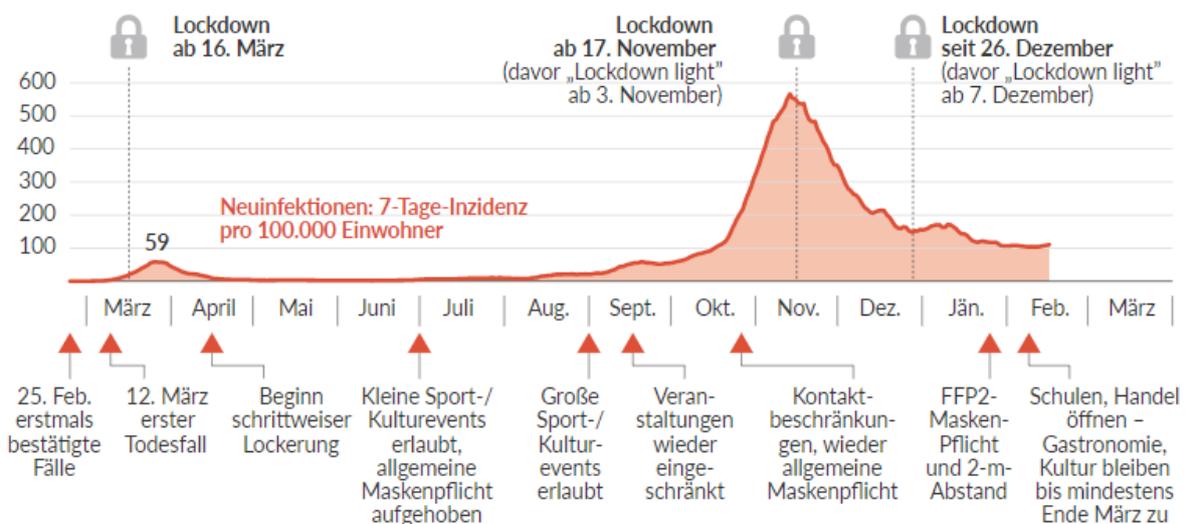


Abbildung 4: Ein Jahr Coronavirus in Österreich⁴⁹

Die Hygiene- und Abstandsregelungen stellten viele ArbeitgeberInnen vor Herausforderungen. Welche Herausforderungen und wie stark, war dabei sehr branchenabhängig. Das sorgte für Ängste und Unsicherheiten bei den ArbeitnehmerInnen. Wer nicht gekündigt wurde oder Kurzarbeit antreten konnte, wurde „ins Homeoffice“ geschickt. Für manche eine dankbare Alternative zur klassischen Präsenzarbeit im Büro. Für manche jedoch ein erzwungenes Übel, dass dennoch eine bessere Alternative als einen Jobverlust darzustellen schien.⁵⁰

Viele Unternehmen konnten aus der Not auch eine Tugend machen und organisierten den Vertrieb ihrer Produkte und Dienstleistungen online. Egal wie die persönliche Einstellung zu den geänderten beruflichen Arbeitsbedingungen sein mag – Fakt ist, dass die COVID-19-Pandemie alternativen Arbeitsformen einen Schub verliehen und die theoretischen Ansätze von New Work greifbarer gemacht hat.⁵¹ Es zeigte sich: „Es geht, wenn es muss“.⁵² ExpertInnen rechnen damit, dass Homeoffice auch nach Ende der Pandemie fester Bestandteil im Büroalltag vieler Branchen bleiben wird. Die COVID-19-Krise kann als Schlüssel zum Tor alternativer Arbeitsformen gesehen werden. Jetzt bedarf es Antworten auf wichtige Fragen, um dieses Tor langfristig und nachhaltig geöffnet zu lassen.⁵³

⁴⁹ Abbildung entnommen aus: Oberösterreichische Nachrichten (19.02.2021).

⁵⁰ Vgl. Wächter (06.06.2020).

⁵¹ Vgl. Cassini Consulting AG (2021); Oberrauter-Zabransky (2020), S. 16.

⁵² Cassini Consulting AG (2021).

⁵³ Vgl. Bauer (22.01.2021); Bellantoni/Daglio/Ubaldi (2020).

Nach dem Aufzeigen von möglichen Arbeitsformen der Zukunft wird in folgendem Kapitel der durch die COVID-19-Pandemie stark geprägte Megatrend „Homeoffice“ näher erläutert und daraus resultierende Herausforderungen für ArbeitgeberInnen aufgezeigt.

3 Homeoffice – das Arbeiten von zu Hause

Als Synonym für alternative Arbeitsformen hat sich „Homeoffice“ in den vergangenen Monaten zunehmend in unserer Gesellschaft implementiert. Von den Medien als „größtes ungeplantes Experiment aller Zeiten“⁵⁴ beschrieben, hat es für hunderttausende ÖsterreicherInnen die eigenen vier Wände zum Arbeitsplatz gemacht.⁵⁵ Ohne an dieser Stelle auf einzelne Vor- und Nachteile dieser Arbeitsform eingehen zu wollen, gab uns Homeoffice die ersten praktischen Antworten auf viele theoretische Fragestellungen, die sich rund um New Work ranken. Waren es bisher hauptsächlich Unternehmen der IT- und Digitalbranche, die das agile Arbeiten von zu Hause anwendeten, wurden Firmen anderer Branchen und vor allem auch der öffentliche Sektor beinahe zwanghaft animiert, Homeoffice einzurichten. Experten sprechen schon heute von der sinkenden Bedeutung eines fixen Büroarbeitsplatzes, von sinkenden Reisetätigkeiten und von virtuellen Workspaces. Bereits jetzt zeichnen sich Trends ab, die unsere Arbeitswelt nach der Pandemie nachhaltig prägen werden.⁵⁶

Anders als häufig vermutet, bestand im Jahr 2020 keine gesetzliche Verpflichtung für ArbeitgeberInnen Homeoffice einzuführen bzw. im Umkehrschluss keine Verpflichtung für ArbeitnehmerInnen Homeoffice anzunehmen oder auszuüben. Ausnahme dabei war, wenn das Arbeiten von zu Hause bereits beim Abschluss des Dienstvertrages festgelegt wurde.⁵⁷ Schnell nach dem ersten Lockdown im März 2020 wurden die Rufe nach einem Homeoffice-Gesetz laut, das für viele unregelte Bereiche mehr Klarheit bringen soll. Bis dato wurde ein Gesetzesentwurf des Arbeitsministeriums vorgelegt. Ein Beschluss dazu wurde für April 2021 angekündigt.⁵⁸

Zur besseren Einordnung wird Homeoffice in den folgenden Unterkapiteln thematisch näher definiert und aus verschiedenen Dimensionen erläutert.

⁵⁴ Wächter (06.06.2020).

⁵⁵ Vgl. Wächter (06.06.2020).

⁵⁶ Vgl. Oberrauter-Zabransky (2020), S. 14; Cassini Consulting AG (2021).

⁵⁷ Vgl. Dorer/Krichmayr/Roberts (2020).

⁵⁸ Vgl. Rieder (16.12.2020).

3.1 Begriffsdefinition Telearbeit

Die Definition von „Homeoffice“ scheint auf den ersten Blick trivial. Doch muss dafür weiter ausgeholt und auch die historische Entwicklung berücksichtigt werden.⁵⁹ Wissenschaftliche Quellen liefern eine große Bandbreite an Begriffsbestimmungen. Die Wurzeln aller finden sich im griechischen Wort „tele“, was „weit weg“ bzw. „Distanz“ bedeutet. Historisch sind die ersten Ideen zum Arbeiten aus der Distanz in den 1970er-Jahren während der Ölkrise aufgekommen und auf die Branche der Telekommunikation zurückzuführen.⁶⁰ „Homeoffice“ ist eine Form des Konzeptes der „Telearbeit“ und dieser so gesehen unterzuordnen. Die Hauptcharakteristik von Telearbeit ist das zeit- und ortsunabhängige Erfüllen von beruflichen Aufgaben und Tätigkeiten. In der Wissenschaft und Literatur werden dafür viele Begrifflichkeiten wie „Telework“, „Remote Work“, „Network“ oder eben „Homeoffice“ verwendet. Zusammengefasst beschreiben sie spezielle Ausprägungen der Telearbeit. Sie sind letztendlich aber immer auf die Grundidee der Telearbeit zurückzuführen.⁶¹ Eine detaillierte Erläuterung über die Arten der Telearbeit findet sich im nachfolgenden Unterkapitel 3.2.

Auf zwei ausgewählte Begriffsdefinitionen wird im Folgenden eingegangen, um einer Falschinterpretation bzw. Verwechslungsgefahr vorzubeugen.

Homeoffice ≠ Heimarbeit

Homeoffice ist gesetzlich nicht mit Heimarbeit zu verwechseln. Lt. dem seit 1960 bestehenden Heimarbeitsgesetz beschreibt Heimarbeit die Tätigkeit bei der Unselbständige (ohne Gewerbeberechtigung) in der eigenen Wohnung oder einer selbst gewählten Arbeitsstätte für ihre AuftraggeberInnen Produkte oder Dienstleistungen erstellen. Homeoffice ist in diesen gesetzlichen Regelungen nicht aufgenommen.⁶²

Niemand in England arbeitet „im Homeoffice“

Liest man englische oder amerikanische Literatur zum Thema „Homeoffice“ merkt man schnell, dass etwas fehlt, nämlich das Wort „Homeoffice“ selbst. Am ehesten können noch die EngländerInnen etwas mit dem Begriff anfangen. Dort ist das „Home Office“ die Bezeichnung des Innenministeriums. Arbeiten AmerikanerInnen oder EngländerInnen digital von zu Hause, arbeiten sie „from home“, „remotely“ oder beschreiben es als „remote working“. Homeoffice, wie wir es kennen, ist ein in der deutschen Sprache erfundener Anglizismus. Ein Grund für die Erfindung mag sein, dass neue und innovative Produkte, Dienstleistungen oder Konzepte

⁵⁹ Vgl. Kogler (2020), S. 27.

⁶⁰ Vgl. Kogler (2020), S. 27; Beno (2019), 1f.

⁶¹ Vgl. Beno (2019), S. 2; ETUC - European Trade Union Confederation (2005).

⁶² Vgl. HarbG 1960, 2021; Kogler (2020), S. 27.

gerne einen englischen „Touch“ verpasst bekommen, weil sie sich innovativer anhören oder für die breite Masse einprägsamer sind. Scholtz zeigt weitere Möglichkeit provokativ auf, dass ein Großteil der deutschsprachigen Bevölkerung aufgrund der mehrfachen Schreibmöglichkeiten nicht weiß, wie arbeiten von „zu Hause“ richtig geschrieben wird.⁶³

Für den einprägsamen Anglizismus wird im Duden die Schreibweise „Homeoffice“ empfohlen, welche auch für diese Arbeit verwendet wird. Als einzige Alternativschreibweise wird die Variante „Home-Office“ angeführt.⁶⁴ Nach diesen Erkenntnissen entsprechen in der Literatur häufig auffindbare Schreibweisen wie „Home Office“, „home office“ oder „Home-office“ nicht der aktuellen deutschen Rechtschreibung.

Für eine konkrete Einordnung und Abgrenzung von Homeoffice in das umfangreiche Themengebiet der Telearbeit werden in folgendem Unterkapitel die Formen der Telearbeit näher erläutert.

3.2 Formen der Telearbeit

In Unterkapitel 3.1 wurde bereits auf die Wortabstammung und Definition der Telearbeit eingegangen. Die Erkenntnis – Homeoffice stellt neben anderen nur eine Form der Telearbeit dar. Abbildung 5 zeigt eine Übersicht von Formen der Telearbeit, wie sie häufig in der Literatur kategorisiert werden.

⁶³ Vgl. Scholtz (18.04.2020).

⁶⁴ Vgl. Duden (2021).

FORMEN DER TELEARBEIT



Abbildung 5: Formen der Telearbeit⁶⁵

Teleheimarbeit (Homeoffice)

Lt. Definition arbeiten ArbeitnehmerInnen im „klassischen“ Homeoffice, wenn sie ihre beruflichen Tätigkeiten ausschließlich von zu Hause erledigen. Dabei können sie in einem festen Arbeitsverhältnis zu einem Arbeitgeber stehen oder als sogenannte Freelancer (freiberufliche MitarbeiterInnen) tätig sein.⁶⁶

Telearbeitszentren (Satellitenbüros)

Hier stehen die MitarbeiterInnen in einem festen Arbeitsverhältnis zu ihren ArbeitgeberInnen und erledigen ihre Aufgaben in Telearbeitszentren oder sogenannten „Satellitenbüros“ bzw. „Televillages“. Dies sind ergänzende, meist angemietete, Büroräumlichkeiten einer Organisation. Der Standort ist häufig so gewählt, dass er entweder einen strategischen Vorteil für das Unternehmen bietet (z.B. Ansiedlung eines kleinen IT-Unternehmens in einem großen IT-Cluster) oder Vorteile für die MitarbeiterInnen (z.B. Satellitenbüro in der Nähe einer Wohnsiedlung) bringen soll.⁶⁷

⁶⁵ Abbildung entnommen aus: Mai (2021).

⁶⁶ Vgl. Bundesministerium für Arbeit, Familie und Jugend (2020); Mai (2021); Brockhaus Enzyklopädie (2021).

⁶⁷ Vgl. Mai (2021); Schmidt (2020).

Alternierende Telearbeit (Homeoffice und Präsenzarbeit)

Die alternierende Telearbeit stellt in der Praxis die häufigste Form der Telearbeit dar. Sie beschreibt einen Mix aus Homeoffice und Präsenzarbeit im Büro. Das Ausmaß muss dabei individuell in einer Vereinbarung zwischen ArbeitnehmerIn und ArbeitgeberIn festgelegt werden. Üblich ist auch, dass darin ein fester Arbeitsort für Homeoffice (z.B. die eigene Wohnung) festgelegt wird.⁶⁸ Die alternierende Telearbeit stellt somit ein „Best of both Worlds“-Konzept von alternativen Arbeitsformen dar.

Mobile Telearbeit

Die mobile Telearbeit ist vor allem im Berufsfeld der AußendienstmitarbeiterInnen eine der gängigsten Telearbeitsformen. Die Beschäftigten haben keine Beschränkungen bei der Wahl ihres Arbeitsortes. Die Arbeit wird dort erledigt, wo es die technischen und räumlichen Voraussetzungen zulassen (z.B. im Zug, vor Ort bei einem Kunden, in der privaten Wohnung, etc.). Der zeitliche Rahmen ist im jeweiligen Arbeitsvertrag festgelegt.⁶⁹

In der Literatur finden sich noch weitere Unterteilungen zu den Formen der Telearbeit. Deren Erarbeitung stellt jedoch für diese Arbeit keinen Mehrwert dar. Aus den Definitionen der gängigsten Formen der Telearbeit ist abzuleiten, dass der Megatrend Homeoffice streng genommen das ausschließliche Arbeiten in der eigenen Wohnung beschreibt. Es ist erkennbar, dass die Grenzen der ursprünglichen Definition in der Literatur, aber auch in der Gesellschaft längst verschwommen sind und „Homeoffice“ als gleichwertiges Synonym zu „Telearbeit“ verwendet wird.

Nach der Definition und Abgrenzung von Homeoffice werden in folgendem Unterkapitel die Herausforderungen in der praktischen Anwendung beschrieben. Die Erkenntnisse der Literatur wurden dabei mit Fokus auf Herausforderungen aus Sicht der ArbeitgeberInnen bzw. aus Sicht des Managements der Unternehmen erarbeitet.

⁶⁸ Vgl. Mai (2021).

⁶⁹ Vgl. Mai (2021); Bundesministerium für Arbeit, Familie und Jugend (2020).

3.3 Herausforderungen mit Homeoffice

Folgende Unterkapitel beschäftigen sich mit potenziellen Herausforderungen, der sich ManagerInnen von Unternehmen und Verwaltungen bei geplanter Anwendung von Homeoffice gegebenenfalls stellen müssen. Die Kategorisierung orientiert sich dabei an gängigen in der Literatur verwendeten Rubriken. Dabei war eine reine Zuordnung der Theorie nicht immer zu 100 % möglich, wodurch die Themenbereiche der Rubriken teilweise verschwimmen. Zur Abgrenzung sei erwähnt, dass sich folgende Ausarbeitungen an der Form des sogenannten „Alternierenden Homeoffice“, einer Mischform aus Arbeiten von zu Hause und Präsenzarbeit im Büro, orientieren. Nähere Erläuterungen dazu finden sich in Unterkapitel 3.2.

3.3.1 Strategische Herausforderungen

„Drei Steinmetze arbeiten auf einer Baustelle. Ein Passant fragt sie danach, was sie tun. Der erste Steinmetz räumt mürrisch Steine zusammen und sagt: ‚Ich verdiene meinen Lebensunterhalt.‘ Der zweite Steinmetz klopft mit wichtiger Miene weiter auf seinen Stein, während er antwortet: ‚Ich liefere die beste Steinmetzarbeit weit und breit.‘ Der dritte Steinmetz aber schaut den Fragenden ruhig und mit glänzenden Augen an und sagt: ‚Ich baue eine Kathedrale.“⁷⁰

(Unbekannte Quelle)

Mark Zuckerberg, Gründer von Facebook, veröffentlichte im Sommer 2020 die Pläne seines Unternehmens, dass bis 2030 zumindest die Hälfte seiner 50.000 MitarbeiterInnen von zu Hause aus arbeiten werden. Jack Dorsey bestätigte kurz darauf, dass seine MitarbeiterInnen bei Twitter nach der COVID-19-Pandemie die Möglichkeit haben werden, ihre Arbeit dort zu verrichten, wo immer sie sich am kreativsten und produktivsten fühlen. Diese beiden beispielhaft und ambitionierten Ziele für alternierendes Homeoffice setzen für die Umsetzung eines voraus – eine gesamtheitliche Unternehmensstrategie, die den allgemeinen Weg dafür vorgibt.⁷¹

Die eingangs angeführte Geschichte soll dabei aufzeigen, dass es zwangsweise nicht immer um Technologie und Fortschritt geht. Letztendlich ist es die Einstellung der Menschen, die vom digitalen Transformationsprozess betroffen sind bzw. in diesem mitwirken. Die Einstellung der und des Einzelnen wird über Erfolg oder Misserfolg von New Work, Homeoffice und darüberhinausgehende Digitalisierungsschritte entscheiden. Noch einmal werden die Bei-

⁷⁰ Streicher (2020), S. 191.

⁷¹ Vgl. Johnson/Suskewicz (2020).

spiele von Facebook und Twitter aufgegriffen. Es ist anzunehmen, dass nicht viele Unternehmen zum heutigen Tag behaupten können, eine ähnlich zukunftsorientierte Strategie zum Thema Homeoffice vorweisen zu können. Der Zwang dazu ist auch gar nicht gegeben. Wichtig ist, dass auch kleine Schritte und Lösungsansätze mit einem strategischen Weitblick erarbeitet werden. Eine Betrachtung der Herausforderungen für die kommenden zwei bis drei Jahre ist nach Expertenmeinungen zu kurz gegriffen.⁷²

Vor der Implementierung von Homeoffice und der Umsetzung einzelner operativer Schritte müssen wesentliche strategische Grundsatzentscheidungen getroffen werden. Es gilt Spielregeln zu definieren, die Homeoffice in den Arbeitsalltag integrieren. Dabei wäre ein Mitwirken der wesentlichen erfolgskritischen Stakeholder (Amtsleitung, MitarbeiterInnen, BürgerInnen, etc.) ideal.⁷³ Johnson und Suskewicz sprechen vom „Future-Back Thinking and Planning“. Ein Konzept für ManagerInnen eine Vision und Strategie zu entwickeln und dabei von Beginn an vom bestmöglichen Ergebnis auszugehen. Danach werden die Schritte zum Erreichen rückwärts aufgearbeitet und konkretisiert.⁷⁴ Eine Methode, die Neugierde, kritische Fragen, Blicke über den Tellerrand, Kreativität und eine Portion Mut von den beteiligten AkteurInnen erfordert.⁷⁵

Johnson und Suskewicz gehen dabei vier aufeinander aufbauenden Fragestellungen nach. Diese wurden zur besseren Verständlichkeit mit Beispielen (kursiv geschrieben) des Autors ergänzt.⁷⁶

1. Wie sieht die übergreifende Vision eines idealen Arbeitskonzeptes der Zukunft aus?

In unserer Organisation soll Homeoffice zur Anwendung kommen, wenn es dem individuellen Wunsch der MitarbeiterInnen für flexibleres Arbeiten entspricht. Die Nutzung basiert auf Freiwilligkeit und nicht auf einer Verpflichtung. Dabei besteht eine optimierte Kommunikation zwischen Unternehmen, KundInnen und MitarbeiterInnen. Wir haben die richtigen technischen und organisatorischen Vorkehrungen getroffen und konnten mit Homeoffice unsere Arbeitgeberattraktivität steigern. Letztendlich ist die Qualität unserer Produkte und Dienstleistungen und die Zufriedenheit unserer KundInnen und MitarbeiterInnen besser als sie es heute ist.

⁷² Vgl. Streicher (2020), S. 191.

⁷³ Vgl. Bartz (2020), S. 12.

⁷⁴ Vgl. Johnson/Suskewicz (2020).

⁷⁵ Vgl. Förster/Kreuz (2020).

⁷⁶ Vgl. Johnson/Suskewicz (2020).

2. Welche konkreten (explizite) und möglichen (implizite) Annahmen darüber ergeben sich?

Es ist anzunehmen, dass Homeoffice vor allem von den jüngeren MitarbeiterInnen gefordert und dabei als flexible Alternative zum Arbeiten im Büro genutzt wird. Ein reines Arbeiten von zu Hause ist unwahrscheinlich und von der Organisation auch nicht gewünscht. Um eine reibungslose Aufgabenerfüllung und Kommunikation zu garantieren, müssen die technischen Standards der Organisation verbessert und die internen Prozesse überarbeitet werden. Dies erfordert erhöhte Investitions- und Entwicklungskosten. Dabei müssen auch Optimierungspotentiale erkannt und umgesetzt werden. Nicht alle MitarbeiterInnen werden die internen Veränderungen als gegeben hinnehmen. Es müssen vor allem Gegner und Skeptiker von diesen Digitalisierungsschritten durch proaktive Erklärungen und Kompromissen an Bord geholt werden. Kompromissbereitschaft und Flexibilität wird dabei von der Organisation gelebt und auch von den MitarbeiterInnen gefordert.

3. Wie können diese Annahmen überprüft werden?

Eine Befragung zu diesem Thema könnte erste Erkenntnisse über die Meinungen und Wünsche der MitarbeiterInnen ergeben. Eine professionelle Begleitung des Prozesses kann einen qualitativen und strukturierten Ablauf mit externen Erfahrungen und Eindrücken sicherstellen. Für die Überprüfung der Investitions- und Entwicklungskosten müssen Angebote eingeholt werden.

4. Welche Erkenntnisse konnten aus den ersten drei Schritten gewonnen werden?

Die Umfrage hat ergeben, dass über 80 % der MitarbeiterInnen Homeoffice alternativ zur Präsenzarbeit nutzen möchten. Dabei konnten auch wesentliche Vorschläge erhoben werden, welche internen Prozesse für eine digitale Abwicklung Optimierungspotenzial haben. Nach aktueller Kostenschätzung kann ein ganzheitlicher Umstieg auf Homeoffice nur durch Fremdfinanzierung ermöglicht werden.

Es ist darauf hinzuweisen, dass angeführtes Konzept von Johnson und Suskewicz mit den beispielhaften Überlegungen nur eine von mehreren Möglichkeiten darstellt, wie Unternehmen eine Strategie für Homeoffice entwickeln können. Dabei handelt es sich um kein einmaliges

Abarbeiten der vier Fragestellungen, sondern um einen fortlaufenden Prozess mit wiederkehrenden Überarbeitungen bei neuen Erkenntnissen.⁷⁷

3.3.2 *Organisatorisch-prozessuale Herausforderungen*

Die Internet-Technologie in den 1980er Jahren revolutionierte im Eiltempo die organisatorischen und prozessualen Verwaltungs- und Kommunikationsmöglichkeiten von Unternehmen. Der Hauptfokus wurde dabei auf die Unternehmen selbst und auf deren KundInnen gelegt.⁷⁸ Mit New Work und Homeoffice kommen die MitarbeiterInnen als weitere Komponente hinzu, die in den organisatorischen Ablauf und die digitalen Prozesse integriert werden müssen. Neben technischen Anforderungen braucht es auch passende interne Kommunikationsstrategien zwischen den Führungskräften und ihren MitarbeiterInnen im Homeoffice bzw. zwischen den KollegInnen im Homeoffice und jenen im Büro. Dabei ist die Nutzung von digitalen Kommunikationstechniken unausweichlich. Telefon und E-Mail sind altbewährt. Mit verstärkter Nutzung von Homeoffice haben Videokonferenzen und Chats im Berufsalltag an Bedeutung gewonnen.⁷⁹

Eine im Auftrag des Landes Niederösterreich durchgeführte Umfrage kam zum Ergebnis, dass sich die Nutzung von Videokonferenzen in niederösterreichischen Betrieben und Verwaltungen durch die COVID-19-Pandemie von 24 % auf 50 % mehr als verdoppelte. Dabei spielt nicht nur die interne Kommunikation eine Rolle. Es wurde erkannt, dass eine Vielzahl an Seminaren (bzw. Webinare), Kundenbesuchen oder Auslandsreisen über Videotelefonie erfolgreich abgehalten werden konnten.⁸⁰

MitarbeiterInnen, die es nicht gewohnt waren oder Schwierigkeiten im Umgang mit Videokonferenz- und Chat-Programmen hatten, wurden durch die Umstellung auf diese in vielen Unternehmen und Verwaltungen vor eine herausfordernde Tatsache gestellt. Dies forderte wiederum die ManagerInnen der Unternehmen. Die Führungsarbeit hat sich verändert und die digitale Distanz sorgt dafür, dass der Zusammenhalt in den Teams und Abteilungen oftmals darunter leidet. Es liegen jedoch auch viele Erfahrungsberichte von Teams vor, die aus virtuellen Meetings Positives ziehen konnten.⁸¹

⁷⁷ Vgl. Johnson/Suskewicz (2020).

⁷⁸ Vgl. Arnold/Knödler (2018), S. 244; Bundesministerium für Digitalisierung und Wirtschaftsstandort (2017), S. 18.

⁷⁹ Vgl. Müller (2018), S. 1.

⁸⁰ Vgl. Karmasin (2020), S. 17.

⁸¹ Vgl. Bruhn (2020), S. 28.

Ob „Team Weekly“ (sinngemäß: fixes wöchentliches Team-Meeting) oder „Daily Scrum“ (sinngemäß: tägliches Zusammentreffen) – es gibt viele Trendbegriffe, wie laufend wiederkehrende Online-Meetings mit KollegInnen bezeichnet werden. Im Sinne des sozialen Miteinanders muss es dabei nicht immer um berufliche Themen gehen. So können auch Kaffeepausen oder das Feierabendbier für einen „Online-Tratsch“ mit und zwischen KollegInnen im Homeoffice genutzt werden. Wichtige Voraussetzung dabei – Agilität!⁸²

Die Literatur belegt, dass nicht alle Aufgabenbereiche, Tätigkeiten und Prozesse für Homeoffice geeignet sind. Eine geringe Eignung von Tätigkeiten ist häufiges Contra-Argument zur Frage, warum sich Unternehmen und deren MitarbeiterInnen gegen Homeoffice aussprechen. Diese Erkenntnis muss bei den strategischen Managemententscheidungen zu Homeoffice berücksichtigt werden.⁸³ Für erfolgreiches Homeoffice sind digitale Prozesse natürlich am besten geeignet. In der Praxis kann jedoch nicht jeder Prozessschritt oder jede Aufgabe voll digitalisiert werden (vor allem in Prozessen mit Kontakt zu KundInnen oder BürgerInnen). Hier ist es wichtig, die Schnittstellen von analogen und digitalen Arbeitsabläufen zu überdenken. Dies passiert im besten Fall in Abstimmung mit den MitarbeiterInnen, die in diese Prozesse involviert sind.⁸⁴

Die Mitgestaltung und Überarbeitung von Arbeitsabläufen werden deshalb als wichtig erachtet, da sie die Akzeptanz über Veränderungen im Team verbessert und eine gute Zusammenarbeit zwischen MitarbeiterInnen im Büro und MitarbeiterInnen im Homeoffice gewährleisten soll. Der Maßnahmenkatalog reicht dabei von der Überarbeitung der Workflows, über die Festlegung gemeinsamer Speicherlaufwerke und Informationskanäle bis hin zu einheitlichen Terminkoordinaten und Vertretungsregelungen. Das Führen von MitarbeiterInnen vor Ort und das (digitale) Führen von MitarbeiterInnen im Homeoffice wird neben den Führungskräften auch neue Herausforderungen für die Arbeitsteams selbst bringen.⁸⁵

Die Literatur beschreibt weiter, dass in mehreren europäischen Studien eine erhöhte (selbst wahrgenommene) Produktivität der MitarbeiterInnen im Homeoffice aufgezeigt werden konnte. MitarbeiterInnen neigen sogar dazu, im Durchschnitt mehr Wochenstunden im Homeoffice zu arbeiten als im Büro. Eine belgische Erhebung zeigt beispielsweise eine wöchentliche Mehrarbeitszeit von etwa zwei Stunden. Direkt spürbare Zeiteinsparungen beim Arbeitsweg oder das allgemeine Verschwimmen von Arbeitszeit und Freizeit werden hier als beispielhafte

⁸² Vgl. Bruhn (2020), S. 28; Willi-Kägi (2018); Laing (2020).

⁸³ Vgl. Grunau/Ruf/Steffes/Wolter (2019), S. 5.

⁸⁴ Vgl. Müller (2018), 50ff.

⁸⁵ Vgl. Müller (2018), 26f.

Gründe angeführt. Diese für ArbeitgeberInnen auf den ersten Blick positiven Tendenzen können insofern Herausforderungen darstellen, da für MitarbeiterInnen gesetzlich definierte Ruhezeiten bestehen, die eingehalten werden müssen. Eine Einhaltung kann nur durch feste Regelungen der Arbeitszeit gewährleistet werden.⁸⁶

3.3.3 *Technische Herausforderungen*

Ohne die Tatsache, dass der Zugang zu Technik kostengünstig wie nie zuvor ist, wäre Homeoffice in dem Ausmaß, wie es heute stattfindet nicht umsetzbar. Um ein Homeoffice zu implementieren und ein qualitatives Zusammenarbeiten mit KundInnen und KollegInnen zu garantieren, ist eine bestimmte Grundausstattung an Hard- und Software unumgänglich.⁸⁷ Zwischen den Unternehmen und ihren MitarbeiterInnen kann dabei wie folgt unterschieden werden:

Unternehmen, die bereits in den letzten Jahren vermehrt Laptops statt Desktop-PCs (Arbeitsplatzrechner) für ihre MitarbeiterInnen im Einsatz hatten, hatten für Homeoffice im Zuge der COVID-19-Pandemie vermutlich einen erleichterten Start. Es ist davon auszugehen, dass ein Großteil der MitarbeiterInnen von österreichischen Unternehmen und Verwaltungen nach wie vor ihre Aufgaben mit stationären Arbeitsplatzgeräten erledigen. Dies ist häufig gekoppelt mit einer sogenannten virtuellen Desktop-Infrastruktur. Das kann zum einen bedeuten, dass die Datenspeicherung auf einem zentralen Server passiert, der sich im eigenen Unternehmen befindet. Zum anderen gibt es die „Cloud“, die den internen Rechner (Server) ersetzt. Dabei befinden sich die Desktop-Umgebung und die gespeicherten Daten auf einem externen Server (z.B. in einem Rechenzentrum). Die MitarbeiterInnen greifen dann über das Internet und einer virtuellen Maschine auf diese Daten und Anwendungen zu. Eine Lösung, die für Homeoffice natürlich zu bevorzugen wäre.⁸⁸ Ob privater PC zu Hause, Laptop, Tablet oder Smartphone – mit einer cloudbasierten Serverlösung ist es unabhängig mit welchem Endgerät die Daten und Programme bedient werden. Einzige Voraussetzung ist eine stabile Internetverbindung. Das Prinzip des „Cloud Computing“ wird mit folgender Abbildung 6 zum besseren Verständnis noch einmal graphisch dargestellt.⁸⁹

⁸⁶ Vgl. Messenger/Llave Vargas/Gschwind/Böhmer/Vermeylen/Wilkens (2017), 21f.

⁸⁷ Vgl. Lindner (2020), S. 6.

⁸⁸ Vgl. Bruhn (2020), 3f; Rava (2017).

⁸⁹ Vgl. Bruhn (2020), S. 4.

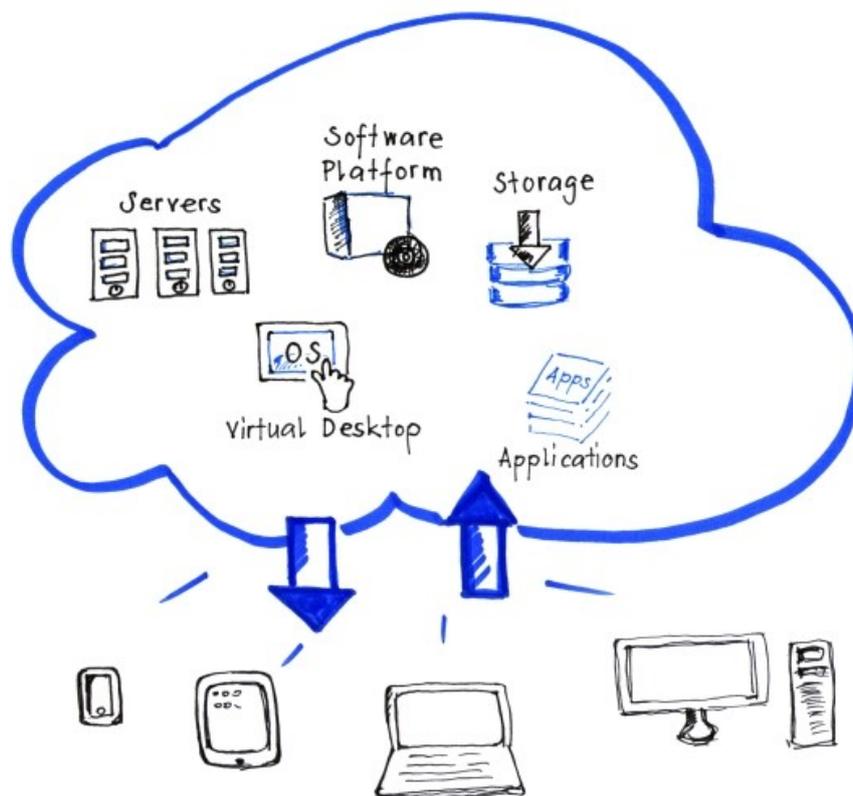


Abbildung 6: Cloud Computing⁹⁰

Das aktuelle Homeoffice-Gesetz definiert, dass es kein Recht auf Homeoffice, aber auch keine Pflicht dazu gibt. Im Zuge der COVID-19-Pandemie empfahl die Bundesregierung den Unternehmen, ihre MitarbeiterInnen, wo möglich, im Homeoffice arbeiten zu lassen. Dabei stellt das Gesetz klar, dass die Unternehmen als ArbeitgeberInnen verpflichtet sind, ihren MitarbeiterInnen, die im Homeoffice arbeiten, mit den nötigen Arbeitsmitteln auszustatten. Dazu zählen im weitesten Sinne PC, Laptop, Handy, Drucker und ggf. eine Internetanbindung.⁹¹ An dieser Stelle empfiehlt Bruhn, dass ArbeitgeberInnen, die Homeoffice anbieten, zukünftig immer in Laptops anstatt Desktop-PCs investieren sollten. Somit wäre auch die Flexibilität, die Homeoffice zu einem großen Teil ausmacht, sichergestellt.⁹²

Kann oder wollen die ArbeitgeberInnen diese nicht zur Verfügung stellen und müssen die ArbeitnehmerInnen eigene Arbeitsmittel verwenden, muss dieser private Einsatz lt. Homeofficegesetz mit einer angemessenen Entschädigung abgegolten werden.⁹³ Experten raten jedoch

⁹⁰ Abbildung entnommen aus: Rava (2017).

⁹¹ Wagner (2020); Wirtschaftskammer Österreich (2021).

⁹² Vgl. Bruhn (2020), S. 3.

⁹³ Wirtschaftskammer Österreich (2021).

von dieser „Bring your own Devise-Philosophie“ stark ab, da das Vermischen von privaten und beruflichen Dateien bzw. Programmen ein erhebliches Sicherheitsrisiko für die ArbeitgeberInnen darstellen kann.⁹⁴

3.3.4 Rechtliche Herausforderungen

Die rechtlichen Herausforderungen für Homeoffice sind sehr umfassend und oft nicht eindeutig kategorisierbar. Auch die bisher behandelten organisationalen oder technische Herausforderungen beruhen häufig auf rechtlichen Vorgaben. In diesem Unterkapitel wird daher ergänzend auf rechtliche Herausforderungen eingegangen.

Recht auf Homeoffice

Wie bereits in Unterkapitel 3.3.3 erläutert, sieht das Homeoffice-Gesetz kein Recht, aber auch keine Pflicht für die Anwendung vor.⁹⁵ Es bedarf grundsätzlich einer Vereinbarung zwischen ArbeitgeberIn und ArbeitnehmerIn. Dabei bewährt sich für die Praxis eine allgemeine Richtlinie, die mit einer Klausel oder einem Zusatz im Dienstvertrag angeführt wird und vom / von der ArbeitgeberIn unterzeichnet wird.⁹⁶ Nicht nur in deutschsprachiger, sondern auch in internationaler Literatur wird eine schriftliche Vereinbarung dringend empfohlen.⁹⁷

Steuerrechtliche Auslegung

Steuerrechtlich bringt das neue Homeoffice-Gesetz sowohl für ArbeitnehmerInnen als auch für ArbeitgeberInnen Vorteile. Zum einen wurde festgelegt, dass jene Arbeitsmittel, die die ArbeitgeberIn den MitarbeiterInnen bereitstellen, keinen steuerpflichtigen Sachbezug darstellen. Zudem sind Kostenersatzzahlungen (z.B. für Strom- und Internetkosten) bis zu 300,00 Euro steuerfrei. Die MitarbeiterInnen können im Zuge der jährlichen Arbeitnehmerveranlagung zusätzlich nochmal 300,00 Euro für Homeoffice-Ausgaben (z.B. Arbeitsmöbel) geltend machen.⁹⁸

Arbeitnehmerschutz

Bei den Arbeitnehmerschutzvorschriften im Homeoffice gilt es streng zwischen der Arbeitsstätte (z.B. Büro) und dem Heimarbeitsplatz zu unterscheiden. Die Arbeitnehmerschutzgesetze sind nämlich grundsätzlich nicht für Homeoffice anzuwenden. Jedoch stellen die Regelungen für Bildschirmarbeitsplätze Ausnahmen dar. Dabei trägt der Arbeitgeber nur dann die

⁹⁴ Vgl. ComputerWeekly.de (2013).

⁹⁵ Angermair/Kulmer (2021); Wirtschaftskammer Österreich (2021).

⁹⁶ Vgl. Angermair/Kulmer (2021).

⁹⁷ Vgl. Vinchesi (2020).

⁹⁸ Vgl. Angermair/Kulmer (2021).

Verantwortung für eine ergonomische Ausstattung, wenn er diese der MitarbeiterIn zur Verfügung gestellt hat. Angermair und Kulmer sehen diesen Fall für die Praxis jedoch selten zutreffend. Sie empfehlen weiters eindringlich, die MitarbeiterInnen über die Arbeitsschutzmaßnahmen im Homeoffice zu informieren und zu unterweisen.⁹⁹ Als praktische Fachliteratur werden an dieser Stelle die Sicherheitsinformationen zu Bildschirmarbeitsplätzen ([M026](#)) und Telearbeitsplätzen ([Mplus022](#)) der Allgemeinen Unfallversicherungsanstalt (AUVA) empfohlen, welche als barrierefreie PDF auf der Homepage der AUVA abrufbar sind.¹⁰⁰

Versicherungsschutz bzw. Arbeitsunfall

Die Rechtsgrundsätze für Arbeitsunfälle selbst gelten in der österreichischen Rechtsprechung auch für Telearbeit bzw. Homeoffice. Wichtig dabei ist, dass ein Arbeitsunfall im Homeoffice nur gegeben ist, wenn er sich auf die beruflich ausgeübte Tätigkeit bezieht und nicht aufgrund einer privaten Tätigkeit passiert ist (z.B. Haushaltsunfall). Als besondere Regelung wurde im 3. COVID-19-Gesetz die Ausnahme aufgenommen, dass der Versicherungsschutz auch für die Verrichtung lebensnotwendiger Bedürfnisse (z.B. Gang in die Küche oder auf das WC) Gültigkeit hat.¹⁰¹

Arbeitsmittel und Kostenersatz

Wie in Unterkapitel 3.3.3 bereits erläutert, sind die technischen Arbeitsmittel (Laptop, PC, Bildschirm, etc.) lt. Homeoffice-Gesetz von den ArbeitgeberInnen bereitzustellen. Dazu gehören neben den Einmalkosten für Hard- und Software auch die laufenden Kosten für eine ausreichende Dateninfrastruktur (Internet). Werden diese nicht oder nur teilweise bereitgestellt hat der Arbeitnehmer einen Anspruch auf Kostenersatz. Dieser kann pauschal oder einzeln nach Vorlage von Belegen abgegolten werden. Auch hier empfehlen Angermair und Kulmer vertragliche Regelungen schriftlich festzuhalten.

Datenschutz und Datensicherheit

Die Wichtigkeit und der Wert von Daten wird nach einem Zitat der deutschen Bundeskanzlerin Angela Merkel auf den Punkt gebracht: „Daten sind die Rohstoffe des 21. Jahrhunderts“.¹⁰² Im Jahr 2018 wurden mit der Datenschutzgrundverordnung (DSGVO) erstmals europaweite rechtlich einheitliche Standards zum Schutz personenbezogener Daten von natürlichen Personen eingeführt. Konkret ist im Artikel 1 das Recht auf den Schutz personenbezogener Daten

⁹⁹ Vgl. Angermair/Kulmer (2021).

¹⁰⁰ Vgl. Allgemeine Unfallversicherungsanstalt (2018); Allgemeine Unfallversicherungsanstalt (2019).

¹⁰¹ Vgl. Aumann (2019), S. 147; Allgemeine Unfallversicherungsanstalt (2020).

¹⁰² Frankfurter Allgemeine Zeitung (12.03.2016).

festgelegt.¹⁰³ Als Anlassfall für verschärfte Regelungen sind Cyberkriminalität und der Missbrauch von Daten allgegenwärtig. Mit der fortschreitenden Digitalisierung wächst auch dieses Risiko stetig, wie in Abbildung 7 dargestellt wird.

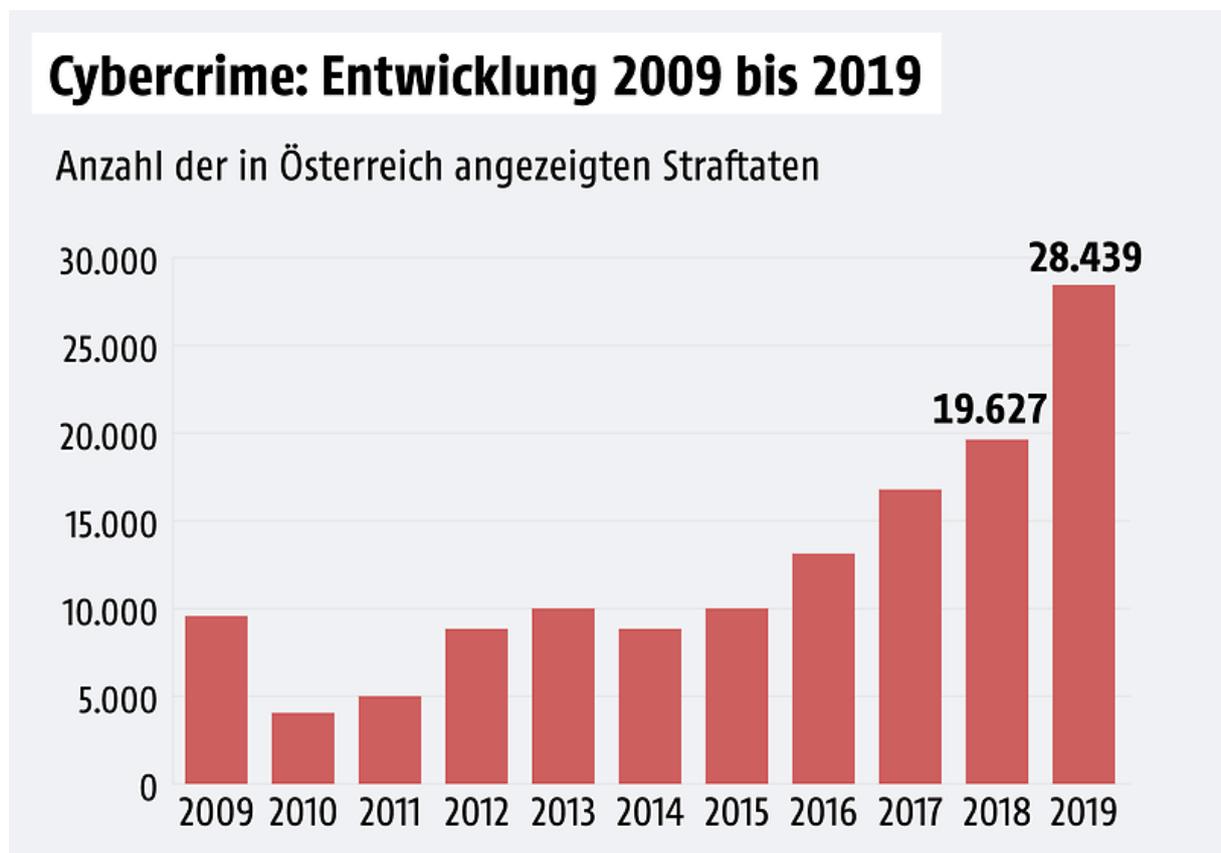


Abbildung 7: Cybercrime-Entwicklungen von 2009 bis 2019¹⁰⁴

Homeoffice stellt dabei eine zusätzliche Herausforderung dar. Die leichtfertige Handhabung von ArbeitnehmerInnen mit sensiblen Daten führen zu neuen Sicherheitslücken. Es fehlt häufig an mangelnder Aufklärung seitens der ArbeitgeberInnen.¹⁰⁵ Skopik erläutert dazu: „Daten und Informationen in Büros und Firmenräumlichkeiten zu schützen ist schon schwierig genug. In gut abgesicherten Räumen passiert bereits viel, im Homeoffice ist das Risiko noch größer. Wenn Personal mit firmensensitiven Informationen arbeitet, erstreckt sich das Büro in das private Arbeitszimmer der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.“¹⁰⁶ Für die ArbeitgeberInnen kann es neben einem möglichen Datenverlust auch zu rechtlichen Strafen bei Brüchen der DSGVO kommen. Demnach gilt es für ArbeitgeberInnen Präventionsmaßnahmen zu ergreifen und Bewusstsein zu schaffen. Das Risiko kann lt. Skopik bereits mit einfachen Maßnahmen deutlich

¹⁰³ Vgl. Bruhn (2020), S. 49.

¹⁰⁴ Abbildung entnommen aus: Etschmaier (15.02.2021).

¹⁰⁵ Vgl. Nowshad (2021).

¹⁰⁶ Etschmaier (15.02.2021).

reduziert werden. Als oberste Prämisse führt er das Arbeiten auf Firmengeräten und den Verzicht auf Privatgeräte für Homeoffice an. Diese können vom Arbeitgeber kontrolliert mit datenschutzkonformer Speichermetoden und Virensoftware ausgestattet werden. Weiters soll auf Phishing-Versuche sensibilisiert und das Misstrauen in unbekannte Absender, Anhänge oder Links gestärkt werden. Als einfachste Methode kann jede MitarbeiterIn durch das Verwenden von sicheren Passwörtern zur allgemeinen Datensicherheit beitragen.¹⁰⁷

Für ein sicheres Passwort gelten folgende Empfehlungen:¹⁰⁸

- Es sollte mindestens zehn Zeichen lang sein,
- Buchstaben, Zahlen und Sonderzeichen enthalten und
- es sollte für jedes Portal ein eigenes Passwort geben.

Aufgrund der in Abbildung 7 dargestellten Entwicklung der Cyberkriminalität, sowohl im unternehmerischen als auch im privaten Bereich, kommt seit einigen Jahren auch verstärkt die sogenannte „Zwei-Faktoren-Authentifizierung“ zur Anwendung. Sie bietet eine höhere Sicherheit durch die Verwendung von zwei voneinander unabhängigen Komponenten (Faktoren). Ein Beispiel aus dem Privatbereich wäre die Verwendung der Bankomatkarte inkl. PIN. Für berufliche Zwecke können beispielsweise Firmenanwendungen erst geöffnet werden, wenn zusätzlichen zur Passworteingabe ein generierter Einmalcode, der auf das Smartphone gesendet wird, korrekt eingegeben wird.¹⁰⁹ Auch die Handy-Signatur funktioniert nach diesem Prinzip der zweifachen Authentifizierung.¹¹⁰

Arbeitsort, Arbeitszeit und Leistungsnachweis

Die Praxis zeigt, dass in den meisten Fällen die ArbeitnehmerInnen nicht ausschließlich nur im Homeoffice, sondern weiterhin auch im Unternehmen arbeiten. Es wird daher empfohlen einen konkreten Arbeitsort für Homeoffice vertraglich zu vereinbaren. Dieser wird häufig der Hauptwohnsitz der ArbeitnehmerInnen sein. Es wären jedoch auch ein möglicher Nebenwohnsitz oder die Adresse eines Telearbeitszentrums (siehe dazu „Satellitenbüros in Kapitel 3.2) möglich. Auch eine Mischform aus mehreren Arbeitsorten ist denkbar, wenn diese sinnvoll

¹⁰⁷ Vgl. Etschmaier (15.02.2021); Datenschutzbehörde der Republik Österreich (o.J.), 1f.

¹⁰⁸ Vgl. Verbraucherzentrale NRW e.V. (2021).

¹⁰⁹ Vgl. A-SIT Zentrum für sichere Informationstechnologie - Austria (2021).

¹¹⁰ Vgl. A-Trust GmbH (2021).

erscheint.¹¹¹ Weiters kann auch direkt ein ortsunabhängiges Arbeiten (Mobile Working) vereinbart werden. Nach Ansicht des Autors ergibt sich Mobile Working auch schlüssig, wenn in den Vereinbarungen auf das Festlegen eines Arbeitsortes verzichtet wurde.

Sehr ähnlich zum Arbeitsort verhält es sich auch bei der Frage der Arbeitszeit und dem Leistungsnachweis im Homeoffice. Da die Einhaltung der gesetzlichen Vorschriften zu Arbeits- und Ruhezeiten eindeutig im Interesse der ArbeitgeberInnen liegen, werden auch dazu in der Literatur mehrfach Empfehlungen für schriftliche Vereinbarungen ausgesprochen. Der Nachweis von Tätigkeiten und Arbeitsleistungen gilt für ArbeitnehmerInnen im Homeoffice genauso wie in Präsenzarbeit. Aufgrund der unterschiedlich organisatorischen Strukturen und Prozesse müssen Nachweise dazu individuell ausgearbeitet werden.¹¹² Eine Arbeitszeitaufzeichnung, wie sie der Gesetzgeber vorsieht, sollte zumindest den Beginn und das Ende der täglichen Arbeitszeit und die eingehaltenen Pausenzeiten nachvollziehbar darstellen können.¹¹³

Auch ist die Kontrolle der MitarbeiterInnen über Arbeitszeit und Leistung im Homeoffice für die ArbeitgeberInnen deutlich schwieriger. Vertrauen ist dabei eine wesentliche Grundvoraussetzung, die die ArbeitgeberInnen ihren MitarbeiterInnen im Homeoffice entgegen bringen müssen.¹¹⁴ Darüber hinaus können beispielsweise bestimmte Tageszeiten, die den Gleitzeiten der Organisationen entsprechen, als Zeiten für den Login in VPN-Verbindungen (Virtual Private Network) und die Nutzung von Firmensoftware freigegeben werden.¹¹⁵

Haftung

Für die ArbeitgeberInnen in Bezug auf Haftungen bleiben die Bestimmungen des Arbeitsschutzgesetzes (AschG) und des Bundes-Bedienstetenschutzgesetzes (B-BSG) von Homeoffice unberührt. Im Falle der COVID-19-Verordnungen scheint Homeoffice eine zielführende Alternative darzustellen, um beispielsweise die Bestimmungen zur Einhaltung des Mindestabstandes der MitarbeiterInnen einhalten zu können.¹¹⁶

Für die ArbeitnehmerInnen gelten, wie die gesetzlichen Arbeitsbestimmungen für die ArbeitgeberInnen, auch im Homeoffice weiterhin die Bestimmungen des Dienstnehmerhaftpflichtgesetzes (DHG). So haften sie beispielsweise für die Beschädigung von zur Verfügung gestellten

¹¹¹ Vgl. Stark-Traber (2017).

¹¹² Vgl. Stark-Traber (2017); Hundegger (2021).

¹¹³ Vgl. Dorer/Krichmayr/Roberts (2020).

¹¹⁴ Vgl. Carder (2020), S. 11.

¹¹⁵ Vgl. Stark-Traber (2017); Hundegger (2021).

¹¹⁶ Vgl. Dorer/Krichmayr/Roberts (2020).

Arbeitsmitteln. Ein Haftungsanspruch besteht lt. DHG nur bei fahrlässigem Verhalten der ArbeitnehmerInnen, nicht jedoch bei einem entschuldbaren Fehlverhalten.¹¹⁷

Beendigung bzw. Befristung von Homeoffice

Hundegger empfiehlt eine unbedingte Klarstellung zwischen ArbeitgeberInnen und ArbeitnehmerInnen zu Fragen rund um die Beendigung bzw. Befristung von Homeoffice. Dabei sollten drei mögliche Varianten klargestellt werden. Zum einen bedarf es einer Regelung über die Beendigungsmöglichkeiten von Homeoffice für ArbeitgeberIn und ArbeitnehmerIn, wenn das Arbeitsverhältnis weiter bestehen soll. Weiters macht eine Vereinbarung über Gestaltungsmöglichkeiten und Widerrufsvorbehalte für beide Parteien Sinn. Darin können Regelungen über den Vorbehalt der Gewährung von Homeoffice, die Aussetzung von Homeoffice bei betrieblichen Notwendigkeiten bzw. ungeeigneten Tätigkeiten sowie das Aussetzen bei geänderter Unternehmenspolitik festgehalten werden. Letztendlich kann es im Einzelfall auch wichtig sein, dass eine Beendigung durch Zeitablauf bzw. eine allgemeine zeitliche Befristung über die Nutzung von Homeoffice vereinbart wird.¹¹⁸

3.3.5 Personelle Herausforderungen

Zur einfacheren Veranschaulichung teilen wir den MitarbeiterInnenstamm eines mittelgroßen Unternehmens pauschal in zwei Kategorien auf. Die jüngere Generation trifft dabei auf eine Ältere, die unter gänzlich anderen Bedingungen sozialisiert und ausgebildet wurde. Eine ältere Generation, die tendenziell schlechter mit Veränderungen und den technischen Entwicklungen umgehen kann als die Jüngere. Dabei darf die Generation der „Babyboomer“ mit ihrem Wissen und jahrelangen Erfahrungen keinesfalls unterschätzt werden. Sie stellen nach wie vor ein wichtiges Humankapital für die Unternehmen dar. Generation Y und Z bringen hingegen mit ihrer Unvoreingenommenheit und dem gewohnten Umgang mit Hardware, Software und digitalen Prozessen neue Standards an Fähigkeiten und Motivationen in die Berufswelt, die es zu nutzen gilt. Dennoch scheinen Generationenkonflikte vorprogrammiert zu sein.¹¹⁹

Aus Sicht der Führungsebenen werden altbekannte Methoden und Konzepte nur noch begrenzt die erwünschten Ergebnisse bringen.¹²⁰ Behrens meint, dass neben dem Fachwissen rund um die Digitalprozesse eine transformationale bzw. mitarbeiterorientierte Führung der Schlüssel zum Erfolg sein wird. Die jungen Generationen wollen, anders als oftmals der Vorwurf der älteren Generation, durchaus etwas leisten und umsetzen. Nur wollen sie es unter

¹¹⁷ Vgl. Hundegger (2021).

¹¹⁸ Vgl. Hundegger (2021).

¹¹⁹ Vgl. Streicher (2020), S. 192.

¹²⁰ Vgl. Streicher (2020), S. 192.

flexibleren Umständen und unter einer Führung tun, die sich auf Augenhöhe an den MitarbeiterInnen orientiert. Nach Meinung von Behrens lassen sich mit diesem Leitgedanken im Hinterkopf Veränderungsprozesse deutlich effektiver gestalten.¹²¹

Bevor der Fokus ganzheitlich aber auf zukünftige Arbeitsgenerationen gelegt werden kann, muss einem drohenden Wissensverlust durch die älteren Generationen entgegengewirkt werden. So sehen Experten das sogenannte Offboarding der älteren MitarbeiterInnen genauso wichtig, wie das Onboarding neuer MitarbeiterInnen. Die Wissensvermittlung im Homeoffice stellt dabei eine eigene Herausforderung dar, die bedacht werden muss.¹²² Fallmann sieht hier die Einbindung künstlicher Intelligenz (KI) als Bindeglied für Wissenstransfer zwischen KollegInnen als zukünftige Einsatzmöglichkeit.¹²³ Generell wird sich das Personal-Recruiting insofern verändern, dass der Mensch deutlich stärker in den Mittelpunkt gerückt wird. Neben dem Ansatz individuelle Potenziale stärker zu nutzen wird Vertrauen und ein lebenslanges Lernen im Fokus stehen.¹²⁴

Um der Beantwortung der Forschungsfragen gerecht zu werden, werden mit der Erarbeitung des folgenden Kapitels die wesentlichsten Charakteristika der oberösterreichischen Gemeinden aufgezeigt. Diese Erhebung des Status Quo ist essenziell, um die Besonderheiten der Gemeindeverwaltungen in die resultierenden Herausforderungen zu Homeoffice (siehe Unterkapitel 4.7) einfließen lassen zu können.

4 Charakteristika der Gemeindelandschaft in Oberösterreich

Wesentliche Erkenntnisse dieser Arbeit zu Homeoffice in Gemeindeverwaltungen beruhen, bezogen auf die geografische Eingrenzung, auf das Bundesland Oberösterreich. In Kapitel 6 erfolgt die Darstellung von Befragungsergebnissen dessen Grundgesamtheit die AmtsleiterInnen der 435 oberösterreichischen Gemeinden (exkl. Statutarstädte) darstellen. Aus diesem Grund werden in vorliegendem Kapitel die wesentlichsten Charakteristika der oberösterreichischen Gemeindelandschaft näher betrachtet.

Dazu wird in den folgenden Unterkapitel aufgezeigt, wie die Gemeinden organisiert sind, welche rechtlichen Rahmenbedingungen für sie gelten, welche Aufgaben sie zu erfüllen haben, wie sie diese finanzieren und welche Akteure für Gemeinden handeln und diese vertreten. An

¹²¹ Vgl. Behrens (2020b).

¹²² Vgl. Karriere.at GmbH (2021); Behrens (2020b).

¹²³ Vgl. Fallmann (2021), S. 1.

¹²⁴ Vgl. Brommer/Hockling/Leopold (2019), S. 49.

dieser Stelle ist anzumerken, dass die beschriebenen Strukturen, Aufgaben, rechtlichen und finanziellen Rahmenbedingungen im weitesten Sinn auf sämtliche österreichische Gemeinden umlegbar sind.

4.1 Struktur und Organisation der Gemeinden

Die Gemeinde stellt nach dem Bund und den Ländern die unterste Einheit der Gebietskörperschaften dar. Nach der österreichischen Bundesverfassung muss jedes Grundstück einer Gemeinde zugeordnet sein.¹²⁵ Bundesweit werden die Gemeinden in ihrer Rechtsform als Körperschaften öffentlichen Rechts geführt. Mit Stand Jänner 2020 zählt Oberösterreich 438 Gemeinden inkl. Statutarstädte (siehe Abbildung 8).

Anzahl der Gemeinden nach Bundesländern

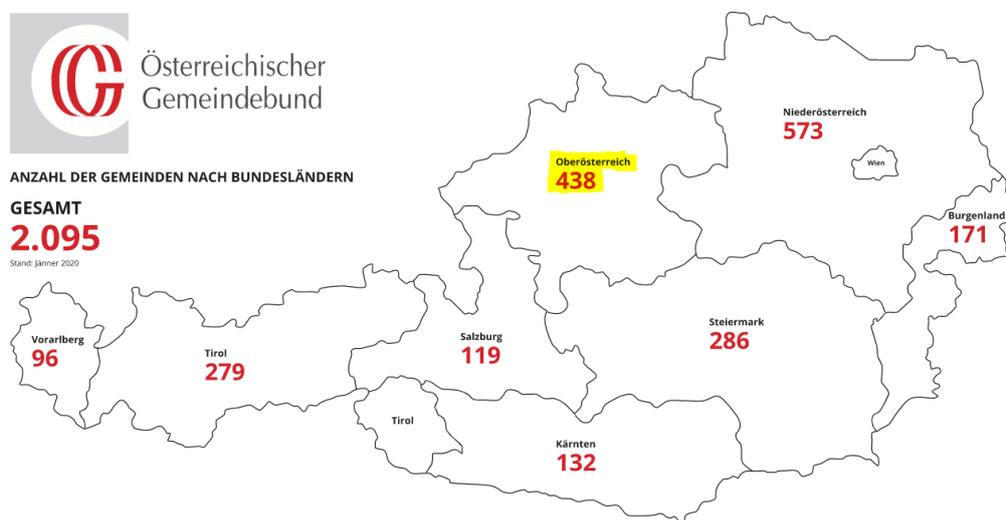


Abbildung 8: Anzahl der Gemeinden in Oberösterreich¹²⁶

Die Gemeinden des Landes sind grundsätzlich kleinstrukturiert. Am häufigsten sind Gemeinden der Größenklasse 1.000 bis 2.500 EinwohnerInnen vertreten. Abbildung 9 zeigt eine Kategorisierung des Österreichischen Gemeindebundes und beinhaltet neben den Gemeinden auch die Daten der drei Statutarstädte Linz, Wels und Steyr.¹²⁷

¹²⁵ B-VG, 2021, Art. 116 Abs. 1.

¹²⁶ Abbildung verändert entnommen aus: Österreichische Gemeindebund (2021a).

¹²⁷ Vgl. Österreichische Gemeindebund (2021a).



Oberösterreich		Oberösterreich	
Stadtgemeinden	32	bis 100	0
Marktgemeinden	151	101 bis 500	10
Sonstige Gemeinden	255	501 bis 1.000	72
Ortschaften	6.607	1.001 bis 2.500	200
ØEinwohner/Gemeinde	3.402	2.501 bis 5.000	104
		5.001 bis 10.000	39
		10.001 bis 20.000	8
		20.001 bis 50.000	3
		über 50.000	2
		Gesamt	438

Abbildung 9: Gemeindelandschaft in Oberösterreich¹²⁸

4.2 Rechtliche Rahmenbedingungen der Gemeinden

Das Bundesverfassungsgesetz (Art 116 B-VG) deklariert die Gemeinden als Gebietskörperschaften mit dem Recht auf Selbstverwaltung (Selbstverwaltungskörper). Dazu gehört zum einen die eigenverantwortliche und weisungsfreie Besorgung öffentlicher und privatwirtschaftlicher Aufgaben des eigenen Wirkungsbereiches, vor allem aber auch die Willensbildung und Entscheidungsfindung durch demokratisch gewählte politische Vertreter der örtlichen Gemeinschaft. Als juristische Person des öffentlichen Rechts (Gebietskörperschaft) ist die Gemeinde selbst nicht handlungsfähig und wird daher von ihren Organen vertreten. Art 117 Abs 1 B-VG verlangt dabei einen Gemeinderat, einen Gemeindevorstand (bzw. Stadtrat) und eine(n) BürgermeisterIn als organisatorischen Mindestbestand für jede Gemeinde.¹²⁹

Abgeleitet vom B-VG regelt in Oberösterreich die Oberösterreichische Gemeindeordnung (Oö. GemO 1990) die wesentlichsten Rahmenbedingungen. Darin ist beispielsweise die Zusammensetzung der Gemeindeorgane oder die Wirkungsbereiche der Gemeinden festgelegt.¹³⁰ Zum Thema Homeoffice ist das Oberösterreichische Gemeindebedienstetengesetz noch zu erwähnen, dass viele dienstrechtliche Bereiche, wie die Dienstplichten, Dienstzeiten oder Dienstmodelle regelt.¹³¹

¹²⁸ Abbildung verändert entnommen aus: Österreichische Gemeindebund (2021a).

¹²⁹ Vgl. Eckschlager (2013), S. 13.

¹³⁰ Vgl. Oö. GemO 1990, 2021.

¹³¹ Vgl. Oö. GBG 2001, 2021.

Darüber hinaus gibt es eine Vielzahl von Gesetzen und Verordnungen, die gesamt die rechtlichen Rahmenbedingungen für die Gemeinden in Oberösterreich schaffen. Eine Konkretisierung und weitere Betrachtung dieser ist nicht Ziel dieser Arbeit und wird daher auch nicht näher verfolgt.

4.3 Aufgaben der Gemeinden

Welchen Umfang an Aufgaben Gemeinden heutzutage erfüllen, ist vielen BürgerInnen oft wenig bewusst. Die Bereitstellung von Leistungen wird oft als selbstverständlich wahrgenommen. Wie breit das Aufgabengebiet oft ist, zeigt die vom Österreichischen Gemeindebund veröffentlichte Grafik in Abbildung 10.¹³² Gemeindebundpräsident Alfred Riedl berichtet dazu:¹³³

„Am besten illustriert man die Arbeit der Gemeinden, indem man sich einmal überlegt, was es ohne die Gemeinden nicht gäbe. Es gäbe kein fließend Wasser, keine Straßen, aber auch keine Kinderbetreuungseinrichtungen oder Schulen. Auch die Altenbetreuung würde ohne die Pflegeheime anders aussehen. Das ist vielen Menschen gar nicht bewusst.“

¹³² Vgl. Österreichische Gemeindebund (2021b).

¹³³ Österreichische Gemeindebund (2021b).

Was unsere Gemeinden leisten...

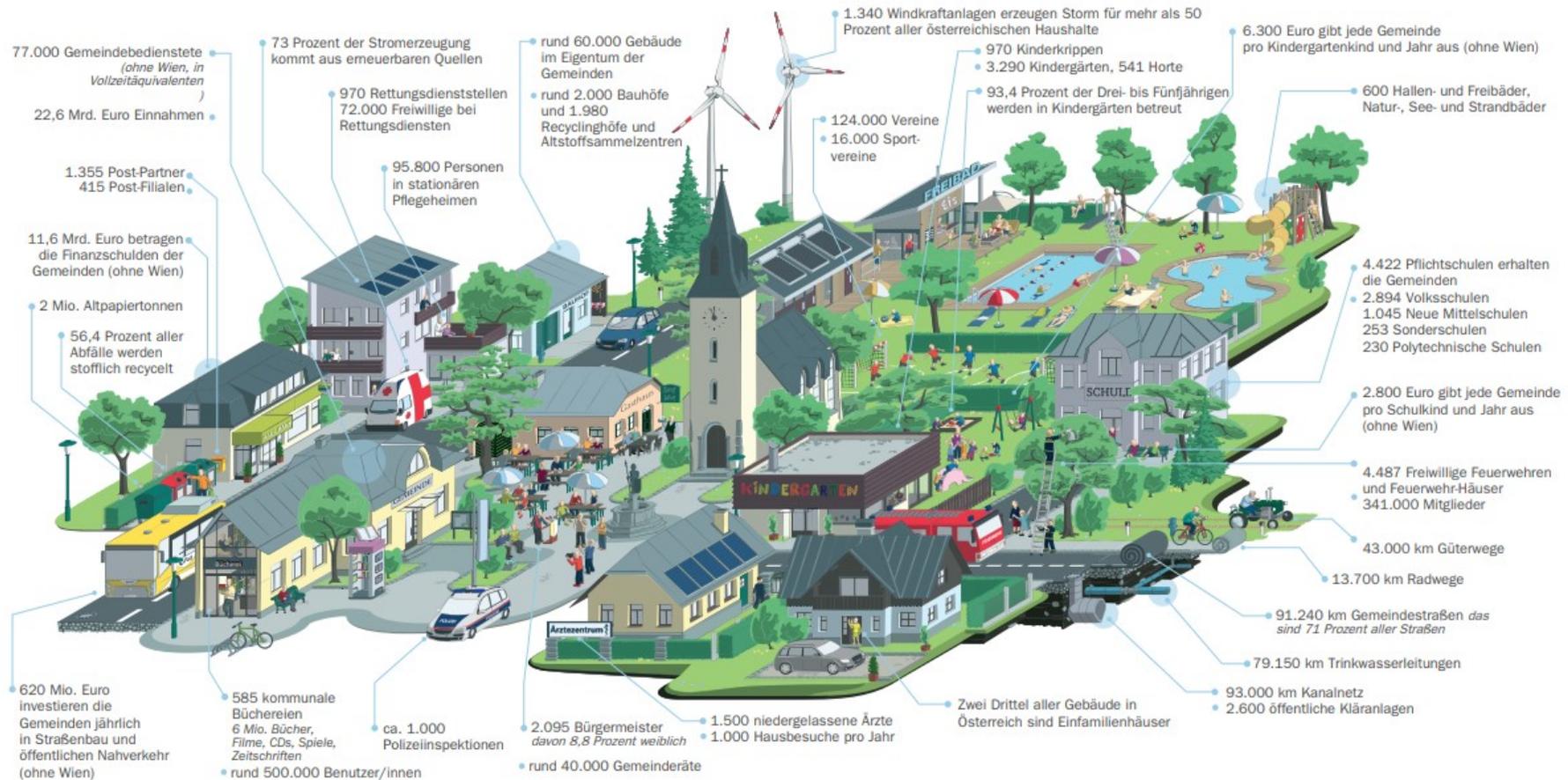


Abbildung 10: Was unsere Gemeinden leisten¹³⁴

¹³⁴ Abbildung entnommen aus: Österreichische Gemeindebund (2021b).

Rechtlich betrachtet, werden die Aufgaben der Gemeinden in den eigenen und den übertragenen Wirkungsbereich eingeteilt.

Der **eigene Wirkungsbereich** umfasst, die Aufgaben, welche überwiegend oder ausschließlich im Interesse einer örtlichen Gemeinschaft, der Gemeindebevölkerung, liegen. Zudem müssen diese Aufgaben dafür geeignet sein, innerhalb der Ortsgrenzen besorgt werden zu können. Diese Aufgaben erledigt die Gemeinde frei von Weisungen selbstverantwortlich.¹³⁵ Nachfolgend können dazu folgende Beispiele taxativ genannt werden:¹³⁶

- Verwaltung des Gemeindevermögens
- Einhebung von Gemeindesteuern
- Errichtung und Betrieb von wirtschaftlichen Unternehmen
- Erhaltung der Gemeindestraßen
- Etc.

Im **übertragenen Wirkungsbereich** erfüllt die Gemeinde Aufgaben, die ihr von Gesetzes wegen von Bund oder Land übertragen werden. Hier handelt sie jeweils im Auftrag und nach Weisung dieser. Sie tritt dabei als sogenannter Verwaltungssprengel auf und wird in diesen Angelegenheiten ausschließlich von der Bürgermeisterin bzw. dem Bürgermeister vertreten.¹³⁷ Dazu eine demonstrative Aufzählung von Beispielen:¹³⁸

- Abhaltung und Organisation von Wahlen, Volkszählungen oder Volksbegehren
- Meldewesen
- Standesamt
- Etc.

Um angeführte Aufgaben und Leistungen erfüllen zu können, hat die Gemeinde im eigenen Wirkungsbereich das Recht gemeindeeigene Steuern einzuhoben. Diese Einnahmen reichen in den meisten Fällen jedoch nicht zur Finanzierung der Aufgaben. Welche Mittel die Haupteinnahmequellen der Gemeinden zur Finanzierung der Leistungen darstellen, wurde in folgendem Kapitel erarbeitet.

¹³⁵ Vgl. Verwaltungsakademie des Bundes (2020), S. 6.

¹³⁶ Vgl. Bundesministerium für Digitalisierung und Wirtschaftsstandort (2021).

¹³⁷ Vgl. Verwaltungsakademie des Bundes (2020), S. 6.

¹³⁸ Vgl. Bundesministerium für Digitalisierung und Wirtschaftsstandort (2021).

4.4 Finanzierung der Gemeinden

Zur Finanzierung der Leistungen und Investitionen können die Einnahmenquellen der österreichischen Gemeinden grob in vier Kategorien eingeteilt werden. Mit rund einem Drittel erhalten sie Finanzmittel vom Bund. Dabei überwiegen die Anteile an den gemeinschaftlichen Bundesabgaben, welche Ertragsanteile genannt werden. Seitens der Länder machen die Einnahmen für die Gemeinden rund 10 % der Gesamteinnahmen in Form von Transfereinnahmen aus. Dabei erwähnenswert ist, dass rund die Hälfte dieser Mittel aus sogenannten Gemeinde-Bedarfszuweisungsmitteln bestehen und bereits ex lege ausschließlich den Gemeinden und Gemeindeverbänden zustehen. Die Verwahrung und Aufteilung dieser Mittel sind jedoch auch gesetzlich den Ländern zugesprochen.¹³⁹

Bundesweit stellen die Einnahmen der BürgerInnen und Unternehmen den größten Bereich dar. Dazu zählen vor allem Einnahmen aus gemeindeeigenen Abgaben (z.B. Grundsteuer oder Kommunalsteuer) oder die Gebühreneinnahmen aus Infrastrukturleistungen (Wasserversorgung, Abwasserbeseitigung oder Müllentsorgung). Weiters zählen hier auch noch Einnahmen aus wirtschaftlichen Tätigkeiten hinzu. Letztendlich findet ein wesentlicher Teil der Finanzierung zu rund 17 % auch aus Fremdmitteln (z.B. Bankdarlehen), angesparten Eigenmitteln (Rücklagen) oder aus Erlösen aus dem Verkauf von Anlagevermögen statt.¹⁴⁰

Es ist anzumerken, dass die graphische Aufteilung der Einnahmequellen in Abbildung 11 einen bundesweiten Überblick darstellt und keine direkte Anwendbarkeit für die Gemeinden Oberösterreichs hat. So sind die Anteile an den Ertragsanteilen stark von der EinwohnerInnenzahl einer Gemeinde abhängig.¹⁴¹ Durch die in Oberösterreich im Jahr 2018 in Kraft getretene „Gemeindefinanzierung NEU“ ist die Vergabe von Bedarfszuweisungsmitteln stark von der Struktur der Gemeinden, von Kooperationen und einzelnen Projekten abhängig.¹⁴²

Ob und in welcher Höhe Gemeinden beispielsweise Kommunalsteuereinnahmen lukrieren können, ist zum einen von regionalen und geografischen Bedingungen abhängig. Zum anderen ist für die Ansiedelung von Betrieben auch oft entscheidend, welche Infrastruktur die Gemeinde bieten kann. Auch Einnahmen aus Gebühren und wirtschaftlichen Leistungen sind stark nutzerabhängig.

¹³⁹ Vgl. Kommunal (2021); FAG 2017, 2021, §12.

¹⁴⁰ Vgl. Kommunal (2021).

¹⁴¹ Vgl. FAG 2017, 2021, §12.

¹⁴² Vgl. Amt der ö. Landesregierung (2017), S. 3.

Letztendlich kann auch nicht jede Gemeinde angesparte Rücklagen vorweisen und muss daher häufiger auf Fremdmittel von Kreditinstituten für die Finanzierung von Projekten zurückgreifen.¹⁴³

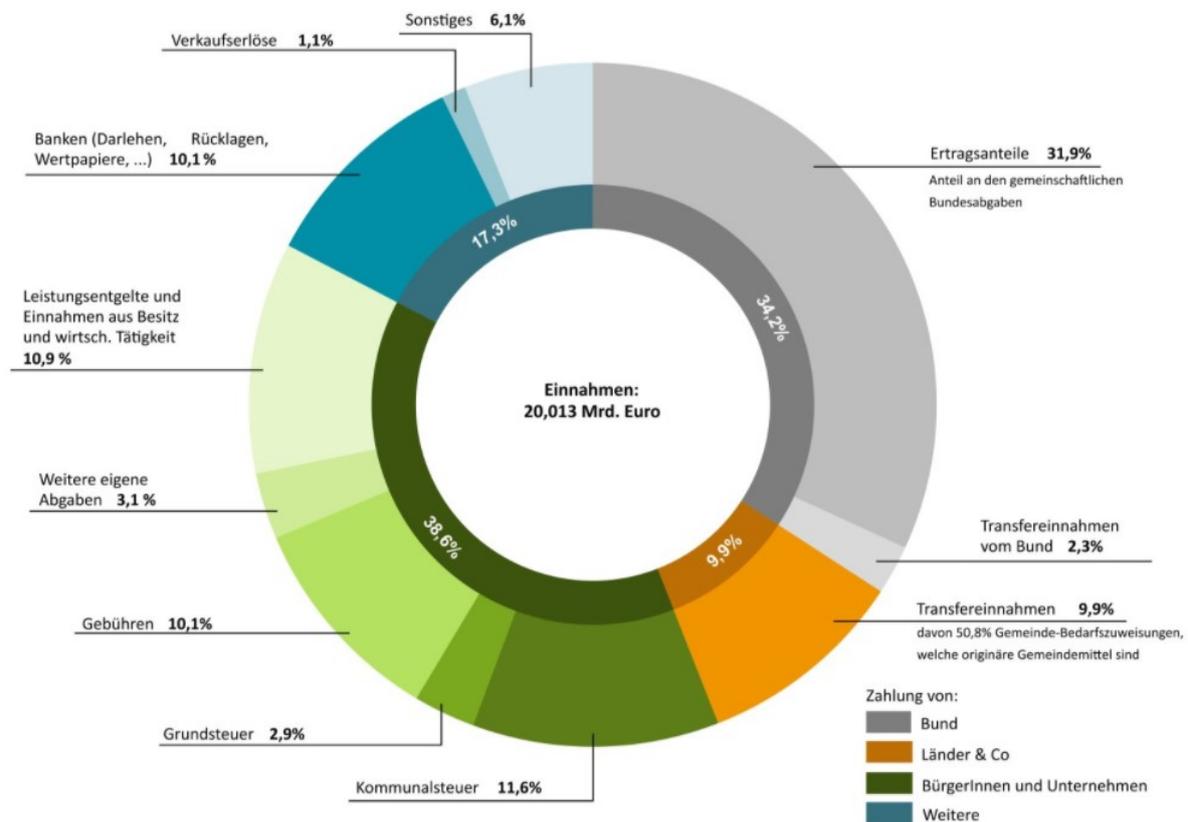


Abbildung 11: Einnahmequellen der österreichischen Gemeinden 2017¹⁴⁴

Abschließend soll noch ein konkreter Überblick über das Ausmaß der Einnahmen der oberösterreichischen Gemeinden gegeben werden. Abbildung 12 zeigt eine grafische Darstellung und Kategorisierung der Höhe der Einnahmen aller oberösterreichischer Gemeinden aus Abgaben. Zum besseren Vergleich werden die Zahlen pro Kopf dargestellt. In den angeführten Beträgen sind sämtliche für Gemeinden relevanten Einnahmen aus Abgaben berücksichtigt. Das sind zum einen gemeindeeigene Abgaben (z.B. Grundsteuer, Kommunalsteuer, Gewerbesteuer, Fremdenverkehrsabgabe, Lustbarkeitsabgabe, Verwaltungsabgabe, etc.) und die Anteile aus den gemeinschaftlichen Bundesabgaben (Ertragsanteile).¹⁴⁵

¹⁴³ Vgl. Biwald/Hödl (2020), S. 38.

¹⁴⁴ Abbildung entnommen aus: Kommunal (2021).

¹⁴⁵ Vgl. Statistik Austria (2021).

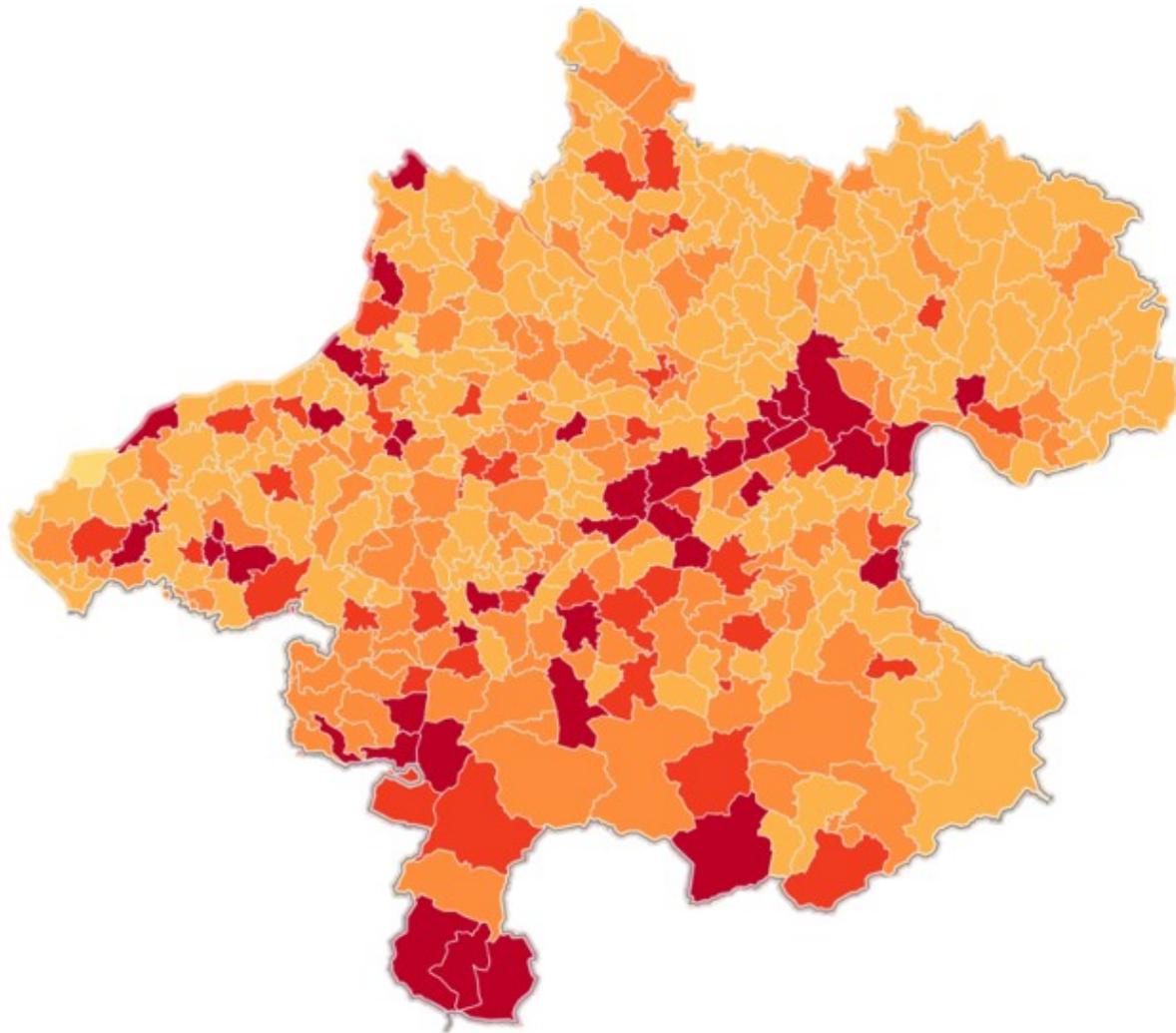


Abbildung 12: Abgabeneinnahmen der oberösterreichischen Gemeinden - Überblick (2019)¹⁴⁶

¹⁴⁶ Abbildung verändert entnommen aus: Statistik Austria (2021).

4.5 Personal der Gemeinden

Die MitarbeiterInnen der Gebietskörperschaften von Bund, Ländern und Gemeinden werden in Österreich gemeinhin als öffentlicher Dienst bezeichnet. Hinzu kommen auf allen Ebenen noch MitarbeiterInnen von ausgelagerten Verwaltungseinheiten. Die gesamte Personalzahl in Vollbeschäftigungsäquivalenten (VBÄ) wird in Abbildung 13 dargestellt.



Abbildung 13: Personalstände der Gebietskörperschaften (Bund 2019, Länder 2019, Gemeinden 2018)¹⁴⁷

Für die Erfüllung der Aufgaben der oberösterreichischen Gemeinden sind der Einsatz des Personals in der OÖ Gemeindedienstpostenplanverordnung 2002 festgelegt. Diese regelt die Aufnahme von MitarbeiterInnen in Gemeindeverwaltungen nach tatsächlichem Erfordernis unter Bedachtnahme der Grundsätze der Sparsamkeit, Wirtschaftlichkeit und Zweckmäßigkeit. Der Dienstpostenplan einer oberösterreichischen Gemeinde richtet sich an der EinwohnerInnenzahl dieser zu einem bestimmten Stichtag.¹⁴⁸

Lt. Auskunft der Direktion für Inneres und Kommunales (IKD) des Amts der oberösterreichischen Landesregierung beschäftigten die oberösterreichischen Gemeinden und Gemeindeverbände im Jahr 2018 eine Kopfzahl von 20.090 MitarbeiterInnen. Die Statutarstädte Linz, Wels und Steyr sind in dieser Summe inkludiert.¹⁴⁹

¹⁴⁷ Abbildung entnommen aus: Bundesministerium für Kunst, Kultur, öffentlicher Dienst und Sport (2021).

¹⁴⁸ Vgl. Schaufler (2019), S. 9.

¹⁴⁹ Vgl. Schaufler (2019), S. 9.

Beschäftigte	Anzahl	Anteil in Prozent	Durchschnittsalter
Frauen	15 317	76,2%	47,7 Jahre
Männer	4 773	23,8%	50,8 Jahre
Summe 438 Gemeinden (inkl. Statutarstädte)	20 090	100,0%	49,3 Jahre

Abbildung 14: Personalstand (Kopfzahl) der oberösterreichischen Gemeinden 2018 ¹⁵⁰

Abbildung 14 zeigt auch den hohen Frauenanteil im oberösterreichischen Gemeindedienst. Dieser ist unter anderem auf den Vorstoß des Arbeitsmodells der Teilzeitbeschäftigung vor mehreren Jahren zurückzuführen. Kehrseite der Nicht-Vollzeitbeschäftigung ist wiederum die Tatsache, dass sich der größte Frauenanteil nach wie vor in niedrigeren Hierarchie- und Besoldungsstufen beschäftigt und entlohnt wird. Dieser nimmt mit steigenden Stufen ab.¹⁵¹

Bereits seit vielen Jahren wird der umfangreiche Generationenwechsel im öffentlichen Dienst aufgrund von Pensionierungen prophezeit. Die Überalterung des öffentlichen Personals ist unter anderem auf Einsparungsmaßnahmen und Aufnahmestopps der letzten 20 Jahre zurückzuführen.¹⁵² Darüber hinaus kämpft der öffentliche Dienst mit dem Ruf wenig innovativ zu sein sowie starr und langsam zu agieren. Eine Tatsache, die den Gemeindedienst für dringend benötigte Personalgruppen (z.B. IT-Fachkräfte) unattraktiv wirken lässt.¹⁵³

4.6 Besonderheiten zu Arbeitszeit und Arbeitsort im öffentlichen Dienst

Im Jahr 2011 war Österreich bei der durchschnittlichen Wochenarbeitszeit der MitarbeiterInnen des öffentlichen Diensts in den vorderen Rängen im EU-Vergleich. Mit 40 Wochenstunden gab es hier einen markanten Unterschied zur durchschnittlichen Wochenarbeitszeit im privatwirtschaftlichen Sektor, der sich mit 38,8 Wochenstunden für Österreich im EU-Mittelfeld bewegte.¹⁵⁴

Es ist davon auszugehen, dass sich daran bis dato wenig geändert hat. Das oberösterreichische Gemeinde-Dienstrechts- und Gehaltsgesetz (Oö. GDG 2002) gibt aktuell für eine Voll-

¹⁵⁰ Abbildung verändert entnommen aus: Schaufler (2019).

¹⁵¹ Vgl. Bogumil/Jann (2020), S. 137.

¹⁵² Vgl. Streicher (2020), S. 192.

¹⁵³ Vgl. Blank/Krcmar/Thiersch/Zepic (2019), S. 1.

¹⁵⁴ Vgl. Der Standard (28.07.2011).

zeitbeschäftigung eine Dienstzeit von 40 Wochenstunden vor. Dabei darf eine maximale Tagesdienstzeit von 13 Stunden nicht überschritten werden, außer die Art der Tätigkeit erfordert eine Abweichung. Vor dem nächsten Dienstbeginn müssen jedoch mindestens elf Stunden Ruhezeit eingehalten werden.¹⁵⁵

Grundsätzlich ist auch zwischen zwei Arten eines öffentlichen Dienstverhältnisses zu unterscheiden. Die Beamten stehen in einem öffentlich-rechtlichen Dienstverhältnis zu den Gemeinden, welches durch einen Hoheitsakt, nämlich durch Ernennung mittels Bescheid, in Kraft tritt. Die Vertragsbediensteten haben hingegen ein privatrechtliches Dienstverhältnis, welches mit einem Dienstvertrag begründet wird.¹⁵⁶

Ein von den oberösterreichischen Gemeinden ihren MitarbeiterInnen häufig angebotenes Dienstzeitmodell ist die gleitende Dienstzeit bzw. Gleitzeit. Der Beginn und das Ende der täglichen Dienstzeit können die MitarbeiterInnen unter Beachtung dienstrechtlich festgelegter Grenzen (Gleitzeitrahmen) weitgehend selbst bestimmen. Üblich sind auch sogenannte Kernzeiten, in denen die Anwesenheit an Dienstagen vom Arbeitgeber festgelegt ist.¹⁵⁷ Eine Besonderheit im Gemeindedienst ist ein gängiges Arbeitszeitmodell, dass zwei kurze Arbeitstage integriert. An Montagen, Dienstagen und Donnerstagen wird häufig ganztags mit jeweils zehn Stunden gearbeitet. An den „kurzen Tagen“, Mittwoch und Freitag, vormittags für jeweils fünf Stunden. Auf dieses Modell ist häufig auch der Gleitzeitrahmen angepasst.

Die oberösterreichische Gemeindeordnung regelt darüber hinaus, dass die Geschäfte der Gemeinde im Gemeindeamt bzw. Stadtamt oder Rathaus zu erfolgen haben. Die AmtsleiterInnen fungieren dabei als GeschäftsführerInnen.¹⁵⁸ Seit Jahrzehnten war und ist das Gemeindeamt die zentrale Anlaufstelle für die Angelegenheiten der BürgerInnen. Die Historie ergab auch, dass die Aufgabenerfüllung der VerwaltungsmitarbeiterInnen beinahe ausschließlich im Amtsgebäude zentral stattfand. E-Government und die Möglichkeiten für BürgerInnen Behördenleistungen von zu Hause aus über das Internet in Anspruch zu nehmen, war dabei vor einigen Jahren Anlass, diese starren Grenzen aufzuweichen – wenn vorerst nur für die BürgerInnen. Die Aufgabenerfüllung findet nämlich nach wie vor überwiegend durch physische Anwesenheit der MitarbeiterInnen in den Gemeindeämtern statt. Die COVID-19-Pandemie war letztendlich flächendeckender Anlass auch dieses „amtszentrierte“ Arbeiten zu überdenken.¹⁵⁹

¹⁵⁵ Vgl. Oö. GDG 2002, 2021.

¹⁵⁶ Vgl. Haller (2018), S. 18.

¹⁵⁷ Vgl. Haller (2018), S. 34.

¹⁵⁸ Vgl. Oö. GemO 1990, 2021.

¹⁵⁹ Vgl. Knebel (2020).

Im Unterkapitel 3.3 und Kapitel 4 wurden nun vielseitige theoretische Erkenntnisse aus der Literatur erarbeitet. Folgendes Unterkapitel soll diese Erkenntnisse nochmal zusammenfassen und die wesentlichsten Herausforderungen aufzeigen, die für die Implementierung bzw. Ausgestaltung von Homeoffice in den oberösterreichischen Gemeindeverwaltungen kritische Erfolgsfaktoren darstellen werden.

4.7 Resultierende Herausforderungen für die Ausgestaltung von Homeoffice

Bundesweit waren die Gemeinden in den letzten Jahren durch Verwaltungsreformen, neuen von Bund oder Ländern übertragenen Aufgaben oder nicht zuletzt die COVID-19-Pandemie stark gefordert. Ein Ende an Herausforderungen ist dabei nicht in Sicht. Aus Sicht mancher Praktiker scheint die Digitalisierung bereits in vollem Gange zu sein. Experten behaupten jedoch, dass sie vor allem im öffentlichen Sektor noch in den Kinderschuhen steckt. Sie wird eine Vielzahl neuer Handlungsbedarfe für die Gemeinden und vor allem für die ManagerInnen dieser bringen.¹⁶⁰ Die Erkenntnisse der Literatur und das Bewusstsein über die Charakteristika des öffentlichen Dienstes im Allgemeinen und der oberösterreichischen Gemeindefachschaft im Speziellen, lassen nun folgende resultierende Herausforderungen für die Ausgestaltung von Homeoffice zusammenfassen.

Dem Förderalismus und der kommunalen Selbstverwaltung ist es vermutlich geschuldet, dass es für organisatorische und technische Fragen nie eine zentrale Zuständigkeit für Gemeinden gab. So blicken wir heute in Oberösterreich auf eine sehr reduzierte Landschaft von drei wesentlichen EDV-Dienstleistern. Die Comm-Unity EDV GmbH, die EUVIC Software GmbH und die GEMDAT OÖ GmbH arbeiten mit unterschiedlichen Datenverarbeitungsprogrammen und Informationstechniken. Letztere vertreibt, nach Angaben der Geschäftsführung in jeder der 438 Gemeinden ein oder mehrere Produkte. Am Beispiel der Finanzsoftware sogar mit einem Marktanteil von rund 97 %.¹⁶¹ Diese Monopolstellung muss insofern relativiert werden, dass der Finanzbereich nur einen von vielen Verwaltungsfeldern der Gemeinden darstellt. Die praktischen Erfahrungen des Autors zeigen, dass die Gemeindeämter identische Aufgaben oft sehr unterschiedlich abwickeln. Komplikationen und Medienbrüche passieren dann, wenn Programme oft nur bedingt miteinander kompatibel sind bzw. nicht miteinander kommunizieren (fehlende Interoperabilität¹⁶²). Es fehlen zentrale Standards und offene Schnittstellen, die nicht nur für Homeoffice, sondern auch für interkommunale Zusammenarbeit wichtig wären.¹⁶³

¹⁶⁰ Vgl. Streicher (2020), S. 191.

¹⁶¹ Vgl. Holzer (11.03.2021).

¹⁶² Vgl. Bundesministerium für Digitalisierung und Wirtschaftsstandort (2017), S. 18.

¹⁶³ Vgl. Arnold/Knödler (2018), S. 244.

Der schnelle Handlungsbedarf im Zuge der COVID-19-Pandemie hatte zur Folge, dass sich viele Gemeinden keine strategischen Überlegungen über die Implementierung und Ausgestaltung von Homeoffice machen konnten. Es musste schnell gehen, um systemrelevante Verwaltungsaufgaben aufrecht erhalten zu können. Es ist davon auszugehen, dass viele Gemeinden dahingehend Nachholbedarf haben und die strategischen Überlegungen zu Homeoffice nachgeholt bzw. adaptiert werden müssen. Ein Blick über die Staatsgrenzen hinweg zeigt, dass Gemeindeverwaltungen weltweit vor ähnlichen Herausforderungen standen bzw. stehen.¹⁶⁴

Die seit Jahren diskutierte Pensionswelle im öffentlichen Dienst und das allgegenwärtige „Battle for Talents“ bekräftigen nach Meinung des Autors das Argument einer Neuausrichtung bzw. Überarbeitung der internen Digitalisierungs- und Personalstrategie. Nach Ansicht des Autors fehlt es bereits heute an qualifizierten Fachkräften in den Gemeindeverwaltungen. Diese werden umso wichtiger, wenn beispielsweise die Digitalisierung der Prozesse voranschreitet und Homeoffice auch nach Ende der Pandemie als alternative Arbeitsform in den Gemeinden angeboten wird. Dann haben BuchhalterInnen, die die Gemeindefinanzen verwalten nachrangige Priorität. Die weltweit starke Nachfrage nach IT-Knowhow wird früher oder später auch die österreichischen Gemeinden beschäftigen. Ein sicherer Arbeitsplatz in der Region mit Parkplatz vor dem Gemeindeamt wird nicht mehr ausreichen, um relevante Fachkräfte für den Gemeindedienst begeistern zu können. Neben einer dringenden Anpassung und Modernisierung des Entlohnungsschemas muss es Ziel einer jeden Gemeinde sein, die Attraktivität als Arbeitgeberin zu steigern. Hierbei sieht der Autor nicht nur die ManagerInnen der Verwaltungen gefordert, sondern auch die Gemeindepolitik, die die strategische Entwicklung einer Gemeinde stark beeinflussen und mitgestalten kann.

Organisatorisch können sich die Gemeinden, nach Meinung des Autors, ein Stück von privatwirtschaftlichen Unternehmen und im Speziellen von agilen Start-Up-Bewegungen abschneiden. Die Erkenntnis, dass viele abrupt eingeführte Homeoffice-Maßnahmen letztendlich besser funktionierten als erwartet, sollte den ManagerInnen zu häufigeren Blicken über den Tellerrand und zu mehr Agilität ermutigen. (Stichwort: „Es geht, wenn es muss!“).

Für eine nachhaltige Implementierung von Homeoffice wird diese Einstellung von mehr als nur überzeugten Einzelpersonen nötig sein. Im besten Fall findet der Großteil der MitarbeiterInnen Gefallen an dem neuen, agilen und flexiblen Arbeiten von zu Hause. Dies bedarf Kommunikation und Zeit. Es darf dabei nicht Ziel sein, alle MitarbeiterInnen für die Nutzung von Homeoffice

¹⁶⁴ Vgl. Park (2020).

zwanghaft zu überzeugen. Die Freiwilligkeit und Zustimmung der und des Einzelnen muss Priorität haben. Jedoch ist es nach Ansicht des Autors essenziell, alle MitarbeiterInnen auf die geänderten Organisationsabläufe und Prozesse hinzuführen, die Homeoffice mit sich bringen wird. Dazu zählen unter anderem neue Kommunikationsformen (z.B. Videokonferenzen), geänderte Führungsmethoden der leitenden MitarbeiterInnen oder die Digitalisierung von langjährig analog abgewickelten Prozessen.

Technisch bleibt wenig Verhandlungsspielraum bzw. Bewegungsfreiheit. Wer Homeoffice seriös und qualitativ in die Verwaltung implementieren möchte, muss, nach Meinung des Autors, bei der technischen Infrastruktur einen bestimmten Mindeststandard anbieten können. Dazu zählen Laptops, Bildschirme, Smartphones, Tablets, eine für die Anforderungen geeignete Serverlösung (z.B. „Cloud-Computing“) und eine Internetverbindung mit ausreichender Bandbreite. Diese Anschaffungen führen zu Investitions- und Folgekosten, über die sich die Gemeinde bewusst sein muss und diese auch in den Voranschlägen berücksichtigen muss. Das Ausmaß der Anschaffungen kann je nach Bedarf sehr unterschiedlich sein.

Häufig sind es fehlende Finanzmittel, an denen Innovationen und Modernisierungen scheitern, zumal sich die Gemeinden aktuell aufgrund des starken Rückganges der Abgabenertragsanteile in finanziell angespannten Situationen befinden. Die Entscheidung, ob eine Großinvestition getätigt wird oder über mehrere Jahre hinweg Kleininvestitionen umgesetzt werden, muss dabei auch individuell abgeklärt werden. Abzuwarten bleibt auch noch die im Homeoffice-Gesetz angekündigte Verpflichtung der ArbeitgeberInnen, wonach diese den MitarbeiterInnen für Homeoffice-Kosten (z.B. Internet) Entschädigungszahlungen leisten müssten. Fakt ist, dass die Investitionen für Hard- und Software seitens der Gemeinden getätigt werden müssen, sofern Homeoffice nachhaltig implementiert werden soll. ExpertInnen raten eindringlich von der Verwendung privater Geräte der MitarbeiterInnen ab. Diese stellen ein erhebliches Risiko für die Daten- und IT-Sicherheit der Gemeinde dar.

Aus rechtlicher Sicht haben die ManagerInnen bzw. die Gemeinden einige Sachverhalte klarzustellen. In der Theorie wird eindringlich zu schriftlichen Vereinbarungen für Homeoffice geraten. Darin sollten die wesentlichsten Punkte für Homeoffice transparent und nachvollziehbar festgehalten werden. Es zählen dazu beispielsweise der Arbeitsort, die Arbeitszeit, die Erreichbarkeitszeit, Leistungsnachweise, Arbeitsmittel, Datenschutz und -sicherheit, Haftungen oder die Beendigung bzw. Befristung.

Angeführte theoretische Erkenntnisse werden in Kapitel 6 auf Relevanz und den praktischen Bedarf in den Gemeindeverwaltungen anhand der Auswertung einer Online-Umfrage überprüft. In Kapitel 7 werden diese Erkenntnisse zudem um die Meinungen und Ansichten von ExpertInnen ergänzt. Zuvor wird in Kapitel 5 das Forschungsdesign der beiden empirischen Methoden detailliert erläutert.

5 Forschungsdesign

Im Kapitel 1.3 wurde bereits ein grober Überblick über die angewendeten Methoden zur Beantwortung der Forschungsfragen gegeben. Die Erkenntnisse aus Kapitel 2 und 3 beruhen auf der Methode der Literaturrecherche. Die vorherrschende Präsenz und die Gegenwärtigkeit des Themas „Homeoffice“ waren Anlass dafür, dass besonders aktuelle Literaturquellen verwendet wurden. Dabei wurden Fachbücher, Internetquellen- und Dokumente, Artikel aus Fachjournalen und Zeitungen, Gesetzestexte und thematisch passende Vortragsunterlagen von renommierten WissenschaftlerInnen, FachexpertInnen und Institutionen herangezogen.

Der Fokus in Kapitel 5 liegt auf der nachvollziehbaren Beschreibung der praktischen Forschungsmethoden. Dazu zählen neben dem Vergleich der quantitativen Befragungen der oberösterreichischen AmtsleiterInnen, die agile Erarbeitung von Homeoffice-Rahmenbedingungen in Gemeindeverwaltungen mit Hilfe von ExpertInnenmeinungen.

5.1 Online-Befragung zu Homeoffice in den oberösterreichischen Gemeinden

Da das Thema Homeoffice in den Gemeindeverwaltungen sehr praxisnah untersucht werden sollte, wurde nach quantitativen Erhebungsmethoden recherchiert. Die vorab definierte Zielgruppe der 435 AmtsleiterInnen der oberösterreichischen Gemeinden ergab die Grundgesamtheit der Befragung. Aus Gründen der Erreichbarkeit der Zielgruppe, Zeit, Kosten und Effizienz wurde unter allen quantitativen Befragungsarten das Instrument der Online-Erhebung ausgewählt. Dies ermöglicht eine zeit- und ortsunabhängige Teilnahme im Befragungszeitraum und standardisierte Fragestellungen. Dem Nachteil, dass TeilnehmerInnen keine Rückfragen stellen können, wurde durch konkrete Fragestellungen und Hilfestellungen zu den Antwortmöglichkeiten entgegengewirkt.¹⁶⁵ Die Daten sollten elektronisch erhoben und anschließend mit dem Statistikprogramm „SPSS“ elektronisch ausgewertet werden.

¹⁶⁵ Vgl. Tausendpfund (2018), S. 239; Genau (2020).

Die Validität, als Gütekriterium, ergibt sich durch die Zielgruppe der ManagerInnen von Gemeindeverwaltungen und den konkreten Fragestellungen zu Homeoffice. Die Reliabilität der Methode zeigt sich durch die teilweise Reproduktion der Befragung von Frau Schaufler aus dem Jahr 2019 und durch die standardisierten Fragestellungen der Umfrage. Die Standardisierung ist auch Gütekriterium, welches die Objektivität der Erhebung rechtfertigt.¹⁶⁶

Im Zuge ihrer Bachelorarbeit hat sich Frau Judith Schaufler im Jahr 2019 mit dem Potential von Homeoffice in den oberösterreichischen Gemeinden befasst.¹⁶⁷ Durch eine erneute quantitative Befragung der AmtsleiterInnen im Herbst 2020 und dem Vergleich dieser Ergebnisse sollen die Entwicklungen von Homeoffice in Gemeindeverwaltungen und einschlägige Erkenntnisse zur COVID-19-Pandemie erforscht werden.

Nach Recherche wurden die Auswahl und die Methodik von Schaufler im Jahr 2019 vom Autor als sinnvoll erachtet und adaptiert übernommen. Die gewählte Grundgesamtheit der 435 Gemeinden im Bundesland Oberösterreich (N = 435) wurde daher auch für die Onlinebefragung im Jahr 2020 herangezogen. Die Statutarstädte Linz, Wels und Steyr zählen dabei nicht zur Grundgesamtheit und nahmen an keiner der beiden Befragungen teil. Mit den AmtsleiterInnen als Zielgruppe wurde bewusst die oberste Managementebene in den Gemeinden angesprochen.

Die Online-Befragung wurde mit dem Tool „Unipark“ erstellt und durchgeführt. Um einen Vergleich im zeitlichen Verlauf der Entwicklungen ziehen zu können, wurden die Fragestellungen weitgehend von Schaufler übernommen und teilweise adaptiert. Der vorhandene Fragenpool wurde um weitere Fragestellungen ergänzt, die einen wesentlichen Beitrag zur Beantwortung der Forschungsfragen dieser Arbeit leisten sollten. Insbesondere hatten diese Bezug zur aktuellen COVID-19-Situation. Letztendlich umfasste der Fragebogen eine Gesamtanzahl von 34 Fragen. Mehrere Filterfragen können dabei zu unterschiedlichen Gesamtfragen je TeilnehmerIn führen. Wurden alle Filterfragen mit „Ja“ beantwortet, war eine maximale Beantwortung von 27 Fragen möglich. Wurden alle Filterfragen mit „Nein“ beantwortet ergibt sich eine maximale Beantwortung von 17 Fragen.

Vor der Veröffentlichung und dem offiziellen Start der Online-Umfrage wurde der Fragebogen einem Pretest unterzogen. Dabei wurden vier Studierende und die Erstbetreuerin der Arbeit gebeten, den Fragebogen durchzugehen und Aspekte wie das Verständnis der Fragestellun-

¹⁶⁶ Vgl. Schumann (2018), 34ff; Genau (2021).

¹⁶⁷ Vgl. Schaufler (2019).

gen und Antwortmöglichkeiten, technische Einstellungen sowie die Rechtschreibung zu überprüfen. Die Rückmeldungen der Testpersonen führten zu einigen Adaptionen, die letztendlich zur Qualitätssteigerung der Online-Umfrage beigetragen haben.

Die Aussendung (siehe Anhang Unterkapitel 10.1) erfolgte mit freundlicher Unterstützung des Zweitbetreuers dieser Arbeit der in seiner Funktion als stellvertretender Obmann des Fachverbandes für leitende Gemeindebedienstete Oberösterreich (FLGÖ) über die beruflichen Kontaktdaten aller 435 AmtsleiterInnen (N = 435) verfügte. Alle E-Mail-Einladungen konnten zugestellt werden. Die Befragung selbst fand im Zeitraum von 14.09.2020 bis 24.09.2020 statt und war ausschließlich online abrufbar. Zwei Tage vor Beendigung des Befragungszeitraumes wurde eine schriftliche Erinnerung des FLGÖ an die AmtsleiterInnen versendet.

Der Befragungszeitraum von rund elf Tagen wurde bewusst kurzgehalten, da erste Ergebnisse der Befragung vom Autor bei den 12. Public Management Impulsen zum Thema „Employer Branding – ist die Verwaltung attraktiv genug für (künftige) Mitarbeiter*innen?“ am 06.10.2020 an der Fachhochschule Linz präsentiert werden sollten.¹⁶⁸

Die Möglichkeit einer postalischen Teilnahme war aus ökologischen und ökonomischen Gründen von vornherein nicht angedacht. Weiters waren die Vorteile, wie der kurze Zeitaufwand für die TeilnehmerInnen und die standardisierten Frage- und Antwortstellungen ausschlaggebende Gründe für die Wahl der Online-Befragung. Zudem war durch die Zielgruppe klar, dass alle AmtsleiterInnen über einen Internet-Zugang verfügten und weiters davon auszugehen, dass die TeilnehmerInnen durch ihre berufliche Tätigkeit im Umgang mit digitalen Tools vertraut waren.¹⁶⁹

Nach Abschluss des Befragungszeitraumes nahmen 200 Personen an der Online-Umfrage teil. Durch die oben beschriebenen Filterfragen kam es zu unterschiedlichen Anzahlen an Gesamtfragen je TeilnehmerIn. Da es nur eine Pflichtfrage (erste Frage) im gesamten Fragebogen gab, konnte eine Vielzahl der Fragen ohne Beantwortung übersprungen werden. Demnach war eine Bereinigung anhand einer bestimmten Fragenanzahl nicht zielführend.¹⁷⁰ Letztendlich wurden nur jene TeilnehmerInnen für die Auswertung der Befragungsergebnisse berücksichtigt, deren Umfragelauf vollständig beantwortet wurde. Dem Autor sind mögliche dadurch auftretende Unschärfen der Ergebnisse bewusst. Primär war jedoch die Weiterverar-

¹⁶⁸ Vgl. Fachhochschule Oberösterreich (2020), S. 2.

¹⁶⁹ Vgl. Tausendpfund (2018), 240ff.

¹⁷⁰ Vgl. Döring/Bortz (2016), S. 590.

beitung von ausschließlich vollständigen Datensätzen wichtig. So wurden 50 Datensätze bereinigt, was letztendlich mit 150 TeilnehmerInnen (n = 150) eine Teilnahmequote von 34,5 % ergibt.

Abbildung 15 zeigt einen Überblick der statistischen Daten der Befragung 2020 im Vergleich zum Jahr 2019.

Position	Erläuterung	2019		2020	
		Anzahl (n)	Prozent	Anzahl (n)	Prozent
Grundgesamtheit (N)	Alle AmtsleiterInnen der OÖ Gemeinden	435	100,0%	435	100,0%
davon Bruttobeteiligung	Anzahl der TeilnehmerInnen, die den Befragungslink geöffnet haben	<i>keine Daten vorhanden</i>		231	53,1%
davon Nettobeteiligung	Anzahl der TeilnehmerInnen, die Umfrage gestartet haben	<i>keine Daten vorhanden</i>		200	46,0%
davon Bereinigungsquote	Anzahl der TeilnehmerInnen, die weniger als 50 % der Fragen beantwortet haben	<i>keine Daten vorhanden</i>		50	11,5%
Teilnahmequote (n)	Anzahl der TeilnehmerInnen nach Bereinigung	202	46,4%	150	34,5%

Abbildung 15: Statistik der Online-Befragungen (Vergleich 2019 mit 2020)¹⁷¹

Wie eingangs beschrieben war die Grundgesamtheit (N) der beiden Jahre mit 435 Gemeinden gleich groß. Frau Schaufler führte in ihren Ausarbeitungen 438 Gemeinden als Grundgesamtheit an. Jedoch wurde diese Zahl nach Abklärung mit ihrem damaligen Betreuer, Herrn Reinhard Haider, der auch als Zweitbetreuer der vorliegenden Arbeit mitwirkt, auf 435 korrigiert. Dies führt zu leichten Abweichungen der Teilnahmequote 2019 im Vergleich zum Originaldokument.¹⁷²

Aus den empirischen Unterlagen von Frau Schaufler konnte nicht eruiert werden, wie viele Personen die Teilnahme an der Befragung gestartet haben bzw. ob und um wieviel Teilnahmen die Ergebnisse bereinigt wurden. Auch geht nicht hervor, welche Regel für eine mögliche Bereinigung verwendet wurde. Letztendlich stellt die Anzahl der TeilnehmerInnen (Teilnahmequote), welche für die Ergebnisdarstellung herangezogen wurde, die wichtigste Kennzahl

¹⁷¹ Eigene Darstellung.

¹⁷² Vgl. Haider (17.03.2021); Schaufler (2019), S. 64.

der Auswertung dar. Die im Vergleich zum Jahr 2019 deutlich geringere Quote lässt folgende Vermutung zu.

Der Online-Fragebogen im Jahr 2020 umfasste mit gesamt 29 Fragen deutlich mehr, als jener von Schaufler mit 16 Fragen im Jahr 2019. Vermutet wird, dass die umfangreicheren Fragestellungen und die längere Beantwortungsdauer der einzelnen Fragen Mitgründe für Befragungsabbrüche im Jahr 2020 sein könnten. Darüber hinaus wird vermutet, dass die geringere Beteiligungsquote mit 34,5 % im Jahr 2020 gegenüber 46,4 % im Jahr 2019 auf den relativ kurzen Befragungszeitraum von elf Tagen zurückzuführen ist. Der bewusst kurz gewählte Befragungszeitraum wurde eingangs bereits erläutert.

Um eine Vergleichbarkeit zu ermöglichen, wurden die Themenblöcke des Fragebogens 2020 überwiegend mit jenen aus 2019 ident gehalten. So waren Fragestellungen zur Demographie, Nutzung und Anlassfällen, den Bereichen und Voraussetzungen, Vor- und Nachteilen und den Erfahrungen der AmtsleiterInnen zu Homeoffice grundsätzlich gleich. Gänzlich neu waren in der Befragung 2020 die Themengebiete zu den Regulativen und Unterstützungen zu Homeoffice, welche sinnvolle Ergänzungen zur Beantwortung der Forschungsfragen darstellen.

In Kapitel 6 werden die Ergebnisse der Befragung aus den Jahren 2019 und 2020 präsentiert, gegenübergestellt und interpretiert. Die Auswertungen dabei erfolgten überwiegend nach deskriptiver Vorgehensweise. Wo als sinnvoll erachtet, werden ausgewählte Ergebnisse in Verbindung gebracht und deren Zusammenhänge mittels Kreuztabellen dargestellt. Offene Fragestellungen und textliche Anmerkungen werden teilweise im Fließtext als ergänzende Zitate angeführt. Eine vollständige Darstellung des Online-Fragebogens findet sich als Ergebnisfragebogen im Anhang in Unterkapitel 10.2.

5.2 Agile Entwicklung von Homeoffice-Empfehlungen und einer Mustervereinbarung unter der Mitwirkung von ExpertInnen

Aus der Recherche der Literatur und der Online-Befragung der oberösterreichischen Gemeinden wurden umfangreiche Erkenntnisse zum Thema Homeoffice gewonnen. Zudem wurde das neue Homeoffice-Gesetz herangezogen, um rechtliche Aspekte zu konkretisieren. Die daraus formulierten Empfehlungen und die Homeoffice-Mustervereinbarung wurden mit dem Fokus auf einen praktischen Mehrwert für ManagerInnen in Gemeindeverwaltungen erstellt. Die daraus entstandenen Entwürfe wurden zur Steigerung der Qualität von ExpertInnen bewertet. Die methodische Vorgehensweise dazu wird in diesem Kapitel beschrieben.

Homeoffice-Empfehlungen (Entwurf)

Für den Entwurf der Homeoffice-Empfehlungen wurde bewährte Kategorisierung beibehalten. Es wurden Fragestellungen erarbeitet, wie sie in der Praxis für ManagerInnen von Gemeindeverwaltungen relevant sein könnten. Diese wurden strategischen, organisatorisch-prozessualen, technischen, rechtlichen oder personellen Empfehlungen zugeordnet. Zur Beantwortung dieser Fragestellungen wurde erneut Literatur und die aktuellen rechtlichen Erkenntnisse des Homeoffice-Gesetzes herangezogen. Zudem wurden, wo passend, Querverbindungen zur bereits erhobenen Theorie und der Gemeindebefragung gezogen. Jede Fragestellung wurde mit konkreten Empfehlungen beantwortet, die die Theorie zusammenfassen und Anmerkungen von ExpertInnen und Autor beinhalten.

Homeoffice-Mustervereinbarung (Entwurf)

Die Internetrecherche nach Homeoffice-Vereinbarungen ergab viele Ergebnisse. Dabei waren beinahe ausschließlich Vereinbarungen für privatwirtschaftliche Unternehmen auffindbar. Eine Mustervereinbarung, die landesgesetzliche Bestimmungen beinhaltet und darüber hinaus Besonderheiten von Gemeindeverwaltungen regelt, war nicht zu finden und wurde bis dato auch von keiner Interessensvertretung veröffentlicht. Mit einer Mustervereinbarung, speziell für den Gemeindedienst, sollte diese Lücke geschlossen werden.

Zu Beginn der Erstellung wurden erste Eindrücke aus bestehenden Homeoffice-Vereinbarungen gewonnen. Mit freundlicher Unterstützung der Gemeinde Engerwitzdorf und der Gemeinde Alberndorf in der Riedmark konnten bestehende Vereinbarungen von Gemeinden analysiert werden. Darüber hinaus wurden privatwirtschaftliche Vereinbarungen der Raml und Partner Steuerberatung GmbH und der Swietelsky AG mit freundlicher Unterstützung zur Verfügung gestellt und analysiert.

Beide Entwürfe sollten an Qualität gewinnen, in dem sie von ExpertInnen des öffentlichen Sektors bewertet werden. Dies passierte durch eine agiles Bewertungsverfahren. Die Agilität ist durch die nichtstandardisierten Rückmeldungen in Form von Kommentaren im Word-Dokument, Rückmeldung per E-Mail-Text oder einer mündlichen Rückmeldung gegeben.

Die Auswahl der ExpertInnen erfolgte anhand von Personen, die als Führungskräfte oder FachexpertInnen des öffentlichen Sektors über Expertise zu Themen rund um E-Government, Digitalisierung, Personal- und Organisationsentwicklung, Führungsarbeit bzw. über rechtliches Know-How verfügen.

Die ExpertInnen wurden im Erstkontakt telefonisch oder via E-Mail über das Thema der Masterarbeit, die bisherige Methodik der Literaturrecherche und Gemeindebefragung und die Idee zur agilen Mitentwicklung informiert. Im Falle einer Zustimmung zur Unterstützung der Arbeit wurden zwei Entwurf-Dokumente per E-Mail inklusive einer Kurzanleitung übermittelt. Der E-Mail-Text dazu findet sich im Anhang in Unterkapitel 10.3.

Die Kontaktaufnahme und die Versendung der Dokumente passierten im Zeitraum zwischen 01.05.2021 und 09.05.2021. Die Frist zur Rückmeldung wurde mit den ExpertInnen individuell vereinbart und lag zwischen 17.05.2021 und 25.05.2021. Aus zeitlichen Gründen war eine wiederholte und mehrfache Überarbeitung in sogenannten „Schleifen“ nicht möglich. Alle ExpertInnen überarbeiteten die Entwürfe nur einmal.

Gesamt nahmen zehn ExpertInnen an der agilen Überarbeitung teil. Davon möchten zwei Personen anonym bleiben. Acht Personen stimmten einer Veröffentlichung ihrer Namen und Funktionen in u.a. Aufgliederung zu. Gesamt wurden neun schriftliche Rückmeldungen abgegeben und ein nicht standardisiertes Gespräch via Videoanruf abgehalten. Es wurden Anfragen an zwei weitere Fachinstitutionen des öffentlichen Sektors versendet. Aufgrund fehlender zeitlicher Ressourcen war diesen beiden Institutionen eine Teilnahme an der Mitentwicklung jedoch nicht möglich.

Nach Zustimmung zur Veröffentlichung der Namen, werden nachfolgende ExpertInnen in alphabetischer Reihenfolge (Nachname) angeführt.

Name	Funktion und Organisation
Mag. Grünwald Alexander, MPA	Abteilung Strategisches Performance und Verwaltungsinnovation im Bundesministerium für Kunst, Kultur, öffentlicher Dienst und Sport
Mag. Haider Reinhard, BSc	Referent für Digitalisierung und Arbeitsbedingungen in der Arbeiterkammer Oberösterreich
Hofer Ivonne, MA	Amtsleiterin in Kematen an der Krems (derzeit in Karenz)
Mag. Ilk Helmut	Personaldirektor (a.D.) im Amt der Oö. Landesregierung und Unternehmensberater
Mag. Jedinger Christian	Landesvorsitzender der Gewerkschaft younion
Kraus Maximilian, MA	Organisationsentwickler im Stadamt Braunau
Dr. Mayr Klaus	Referent für Arbeits- und Europarecht und Qualitätsmanager in der Arbeiterkammer Oberösterreich
Dr. Schmid Johannes	Stellvertretender Generalsekretär des Österreichischen Städtebundes

Nach Retournierung der einzelnen Rückmeldungen wurden die Anregungen und Ergänzungen zu den Empfehlungen für Rahmenbedingungen und der Homeoffice-Mustervereinbarung vom Autor bewertet und ergänzend eingearbeitet. Das Endergebnis der Homeoffice-Empfehlungen findet sich in Kapitel 7. Die überarbeitete Homeoffice-Mustervereinbarung findet sich im Anhang im Unterkapitel 10.4.

In folgendem Kapitel werden die Ergebnisse der Gemeindebefragung beschrieben.

6 Homeoffice in den oberösterreichischen Gemeinden 2020 – mit ausgewählten Vergleichen zu 2019

In folgenden Unterkapiteln werden ausgewählte Ergebnisse der Online-Befragung „Homeoffice in Gemeindeverwaltungen“ aus dem Jahr 2020 dargestellt. Wo vorhanden, wurde eine Gegenüberstellung zu den Ergebnissen der Befragung von Frau Judith Schaufler aus dem Jahr 2019 erarbeitet.¹⁷³ Die Gliederung der Unterkapitel orientiert sich dabei an den Themenblöcken des Online-Fragebogens. Es ist erneut anzuführen, dass die Grundgesamtheit der TeilnehmerInnen aus den AmtsleiterInnen der 435 oberösterreichischen Gemeinden besteht. Die Gemeinden Linz, Wels und Steyr zählen als Statutarstädte nicht zur Grundgesamtheit und nahmen weder im Jahr 2019 noch 2020 an der Online-Befragung teil.

Folgende Ergebnisdarstellung wurde mit Fokus auf die Beantwortung der zweiten Forschungsfrage (siehe Unterkapitel 1.2) erstellt. Dazu wurden in den folgenden Unterkapiteln nicht alle, sondern die, für die Beantwortung relevantesten Ergebnisse graphisch aufbereitet und interpretiert. Auf die vollständige Darstellung der Ergebnisse wurde aus Gründen des übermäßigen Umfangs dieses Kapitels verzichtet.

6.1 Demographische Daten der teilnehmenden Gemeinden

Die AmtsleiterInnen wurden gebeten, die Größe ihrer Gemeinde einer Einwohnerkategorie zuzuordnen. In der Online-Befragung standen jene 13 Einwohnergrößenklassen zur Auswahl, wie sie die Statistik Austria zur Kategorisierung verwendet. Für die Ergebnisdarstellung wurden die Kategorien nach persönlichem Ermessen des Autors auf vier **Gemeindegrößen** komprimiert. In Abbildung 16 stellt die Kategorie 1.501 bis 4.500 EinwohnerInnen (48,0 %; n = 72) die größte Einwohnerklasse dar, gefolgt von der Kategorie bis 1.500 EinwohnerInnen (30,7 %; n = 46). Der Rest ergibt sich aus der Kategorie 4.501 bis 10.000 EinwohnerInnen (20,7 %; n = 31). Nur eine Gemeinde (0,7 %; n = 1) fiel in die Kategorie über 10.000 EinwohnerInnen.

¹⁷³ Vgl. Schaufler (2019), 61-93.

Gemeindegrößen nach EinwohnerInnen 2020 (n=150)

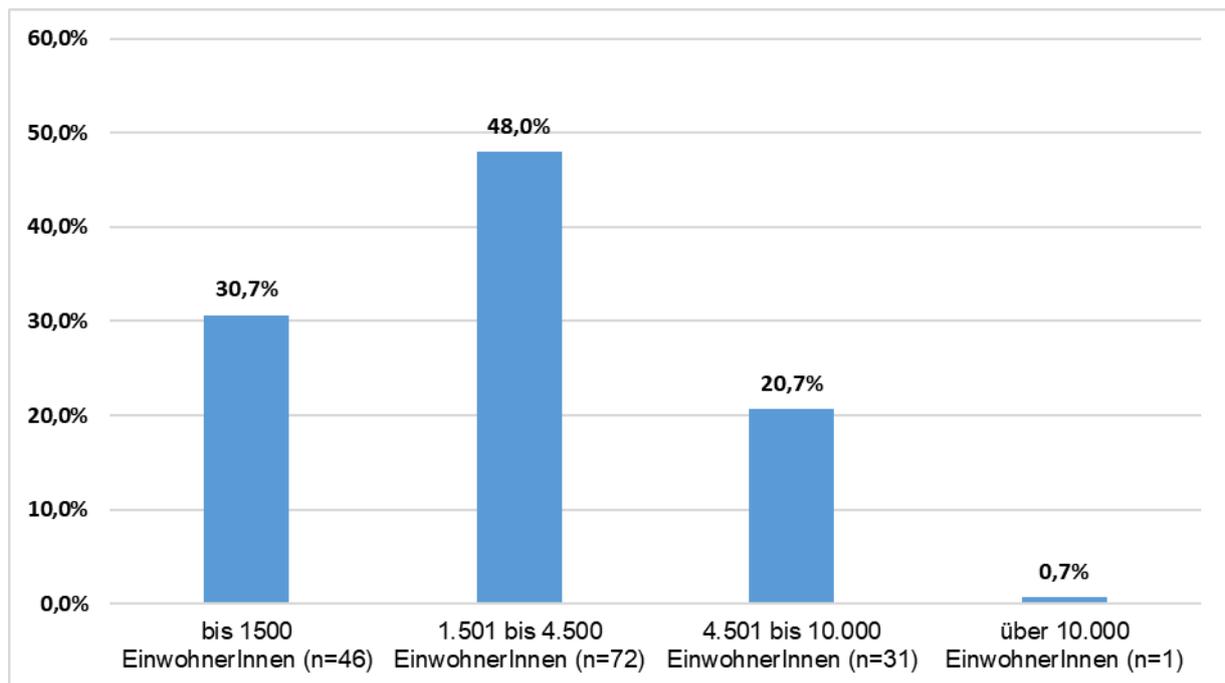


Abbildung 16: Gemeindegrößen nach EinwohnerInnen (2020)¹⁷⁴

Nach eigenen Berechnungen, anhand der Einwohnerdaten per 01.01.2020, beträgt die durchschnittliche Einwohnerzahl der oberösterreichischen Gemeinden (ohne Statutarstädte) 2.720 EinwohnerInnen. Diese Zahl findet sich in der am stärksten vertretenen Kategorie 1.501 bis 4.500 EinwohnerInnen (48 %; n = 72) wieder.¹⁷⁵

Die absolute **Beteiligung nach Bezirken** wurde in Relation zur Gesamtzahl der Gemeinden je Bezirk gestellt, wie Abbildung 17 zeigt. Die Reihung wurde anhand der relativen Beteiligung in absteigender Reihenfolge vorgenommen. Die Ergebnisse enthalten nicht die Bezirke der Statutarstädte.

Nach Auswertung der Ergebnisdaten ist ersichtlich, dass manche Bezirke eine deutlich höhere Beteiligung haben als andere. Es kann nicht zwangsläufig davon ausgegangen werden, dass eine hohe relative Beteiligung automatisch ein höheres Interesse an der Thematik Homeoffice in den Gemeinden der Bezirke bedeutet. Dazu war nach Ansicht des Autors der Befragungszeitraum zu kurz. Darüber hinaus sind die individuellen Motivationen der AmtsleiterInnen zur Teilnahme nicht bekannt.

¹⁷⁴ Eigene Darstellung.

¹⁷⁵ Eigene Berechnung nach: Statistik Austria (2020).

Es ist jedoch erkennbar, dass aus jedem der 15 Bezirke Teilnahmen erfolgten. Die Spanne reicht hierbei von rund 20,0 % bis zu beinahe 60,0 % der Gemeinden je Bezirk, was grundsätzlich als positiv zu werten ist.

In Verbindung zwischen Abbildung 16 und Abbildung 17 kann vermutet werden, dass das Thema Homeoffice und das kommunizierte Ziel einer Mustervereinbarung für viele kleinere und mittlere Gemeinden der Bezirke Motivation für eine Teilnahme an der Umfrage gewesen sein könnten. Diese Gemeinden haben häufig nicht die nötigen Ressourcen, um sich umfangreich mit Detailfragen zu Homeoffice zu beschäftigen.

Gemeinden nach Bezirken 2020 (n=149)

Nr.	Bezirk	Gesamtanzahl		Absolute Beteiligung		Relative Beteiligung
		Anzahl (n)	Prozent	Anzahl (n)	Prozent	Prozent
1	Eferding	12	2,8%	7	4,7%	58,3%
2	Vöcklabruck	52	12,0%	26	17,4%	50,0%
3	Linz-Land	22	5,1%	9	6,0%	40,9%
4	Freistadt	27	6,2%	11	7,4%	40,7%
5	Urfahr-Umgebung	27	6,2%	11	7,4%	40,7%
6	Grieskirchen	34	7,8%	12	8,1%	35,3%
7	Kirchdorf	23	5,3%	8	5,4%	34,8%
8	Perg	26	6,0%	9	6,0%	34,6%
9	Schärding	30	6,9%	10	6,7%	33,3%
10	Braunau am Inn	46	10,6%	15	10,1%	32,6%
11	Rohrbach	37	8,5%	10	6,7%	27,0%
12	Gmunden	20	4,6%	5	3,4%	25,0%
13	Wels-Land	23	5,3%	5	3,4%	21,7%
14	Steyr-Land	20	4,6%	4	2,7%	20,0%
15	Ried im Innkreis	36	8,3%	7	4,7%	19,4%
Gesamt (n)		435	100,0%	149	100,0%	

Abbildung 17: Gemeinden nach Bezirken (2020)¹⁷⁶

¹⁷⁶ Eigene Darstellung.

Zur Einschätzung der **Organisationsgröße** wurden die AmtsleiterInnen gebeten, die Anzahl ihrer MitarbeiterInnen bekannt zu geben. Vorliegende Arbeit wurde gezielt auf die Erhebung der Gemeindeverwaltungen (Gemeindeämter) eingegrenzt. Organisationseinheiten wie z.B. Bauhöfe, Kinderbetreuungseinrichtungen oder Sport- und Freizeiteinrichtungen sind explizit ausgenommen (siehe Nichtziele in Unterkapitel 1.2). Demnach wurden die **Kopffahlen der VerwaltungsmitarbeiterInnen** abgefragt, welche in Abbildung 18 angeführt sind. Auch hier erfolgte die Kategorisierung im Ermessen des Autors.

Tendenziell waren es Gemeinden mit weniger MitarbeiterInnen, die den überwiegenden Teil der TeilnehmerInnen darstellen. Mit jeweils über einem Drittel stellen die Gemeinden bis fünf MitarbeiterInnen (36,3 %; n = 53) und die Gemeinden zwischen sechs und zehn MitarbeiterInnen (37,7 %; n = 55) den größten Teil dar. 16,4 % (n = 24) beschäftigen zwischen 11 und 20 MitarbeiterInnen. 7,5 % (n = 11) beschäftigen zwischen 21 und 40 MitarbeiterInnen. Lediglich drei Gemeinden (2,1 %; n = 3) beschäftigen 21 MitarbeiterInnen oder mehr in ihren Verwaltungen.

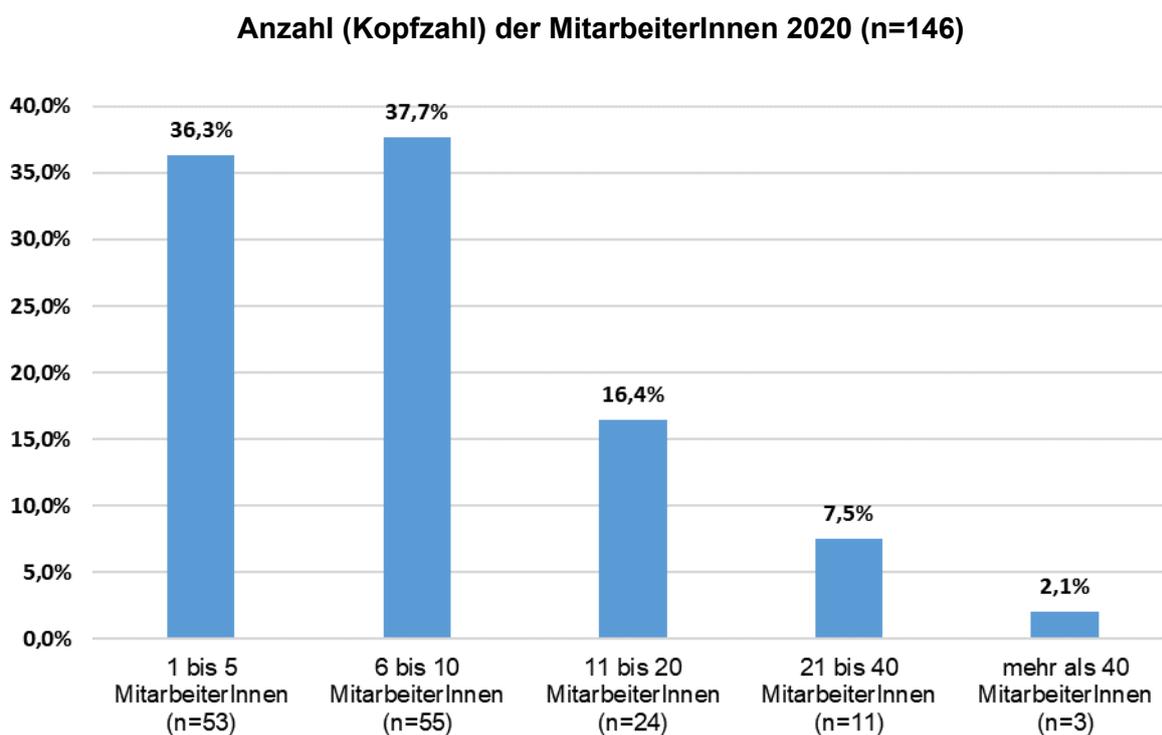


Abbildung 18: Anzahl (Kopffahl) der MitarbeiterInnen (2020)¹⁷⁷

Es ist erkennbar, dass die Teilnahme von Gemeinden mit weniger MitarbeiterInnen höher ist, als die Teilnahme jener Gemeinden, mit mehr MitarbeiterInnen. Dabei stellen rund drei Viertel

¹⁷⁷ Eigene Darstellung.

der Gemeinden Kleinst- bzw. Kleingemeinden dar, die maximal zehn MitarbeiterInnen beschäftigen.

In folgendem Unterkapitel finden sich Befragungsergebnisse rund um die Nutzung und die Anlassfälle für Homeoffice in den Gemeinden.

6.2 Nutzung und Anlassfälle für Homeoffice

In beiden Jahren wurden die AmtsleiterInnen befragt, ob zum jeweiligen Zeitpunkt der Befragung im Homeoffice gearbeitet werden konnte. War die Nutzung im Jahr 2019 in 16,8 % (n = 34) der Gemeinden möglich, so stieg der Anteil im Jahr 2020 auf gesamt 64,7 % (n = 19 + n = 78). Davon ist der größte Anteil auf die COVID-19-Pandemie zurückzuführen. Bei rund 52,0 % der Gemeinden wurde Homeoffice vor den Einschränkungen nicht angeboten bzw. genutzt. Der deutliche Anstieg von einem zum anderen Jahr spiegelt die Erkenntnisse der Literaturrecherche wider. In Unterkapitel 2.3 bzw. Kapitel 3 wurde die (beinahe erzwungene) **Implementierung und Nutzung von Homeoffice** in Unternehmen und öffentlichen Verwaltungen beschrieben, die sich in Abbildung 19 wiedererkennen lässt.

Im Jahr 2020 wurden zudem jene Gemeinden, die vor der COVID-19-Pandemie Homeoffice anboten, befragt, seit wie vielen Jahren es die Möglichkeit zu Homeoffice in ihrer Verwaltung gibt. Nach Auswertung ergibt sich eine durchschnittliche Nutzungsdauer von 1,9 Jahren vor dem Zeitpunkt der Befragung im September 2020.

Daraus kann abgeleitet werden, dass Homeoffice ein sehr „junges“ Thema ohne langjährige Erfahrungswerte für die oberösterreichischen Gemeinden darstellt. Auch hier wird die Theorie der Literatur bestätigt. In Unterkapitel 4.7 wird jene Herausforderung für die Ausgestaltung von Homeoffice beschrieben, in der die Digitalisierung und alle dazugehörigen Ausprägungen in den öffentlichen Verwaltungen noch in den Kinderschuhen stecken. Lt. Streicher werden die digitalen Möglichkeiten in den öffentlichen Verwaltungen aktuell kaum ausgeschöpft.¹⁷⁸

¹⁷⁸ Vgl. Streicher (2020), S. 191.

Homeoffice-Nutzung der Gemeinden

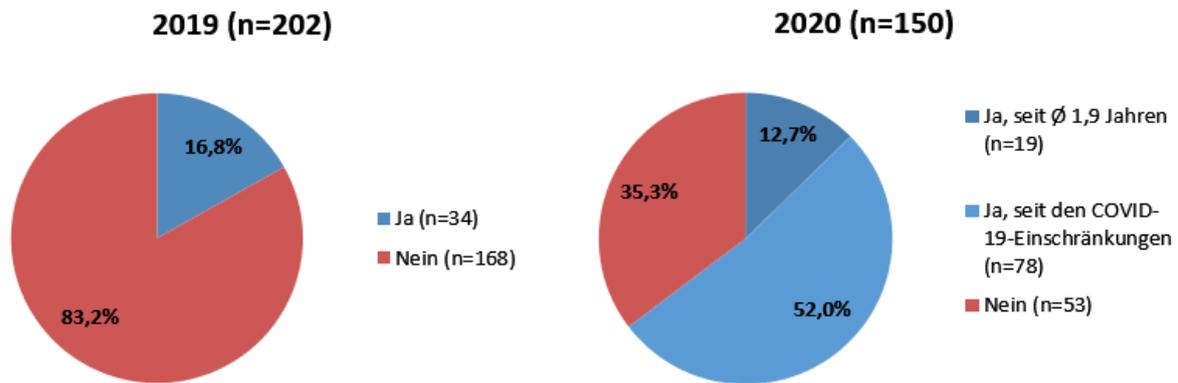


Abbildung 19: Homeoffice-Nutzung der Gemeinden (Vergleich 2019 mit 2020)¹⁷⁹

Eine detaillierte Betrachtung der **Ergebnisse aus 2020 in Relation zu den Einwohnergrößen** der Gemeinden lässt folgendes erkennen. In **kleinen Gemeinden** bis 1.500 EinwohnerInnen war die COVID-19-Pandemie bei rund der Hälfte (47,8 %; n = 22) Anlass für die Nutzung von Homeoffice. In 10,9 % (n = 5) der Gemeinden wurde Homeoffice bereits zuvor genutzt. 41,3 % (n = 19) der Gemeinden dieser Größenordnung nutzen Homeoffice nach wie vor nicht.

Beinahe ident verhält sich das Ergebnis bei den **mittleren Gemeinden** zwischen 1.501 und 4.500 EinwohnerInnen. 50,0 % (n = 36) der Gemeinden nutzen Homeoffice seit der COVID-19-Pandemie. In 13,9 % (n = 10) der Gemeinden wurde Homeoffice bereits davor genutzt und in 36,1 % (n = 26) der Gemeinden kommt Homeoffice nicht zur Anwendung.

Dem Trend entsprechend, jedoch mit leichten Verschiebungen, nutzen 61,3 % (n = 19) der **großen Gemeinden** mit 4.501 bis 10.000 EinwohnerInnen Homeoffice seit der COVID-19-Pandemie, in 12,9 % (n = 4) bereits davor und in 25,8 % (n = 8) der Gemeinden nicht.

Die eine teilnehmende Gemeinde über 10.000 EinwohnerInnen nutzt Homeoffice erst seit Beginn der Pandemie.

Es ist pauschal abzulesen, dass sich die Nutzung von Homeoffice in allen Größenklassen (mit Ausnahme der Gemeinden über 10.000 EinwohnerInnen) bis auf wenige Prozentpunkte ähnlich aufteilt. So nutzten zwischen 10,0 % und 15,0 % aller Gemeinden Homeoffice bereits vor

¹⁷⁹ Eigene Darstellung.

COVID-19. Zwischen rund 50,0 % und 60,0 % führten Homeoffice im Zuge der Pandemie ein und zwischen 25,0 % und 40,0 % der Gemeinden nutzen Homeoffice nach wie vor nicht.

Homeoffice-Nutzung der Gemeinden nach Gemeindegröße 2020 (n=150)

Gemeindegröße	Ja, seit Ø 1,9 Jahren		Ja, seit COVID-19		Nein		Gesamt	
	Anzahl (n)	Prozent	Anzahl (n)	Prozent	Anzahl (n)	Prozent	Anzahl (n)	Prozent
bis 1.500 EinwohnerInnen	5	10,9%	22	47,8%	19	41,3%	46	100,0%
1.501 bis 4.500 EinwohnerInnen	10	13,9%	36	50,0%	26	36,1%	72	100,0%
4.501 bis 10.000 EinwohnerInnen	4	12,9%	19	61,3%	8	25,8%	31	100,0%
über 10.000 EinwohnerInnen	0	0,0%	1	100,0%	0	0,0%	1	100,0%
Gesamt (n)	19	12,7%	78	52,0%	53	35,3%	150	100,0%

Abbildung 20: Homeoffice-Nutzung der Gemeinden nach Gemeindegröße (2020)¹⁸⁰

Weiters wurden die Hintergründe erfragt, **aus welchen Anlässen die Gemeinden Homeoffice implementiert haben**. Es ist anzumerken, dass diese Frage nur jene Gemeinden erhielten, die bei der Homeoffice-Nutzung mit „Ja“ antworteten. Abbildung 21 zeigt eine Gegenüberstellung der Jahre 2019 und 2020, wobei die Fragestellung 2020 um sieben weitere Mehrfachauswahlmöglichkeiten ergänzt wurde. Diese werden in der rechten Hälfte der Darstellung in blau dargestellt und weisen keine Vergleichswerte aus 2019 (grün) auf. Grundsätzlich wurden mit dieser Frage mitarbeiterbezogene, organisationsbezogene und arbeitgeberbezogene Gründe abgefragt.

Erneut lässt sich mit angeführter Grafik aufzeigen, dass die Einschränkungen der COVID-19-Pandemie den Hauptgrund (84,7 %) für die Einführung von Homeoffice im Jahr 2020 darstellten. Zudem war der Wunsch der MitarbeiterInnen bzw. die bessere Vereinbarkeit von Familie und Beruf für rund ein Drittel der AmtsleiterInnen (jeweils 29,6%) im Jahr 2020 Anlass dafür, Homeoffice einzuführen.

Die Antworten der sonstigen Anlässfälle (25,7 % 2019 bzw. 9,2 % 2020) können in beiden Jahren wie folgt gruppiert werden. Zum einen gaben die AmtsleiterInnen an, Homeoffice eingeführt zu haben um Lärm, Unruhen und Konzentrationsdefizite in Großraumbüros mit dem

¹⁸⁰ Eigene Darstellung.

Arbeiten von zu Hause kompensieren zu können. Zum anderen wurde Homeoffice eingeführt, um den Führungskräften uneingeschränkten Zugang zu Arbeitsdaten zu ermöglichen und organisatorische Führungsaufgaben von zu Hause erledigen zu können.

Tendenziell haben die Antworten im Vergleich 2019 mit 2020 in allen weiteren Bereichen erkennbar abgenommen. Generell liegt folgende Vermutung über den Rückgang 2020 nahe. Der hohe Anteil der Nutzung aufgrund von COVID-19 aus Abbildung 19 spiegelt sich in u.a. Abbildung 21 wider. Demnach dürfte dies für viele Gemeinden der einzige Anlassfall zur Nutzung von Homeoffice darstellen. Die sonstigen Antwortmöglichkeiten bekamen in Relation dazu deutlich weniger Bedeutung.

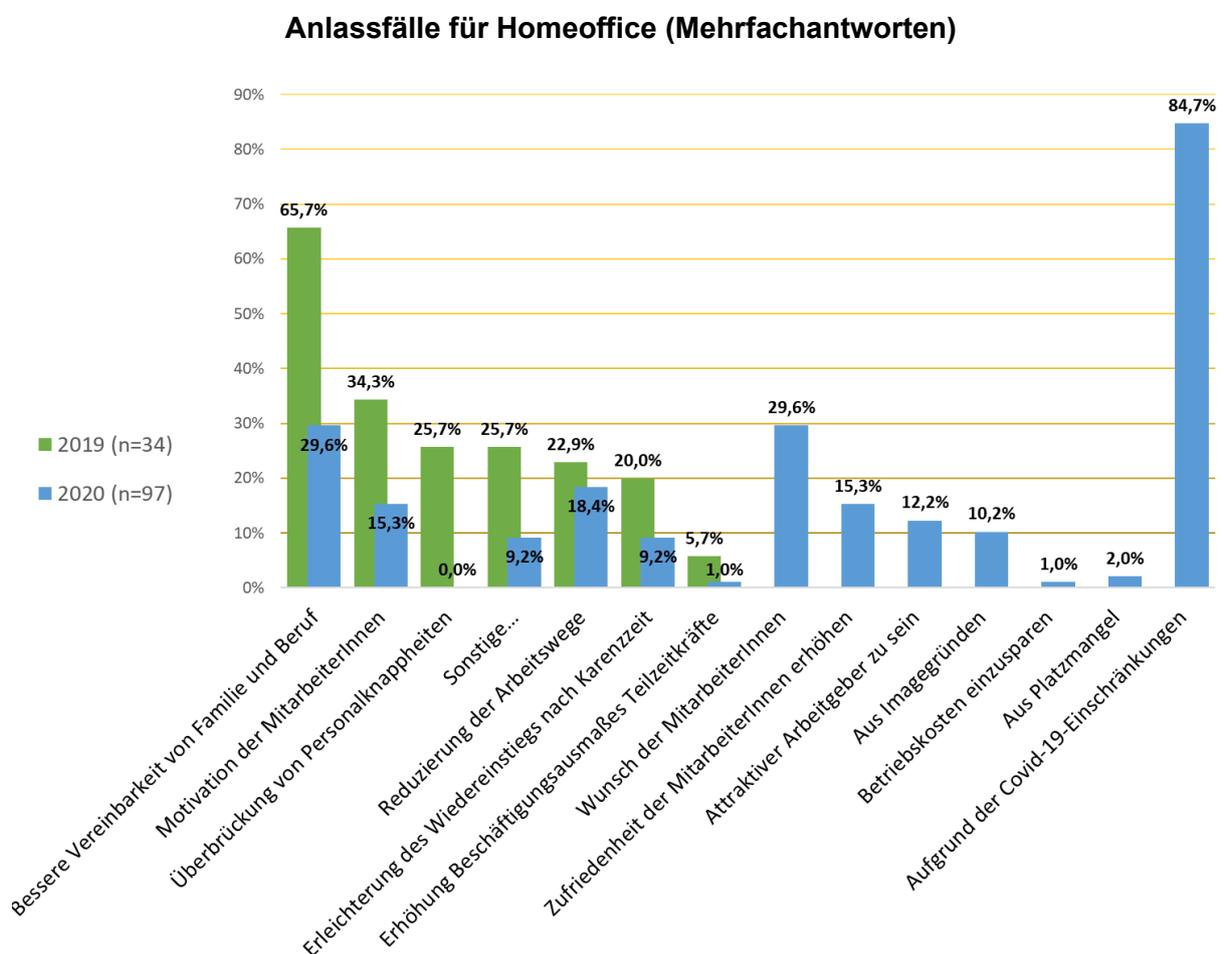


Abbildung 21: Anlassfälle für Homeoffice (Vergleich 2019 mit 2020)¹⁸¹

Jene Gemeinden, die zum Zeitpunkt der Befragung **Homeoffice nicht nutzten** wurden befragt, ob **Homeoffice in ihrer Gemeinde grundsätzlich vorstellbar wäre**.

¹⁸¹ Eigene Darstellung.

Erneut ist dabei ein Blick in Abbildung 19 sinnvoll. Der Anteil der Nicht-NutzerInnen von Homeoffice ist demnach von 2019 (83,2 %; n = 168) auf 2020 (35,3 %; n = 53) gesunken. Davon hat sich auch der Anteil jener, die sich eine Nutzung von Homeoffice nach wie vor nicht vorstellen können, in absoluten Zahlen von 2019 (n = 47) auf 2020 (n = 25) verringert. In Relation zur Gesamtanzahl der Nicht-NutzerInnen ergibt dies jedoch eine prozentuelle Steigerung von 2019 (28,0 %; n = 47) zu 2020 (47,2 %; n = 25), die auf den ersten Blick zur Falschinterpretation der Ergebnisse verleiten mag.

Zusammengefasst scheint der Anteil jener Gemeinden, die sich 2020 (47,2 %; n = 25) Homeoffice nicht vorstellen können im Vergleich zu 2019 (28,0 %; n = 47) größer. Die Betrachtung der absoluten Zahlen zeigt jedoch, dass nicht nur die Gesamtzahl der Nicht-NutzerInnen, sondern auch der Anteil jener Gemeinden, die sich Homeoffice weiterhin nicht vorstellen können, deutlich gesunken ist.

Der Anteil der unentschlossenen TeilnehmerInnen („weiß nicht“) ist in beiden Jahren mit rund 20 % annähernd gleich.

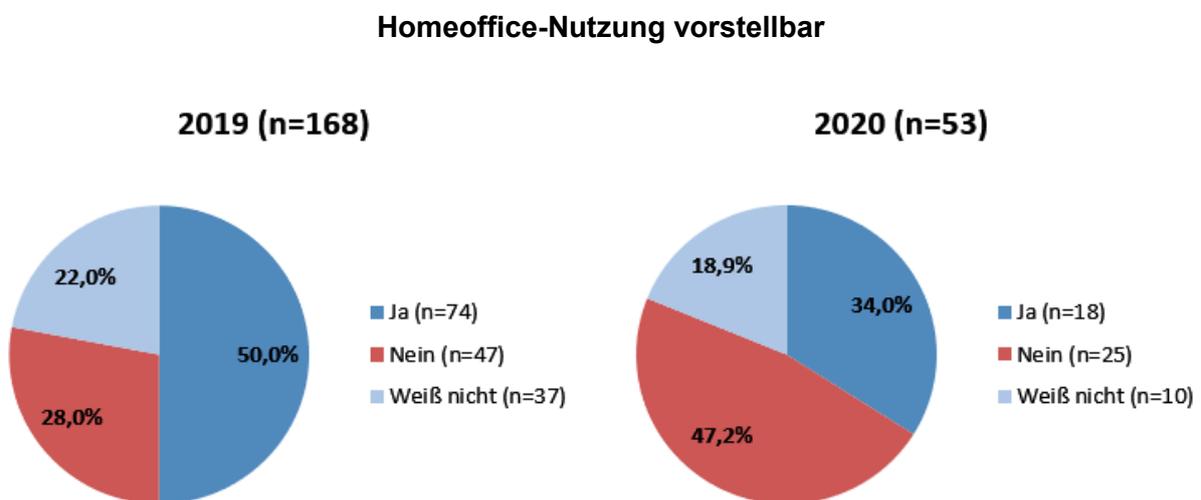


Abbildung 22: Homeoffice-Nutzung vorstellbar (Vergleich 2019 mit 2020)¹⁸²

Von jenen Gemeinden, die sich Homeoffice im Jahr 2020 vorstellen können, konnten die in Abbildung 23 aufgezeigten Themenfelder aus den textlichen Ergänzungen ausgewertet werden. Demnach wird in rund der Hälfte der Ergänzungen (46,2 %; n = 6) die Chance zur Digitalisierung von Prozessen gesehen, die bisher in Papierform abgewickelt werden. Außerdem

¹⁸² Eigene Darstellung.

sehen die AmtsleiterInnen Potentiale zur Steigerung der Effizienz der MitarbeiterInnen (23,1 %; n = 3) und zur Steigerung der Arbeitgeberattraktivität (23,1 %; n = 3). Die Einsparung von Arbeitswegen wurde nur einmal ergänzend genannt (7,7 %).

Homeoffice vorstellbar – ergänzende Themenfelder (2020) (n=13)

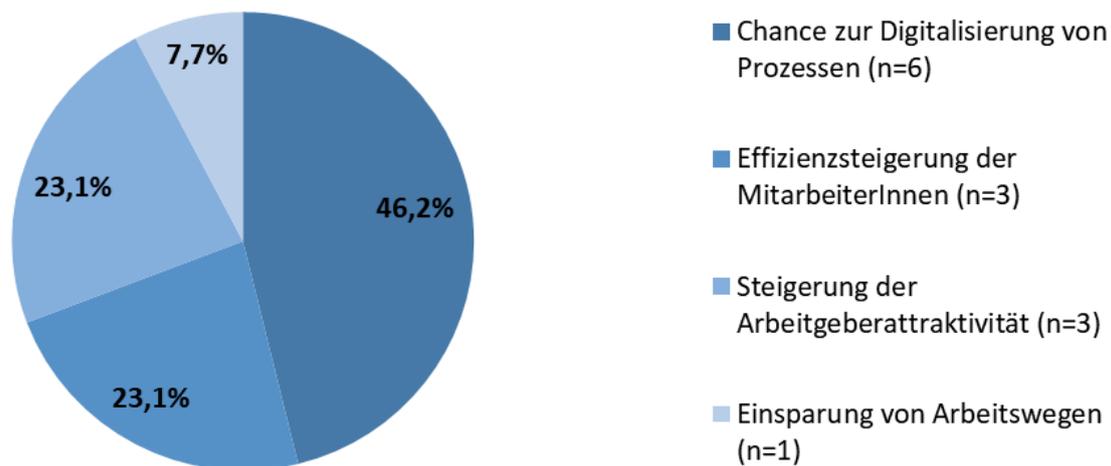


Abbildung 23: Homeoffice vorstellbar - ergänzende Themenfelder (2020)¹⁸³

Folgende textlichen Anmerkungen sind dazu beispielhaft anzuführen:

„Ja, weil dadurch die Attraktivität des Arbeitsplatzes vor allem auch für Teilzeitkräfte gesteigert wird.“

„Ja, weil immer mehr digitalisiert wird und durch den elektronischen Akt etc. dies leichter möglich wird.“

Ja, weil gewisse Aufgaben auch von zu Hause erledigt werden können (...) und unnötige Arbeitswege eingespart werden.“

Angeführte Aussagen lassen vermuten, dass in **Homeoffice Vorteile für MitarbeiterInnen** gesehen werden. Gleichzeitig wird die Chance wahrgenommen, dass digitale Prozesse (elektronischer Akt) zeit- und ortsunabhängiges Arbeiten ermöglichen. Auch das Bewusstsein, dass Homeoffice eine gesteigerte Attraktivität der Gemeinde als Arbeitgeberin bedeuten kann, ist vorhanden.

¹⁸³ Eigene Darstellung.

Bei jenen Gemeinden, die sich **Homeoffice nicht vorstellen können**, kam es zu folgenden Ergebnissen. Ein Drittel (33,3%; n = 8) befürchtet, dass die Servicequalität an den BürgerInnen mit Homeoffice leidet. 20,8 % (n = 5) sehen die Struktur ihrer Gemeinde als zu klein für Homeoffice. Für 16,7 % (n = 4) lohnen sich der Aufwand und die Kosten nicht. In 16,7% (n = 4) der Gemeinden ist Homeoffice seitens der Führungskräfte bzw. der Politik nicht gewünscht. 12,5 % (n = 3) der Gemeinden verfügen nach Angaben nicht über die nötige technische Infrastruktur für Homeoffice.

Homeoffice nicht vorstellbar – ergänzende Themenfelder (2020) (n=24)

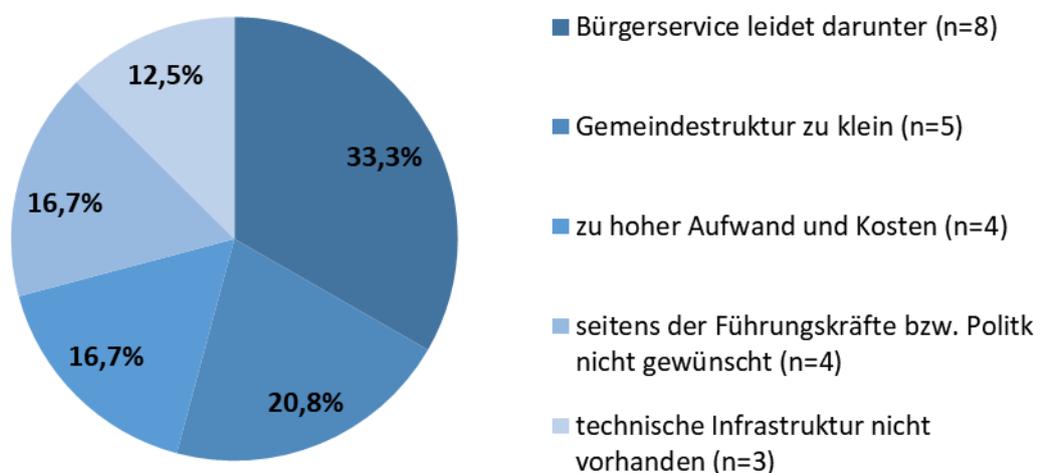


Abbildung 24: Homeoffice nicht vorstellbar – ergänzende Themenfelder (2020)¹⁸⁴

Folgende textlichen Anmerkungen sind dazu beispielhaft anzuführen:

„Nein, weil wir eine kleine Gemeinde mit nur 2,6 Personaleinheiten sind und ein reibungsloser Betrieb nicht möglich wäre.“

„Nein, weil der direkte Bürgerkontakt bei sehr vielen Anliegen vorhanden sein muss. Ebenso muss der Datenschutz gewährt werden, was nicht der Fall sein kann, wenn Akte außer Haus kommen.“

„Die Erreichbarkeit der Sachbearbeiter am Gemeindeamt ist sowohl für Bürgerinnen und Bürger als auch für die Politik unverzichtbar. Homeoffice wurde am Anfang der Corona-Krise praktiziert, wodurch die Arbeitsbelastung jener im Büro deutlich anstieg.“

¹⁸⁴ Eigene Darstellung.

„Nein, weil es von der Politik auf Gemeindeebene nicht gewünscht wird.“

Die angeführten Aussagen lassen erkennen, dass Bedenken für Verwaltungseinheiten mit wenigen MitarbeiterInnen bestehen und der durch Homeoffice verlorene Bürgerkontakt als großer Nachteil gesehen wird. Weiters wird Homeoffice auch dann nicht genutzt, wenn ManagerInnen oder politische Vertreter Homeoffice nicht wünschen bzw. unterstützen.

In welchen Bereichen Homeoffice genutzt werden kann, wird in folgendem Unterkapitel erläutert.

6.3 Homeoffice-Bereiche und -Tätigkeiten

Die allgemein erhöhte Verbreitung der Nutzung von Homeoffice aus Abbildung 19 spiegelt sich auch in unten angeführter Abbildung 25 wider. Von 2019 auf 2020 gab es vor allem in den Bereichen des Rechnungswesens (von 45,7 % auf 72,4 %), der Allgemeinen Verwaltung (von 25,7 % auf 58,2 %), dem auch das Bürgerservice zuzuordnen ist und dem Bauwesen (von 17,1 % auf 51,0 %) eine deutliche Steigerung in der Nutzung von Homeoffice.

Es ist zu vermuten, dass in diesen Bereichen die technischen Voraussetzungen für Homeoffice neu geschaffen bzw. optimiert wurden. Vermutlich wurde eine Vielzahl an Prozessen (teil-)digitalisiert, um sie auch von zu Hause aus erledigen zu können. Die AmtsleiterInnen führten zu den einzelnen Bereichen folgende ergänzende Tätigkeiten an. Tätigkeiten wie Protokollerstellungen, Sitzungsvorbereitungen, Buchungstätigkeiten, Rechnungserfassungen, Bescheide verfassen oder Vorbereitungen für Trauungen zählen zu den häufigsten Nennungen. Im Bereich „Sonstige“ wurden Tätigkeiten wie, die Öffentlichkeitsarbeit, Personalangelegenheiten oder der Besuch von Webinaren angeführt.

Homeoffice-Nutzung nach Bereichen (Mehrfachantworten)

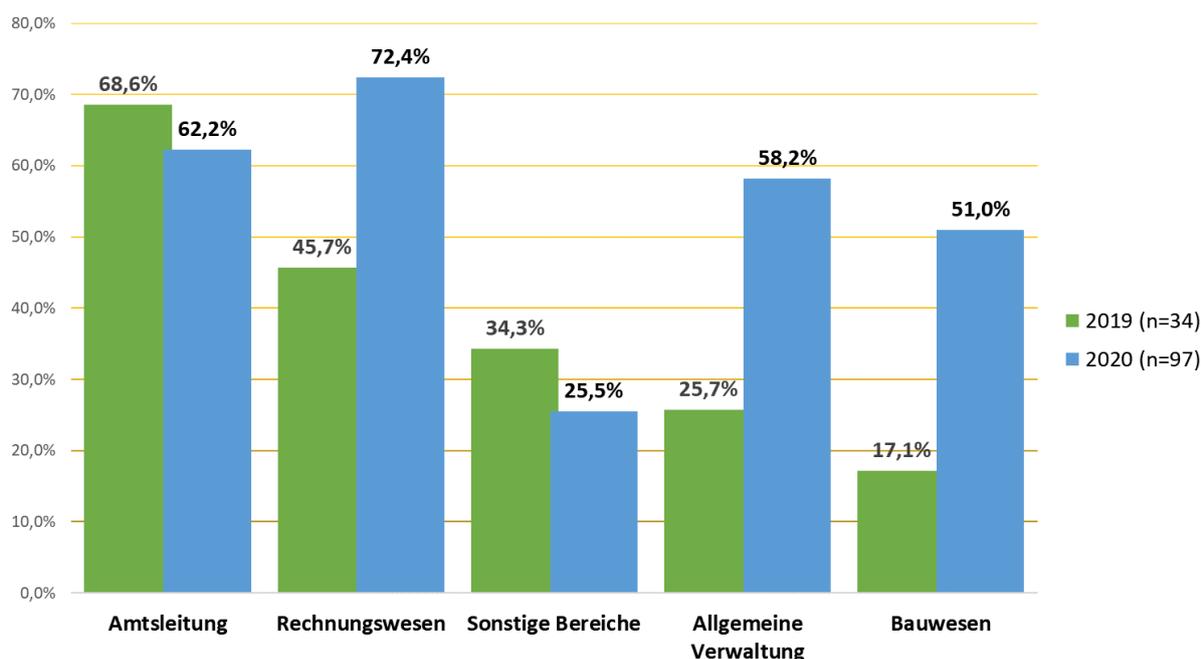


Abbildung 25: Homeoffice-Nutzung nach Bereichen (Vergleich 2019 mit 2020)¹⁸⁵

Erkennbar ist auch ein Rückgang der Nutzung in den Bereichen der Amtsleitung und der Sonstigen Bereiche. Eine Vermutung dazu könnte sein, dass im Jahr 2020 Aufgaben dieser beiden Bereiche in die anderen Bereiche integriert bzw. umgelagert wurden, die einen Zuwachs in der Nutzung erfuhren.

Um qualitatives Homeoffice in den genannten Bereichen anbieten zu können, müssen die passenden Voraussetzungen dafür geschaffen werden. Diese werden in folgendem Unterkapitel erläutert.

6.4 Voraussetzungen für Homeoffice

Jene Gemeinden, die Homeoffice anbieten wurden befragt, wie sie die Wichtigkeit bestimmter **Aspekte für die Einführung bzw. Durchführung von Homeoffice** einschätzen. Abbildung 26 zeigt die Ergebnisse aus dem Jahr 2020, welche nach der Antwortkategorie „sehr wichtig“ gereiht sind. Eine Gegenüberstellung der TOP 5-Ergebnisse aus den Jahren 2019 und 2020 findet sich weiter unten in Abbildung 27.

¹⁸⁵ Eigene Darstellung.

Vor allem der Anpassung der internen Kommunikation (84 % „sehr wichtig“), einer regelmäßigen Feedbackkultur zwischen MitarbeiterInnen und Führungskräften (84 % „sehr wichtig“) und einem festgelegten Evaluationszeitraum für die Homeoffice-Tätigkeit (61 % „sehr wichtig“) wurde eine hohe Wichtigkeit zugeordnet. Hingegen wurden Offenheit und Transparenz (37 % „sehr wichtig“), Verlässlichkeit und Vertrauenswürdigkeit (18 % „sehr wichtig“) und schriftlichen Vereinbarungen (9 % „sehr wichtig“) als nachrangig eingestuft.

Weiters zeigt die Literatur die Wichtigkeit und Neuorganisation der internen Prozesse und Kommunikation auf. Diese theoretischen Erkenntnisse finden sich vor allem im Ergebnis der Anpassung der internen Kommunikation (84 % „sehr wichtig“; 15 % „eher wichtig“) wieder.

Voraussetzungen für Homeoffice 2020 (Mehrfachantworten)

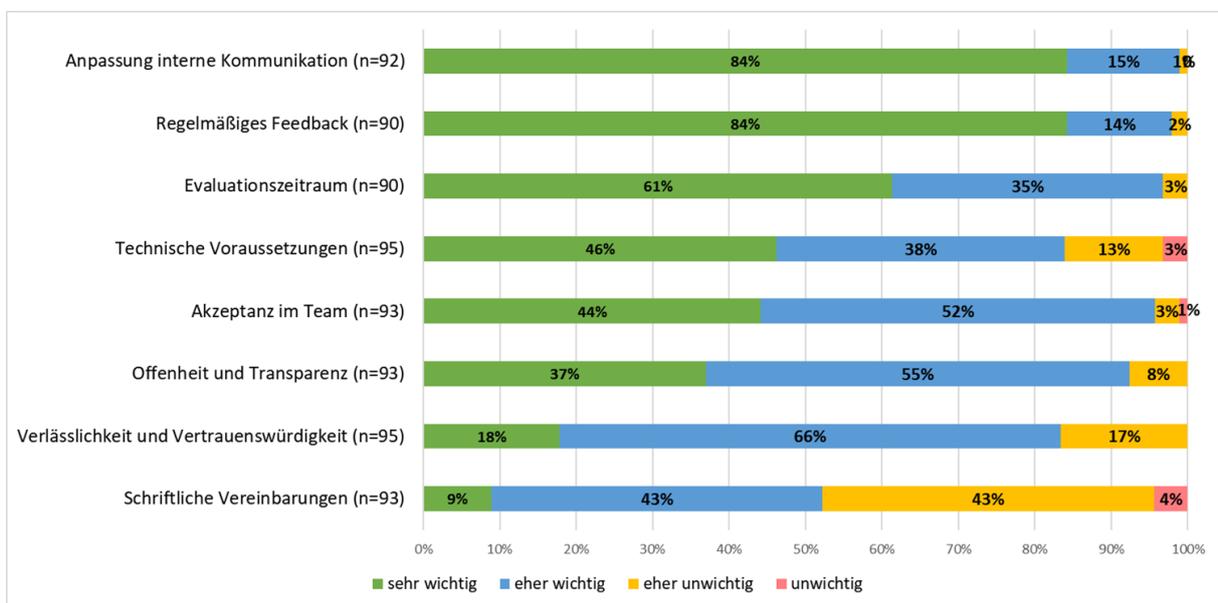


Abbildung 26: Voraussetzungen für Homeoffice (2020)¹⁸⁶

Darüber hinaus ist eine **geringe Wichtigkeit** der Aspekte der **Verlässlichkeit und Vertrauenswürdigkeit** (18 % „sehr wichtig“) bzw. zu **schriftlichen Vereinbarungen** (9 % „sehr wichtig“) für die Nutzung von Homeoffice gegeben. Als Interpretation dieser Ergebnisse liegt die Vermutung nahe, dass die Gemeinden im Zeitraum von rund einem halben Jahr (März 2020 bis September 2020) zu diesen Aspekten noch wenige negative Erfahrungen gemacht haben. Die Relevanz der beiden Aspekte zum Zeitpunkt der Befragung wird daher eher gering eingeschätzt. Es kann vermutet werden, dass die Wichtigkeit dieser beiden Aspekte mit fortschrei-

¹⁸⁶ Eigene Darstellung.

tender Dauer steigen wird, wenn das Vorkommen z.B. von Haftungsstreitigkeiten oder Schadenersatzfragen steigt oder erste Fälle von groben Datenschutz- und -sicherheitsverletzungen bekannt werden. In diesen beispielhaften Fällen vertritt die Literatur eine klare Empfehlung für schriftliche Vereinbarungen, da sie Klarheit und Sicherheit für ArbeitgeberInnen und ArbeitnehmerInnen schaffen.

O.a. Annahme bestätigt sich für den Autor zum Teil auch in der Betrachtung von Abbildung 27. Beim **Vergleich der TOP 5-Ergebnisse von 2019 und 2020** ist zu erkennen, dass sich die zuvor angeführten Aspekte der Verlässlichkeit und Vertrauenswürdigkeit bzw. der schriftlichen Vereinbarungen im Jahr 2019 unter den ersten fünf gereihten Aspekten wiederfinden.

Eine weitere Vermutung ist, dass aufgrund der vermutlich wenig vorbereiteten und koordinierten Einführung von Homeoffice in den Gemeinden im Jahr 2020, der internen Kommunikation und Organisation deutlich mehr Wichtigkeit zugeordnet wurde, als dies z.B. bei schriftlichen Vereinbarungen der Fall war.

Voraussetzungen für Homeoffice – TOP 5 nach Reihung „sehr wichtig“

2019	2020
1. Verlässlichkeit und Vertrauenswürdigkeit (94%)	1. Anpassung interne Kommunikation (84%)
2. Technische Voraussetzungen (88%)	2. Regelmäßiges Feedback (84%)
3. Offenheit und Transparenz (67%)	3. Evaluationszeitraum (61%)
4. Akzeptanz im Team (45%)	4. Technische Voraussetzungen (46%)
5. Schriftliche Vereinbarungen (33%)	5. Akzeptanz im Team (44%)

Abbildung 27: Voraussetzungen für Homeoffice - TOP 5 (Vergleich 2019 mit 2020)¹⁸⁷

Wie in Abbildung 26 ersichtlich wird auch den technischen Voraussetzungen für Homeoffice (46 % „sehr wichtig“) eine wesentliche Bedeutung zugeordnet. Eine weitere Fragestellung daraufhin war, wer die technische Ausstattung für die MitarbeiterInnen im Homeoffice bereitstellt.

¹⁸⁷ Eigene Darstellung.

Um festzustellen, ob es einen **Zusammenhang zwischen der Kopfzahl der MitarbeiterInnen und der EDV-Ausstattung** gibt, wurde eine Gegenüberstellung dieser beiden Dimensionen in folgender Kreuztabelle (Abbildung 28) gemacht. Vorab sei erwähnt, dass für die Verwendung der EDV-Ausstattung in der Literatur einheitlich empfohlen wird, dass die MitarbeiterInnen ausschließlich mit gemeindeeigenen Geräten im Homeoffice arbeiten sollen.

Generell ist erkennbar, dass über die Hälfte (56,2 %; $n = 29 + n = 25$) ausschließlich oder überwiegend mit gemeindeeigenen EDV-Ausstattungen arbeiten. Dennoch stellt die restliche Hälfte (38,6 %; $n = 28 + n = 9$) einen wesentlichen Teil dar, bei dem die MitarbeiterInnen auf privaten Geräten ihre Arbeit verrichten. Dass es zu einem Anteil von 100 % bei der ausschließlichen Verwendung von gemeindeeigenen EDV-Geräten kommen wird, ist vermutlich eine unerreichbare Utopie.

Dennoch sind alle Gemeinden bestrebt, den Anteil so hoch wie möglich zu gestalten. Damit sollen vor allem die in der Literatur beschriebenen kritischen Homeoffice-Faktoren des Datenschutzes und der Datensicherheit gewährleistet werden. Diese stellen für die AmtsleiterInnen auf die Frage zu gelungenem Homeoffice, zwei wichtige Erfolgsfaktoren dar.

Als sonstige Antworten (5,2 %; $n = 5$) wurden Mischformen in der Nutzung von privater und gemeindeeigener EDV-Ausstattung beschrieben, die jedoch auf die Interpretation der Ergebnisse keinen wesentlichen Einfluss haben.

Anhand der in Abbildung 28 eingezeichneten Trendlinie ist zudem erkennbar, dass es bei vorliegenden Umfrageergebnissen einen relativen Zusammenhang zwischen der Anzahl (Kopfzahl) der MitarbeiterInnen und der ausschließlichen Verwendung von EDV-Ausstattungen der Gemeinde gibt. Je höher die Anzahl der MitarbeiterInnen, desto eher wird die Arbeit ausschließlich auf gemeindeeigener EDV-Ausstattung im Homeoffice verrichtet. Der Chi-Quadrat-Test nach Pearson zeigt jedoch, dass mit einem p-Wert von über 0,05 kein signifikanter Zusammenhang zwischen den beiden Variablen besteht.

Verwendung der EDV-Ausstattung in Relation zur Anzahl der MitarbeiterInnen 2020

Die MitarbeiterInnen arbeiten...	1 bis 5 MitarbeiterInnen		6 bis 10 MitarbeiterInnen		11 bis 20 MitarbeiterInnen		21 bis 40 MitarbeiterInnen		mehr als 40 MitarbeiterInnen		Gesamt	
	Anzahl (n)	Prozent	Anzahl (n)	Prozent	Anzahl (n)	Prozent	Anzahl (n)	Prozent	Anzahl (n)	Prozent	Anzahl (n)	Prozent
ausschließlich mit EDV der Gemeinde	9	31,0%	8	27,6%	7	24,1%	3	10,3%	2	6,9%	29	30,2%
überwiegend mit EDV der Gemeinde	5	17,2%	10	34,5%	7	24,1%	2	6,9%	1	3,4%	25	26,0%
überwiegend mit privater EDV	10	34,5%	12	41,4%	5	17,2%	1	3,4%	0	0,0%	28	29,2%
ausschließlich mit privater EDV	5	17,2%	2	6,9%	2	6,9%	0	0,0%	0	0,0%	9	9,4%
Sonstige...	3	10,3%	0	0,0%	0	0,0%	2	6,9%	0	0,0%	5	5,2%
Gesamt (n)	32	33,3%	32	33,3%	21	21,9%	8	8,3%	3	3,1%	96	100,0%

Abbildung 28: Verwendung der EDV-Ausstattung in Relation zur Anzahl der MitarbeiterInnen (2020)¹⁸⁸

Nachfolgende beiden Unterkapitel beschreiben Vorteile und Nachteile von Homeoffice.

6.5 Vorteile von Homeoffice

Im Zuge der Literaturrecherche sind Artikel, Berichte und Expertenmeinungen zu den Vor- und Nachteilen eine der häufigsten Theoriequellen, die zu Homeoffice zu finden sind.

Um eine Voreingenommenheit vorab zu verhindern, wurden die TeilnehmerInnen nicht zu Vor- und Nachteilen befragt, sondern vielmehr zu weitgehend neutral formulierten Aspekten im Zusammenhang mit Homeoffice. Bei der Erarbeitung der Fragen wurden die einzelnen Aspekte vorab als Vor- oder Nachteil definiert, was folgende Interpretationen der Ergebnisse zulässt. Abschließend ist anzuführen, dass sowohl Aspekte aus Sicht der ArbeitgeberInnen, als auch der MitarbeiterInnen abgefragt wurden.

Im Wesentlichen wird die Theorie durch die vorliegenden Ergebnisse bestätigt. Abbildung 29 zeigt, dass für viele AmtsleiterInnen die Aspekte der Zeitaufwandsreduktion für den Arbeitsweg (62 % „trifft zu“), die flexiblere Zeiteinteilung (57 % „trifft zu“), die Reduktion von Fahrkosten für die MitarbeiterInnen (43 % „trifft zu“), die bessere Vereinbarkeit zwischen Familie und Beruf (40 % „trifft zu“) sowie der gesteigerte Attraktivitätsfaktor als Arbeitgeber (35 % „trifft zu“) als Vorteile für Homeoffice gesehen werden.

¹⁸⁸ Eigene Darstellung.

Im Gegenteil dazu sehen die AmtsleiterInnen, dass Homeoffice nur wenig zur Förderung der Mitarbeiterbindung (8% „trifft zu“) beiträgt. Zudem werden die Chancen zur Optimierung von Prozessen (5 % „trifft zu“) eher gering eingestuft und auch wenig Vorteile in der Erleichterung eines Wiedereinstieges in das Berufsleben (14 % „trifft zu“) bzw. in der Möglichkeit zur Verkürzung der Karenzzeit (2 % „trifft zu“) gesehen.

Nach Ansicht des Autors ist der Umkehrschluss nicht zulässig, dass Aspekte, dessen Vorteile als wenig bis gar nicht zutreffend erachtet wurden, letztendlich als Nachteile von Homeoffice gewertet werden.

Vorteile von Homeoffice 2020 (Mehrfachantworten)

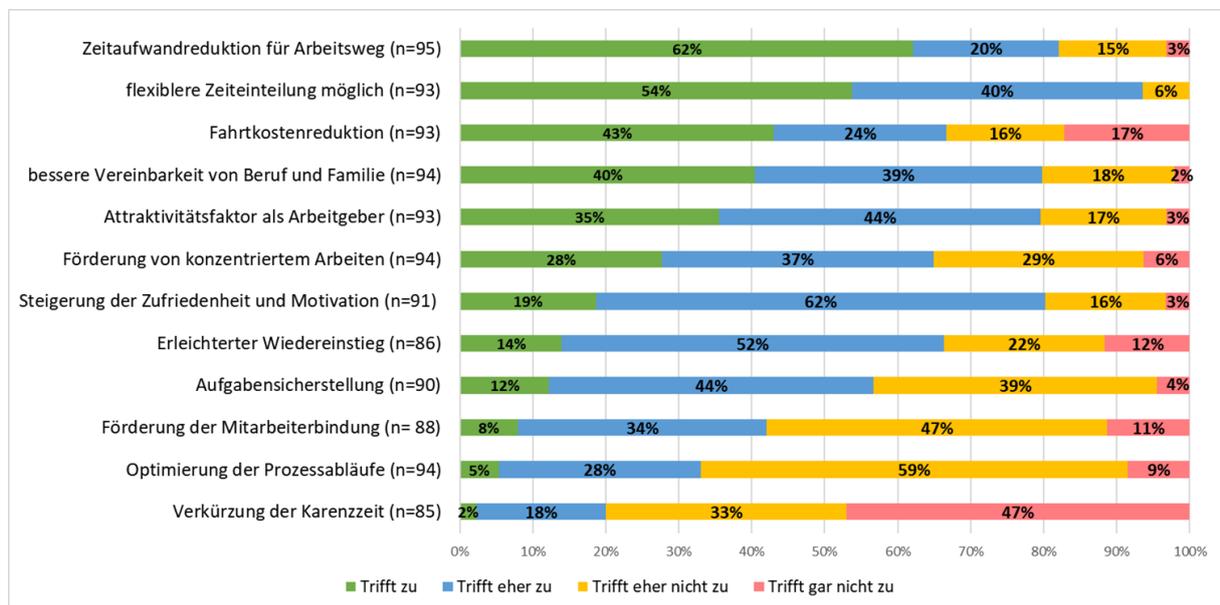


Abbildung 29: Vorteile von Homeoffice (2020)¹⁸⁹

Im Vergleich der TOP 5-Ergebnisse der Jahre 2019 und 2020 ist ersichtlich, dass die Hauptvorteile von Homeoffice überwiegend gleich bewertet wurden. Die erhöhte zeitliche Flexibilität, die Reduktion von unproduktiven Zeit- und Kostenfaktoren und die Attraktivität des Arbeitsplatzes können zusammengefasst aus den Ergebnissen in Abbildung 30 als wesentliche Vorteile von Homeoffice für beide Befragungsjahre abgeleitet werden.

¹⁸⁹ Eigene Darstellung.

Vorteile von Homeoffice – TOP 5 nach Reihung „Trifft zu“

2019	2020
1. flexiblere Zeiteinteilung (66%)	1. Zeitaufwandsreduktion für Arbeitsweg (62%)
2. Vereinbarkeit Beruf und Familie (64%)	2. flexiblere Zeiteinteilung (54%)
3. Attraktivitätsfaktor als Arbeitgeber (42%)	3. Fahrtkostenreduktion (53%)
4. Förderung von konzentriertem Arbeiten (39%)	4. Vereinbarkeit Beruf und Familie (40%)
5. Steigerung der Mitarbeiterzufriedenheit (39%)	5. Attraktivitätsfaktor als Arbeitgeber (35%)

Abbildung 30: Vorteile von Homeoffice – TOP 5 (Vergleich 2019 mit 2020)¹⁹⁰

6.6 Nachteile von Homeoffice

Bei den Nachteilen gilt selbe Vorgehensweise, wie bei den Vorteilen. Die AmtsleiterInnen wurden zu weitgehend neutral formulierten Aspekten im Zusammenhang mit Homeoffice befragt. Bei der Erarbeitung der Fragen wurden die einzelnen Aspekte vorab als Vor- oder Nachteil definiert, was zu folgenden Interpretationen führt. Wieder wurden Aspekte aus Sicht der ArbeitgeberInnen, als auch der MitarbeiterInnen abgefragt.

Als Nachteile werden vor allem die Reduktion der sozialen Kontakte (47 % „trifft zu“), der Veränderungsbedarf der Organisationsabläufe (46 % „trifft zu“) und der hohe technische Aufwand (35 % „trifft zu“) in der Umsetzung von Homeoffice gesehen. Auf der anderen Seite werden die Kommunikationsdefizite, die sich mit Homeoffice ergeben, (17 % „trifft zu“), die erhöhte Schwierigkeit der Kontrolle von Leistungen (15 % „trifft zu“) und dass das Arbeitsklima leidet (14 % trifft zu) als geringe Nachteile gesehen.

Auch hier ist zu erwähnen, dass der Umkehrschluss nicht zulässig ist, dass Aspekte, dessen Nachteile als wenig bis gar nicht zutreffend erachtet wurden, letztendlich als Vorteile von Homeoffice gewertet werden können.

¹⁹⁰ Eigene Darstellung.

Nachteile von Homeoffice 2020 (n=97) (Mehrfachantworten)

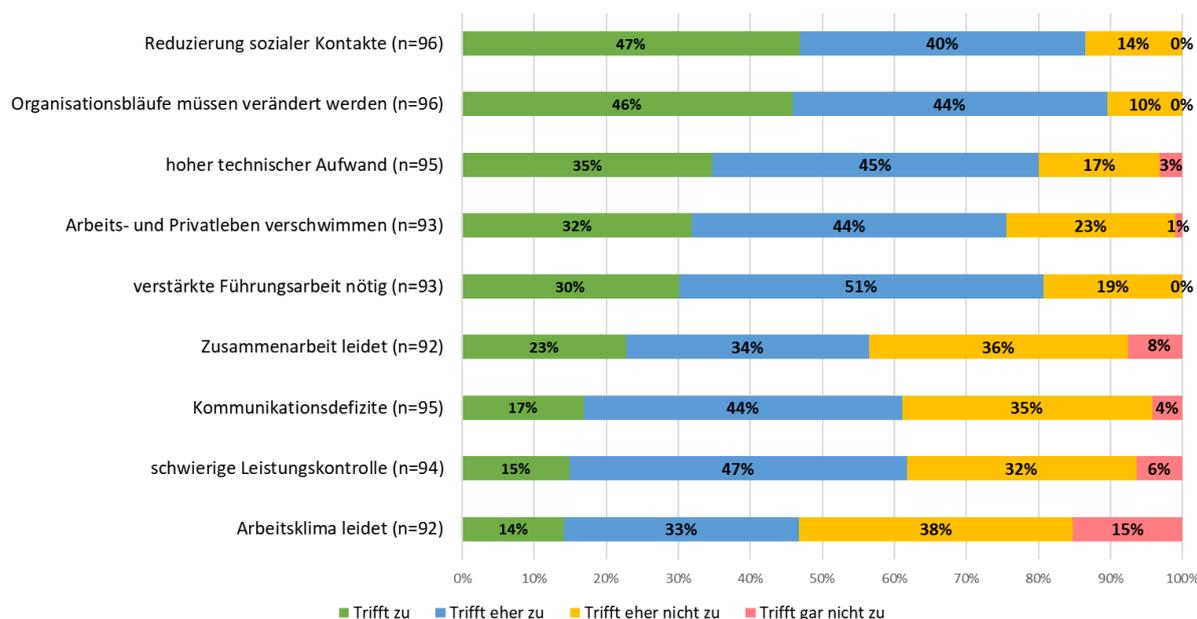


Abbildung 31: Nachteile von Homeoffice (2020)¹⁹¹

Ein Vergleich ausgewählter Vor- und Nachteile lässt folgende Erkenntnisse zu. Bei den Vorteilen in Abbildung 29 wurde der Aspekt „Optimierung der Prozessabläufe“ (5 % „trifft zu“) als geringer Vorteil bewertet. Die Aspekte von „Organisationsabläufe müssen verändert werden“ (46 % „trifft zu“) und „hoher technischer Aufwand“ (35 % „trifft zu“) wurden in Abbildung 31 als Nachteil eher hoch bewertet. Es kann daher vermutet werden, dass Homeoffice viele AmtsleiterInnen vor große interne und organisatorische Herausforderung stellt, die als Nachteile in diesem konkreten Fall die Vorteile von Homeoffice überschatten.

Die **Gegenüberstellung der TOP 5-Ergebnisse der Jahre 2019 und 2020** lässt folgende Erkenntnisse ableiten. Am Beispiel der „Reduzierung sozialer Kontakte“ ist ersichtlich, dass sich dieser vom Jahr 2019 (18 %) zum Jahr 2020 (47 %) in der negativen Wahrnehmung mehr als verdreifacht hat. Es ist anzunehmen, dass sich die allgemeine Wahrnehmung zur Reduktion von sozialen Kontakten im Zuge der Einschränkungen der COVID-19-Pandemie in dieser Entwicklung widerspiegelt. Ähnlich verhält sich auch die Entwicklung der Einschätzung zum Änderungsbedarf von Organisationsabläufen, welcher in den Interpretationen des vorherigen Absatzes bereits näher erläutert wurde.

¹⁹¹ Eigene Darstellung.

Nachteile von Homeoffice – TOP 5 nach Reihung „Trifft zu“

2019	2020
1. Arbeits- und Privatleben verschwimmen (30%)	1. Reduzierung sozialer Kontakte (47%)
2. Reduzierung sozialer Kontakte (18%)	2. Änderungsbedarf von Organisationsabläufen (46%)
3. Kommunikationsdefizite (16%)	3. hoher technischer Aufwand (35%)
4. Änderungsbedarf von Organisationsabläufen (13%)	4. Arbeits- und Privatleben verschwimmen (32%)
5. schwierige Leistungskontrolle (12%)	5. verstärkte Führungsarbeit nötig (30%)

Abbildung 32: Nachteile von Homeoffice – TOP 5 (Vergleich 2019 mit 2020)¹⁹²

6.7 Ausmaß und Regulative für Homeoffice

Jene Gemeinden, die Homeoffice anbieten, wurden befragt **in welchem Ausmaß der wöchentlichen Arbeitszeit** ihre MitarbeiterInnen Homeoffice in Anspruch nehmen können. Zur besseren Erläuterung der Ergebnisse wird hier in einer beispielhaften Annahme eine Gemeindegemitarbeiterin in einer fiktiven Vollzeitbeschäftigung (40 Wochenstunden; siehe Arbeitszeitmodelle in Unterkapitel 4.6) herangezogen.

Abbildung 33 bringt dazu folgende Erkenntnisse. In rund 20,0 % (n = 19) der Gemeinden kann die Mitarbeiterin einen ganzen Tag oder zwei Halbtage im Homeoffice arbeiten. In 12,6 % (n = 12) der Gemeinden kann sie ihre wöchentlichen Aufgaben zur Hälfte im Homeoffice erledigen. Weiters ist abzuleiten, dass sie in mehr Gemeinden Vollzeit im Homeoffice arbeiten könnte (17,9 %; n = 17), als sie dreiviertel ihrer Wochenarbeitszeit (3,2 %; n = 3) von zu Hause arbeiten könnte.

Die Kategorie „Sonstiges“ stellt mit 46,3 % (n = 44) den größten Auswahlbereich dar. Nach Detailanalyse konnte festgestellt werden, dass unter „Sonstiges“ eine Vielzahl verschiedener Homeoffice-Modelle von den AmtsleiterInnen ergänzend beschrieben wurde. Diese beschreiben überwiegend Mischformen, die häufig nach Bedarf und keinem fixen Ausmaß vereinbart werden.

¹⁹² Eigene Darstellung.

Homeoffice-Ausmaß der wöchentlichen Beschäftigung 2020 (n=95)

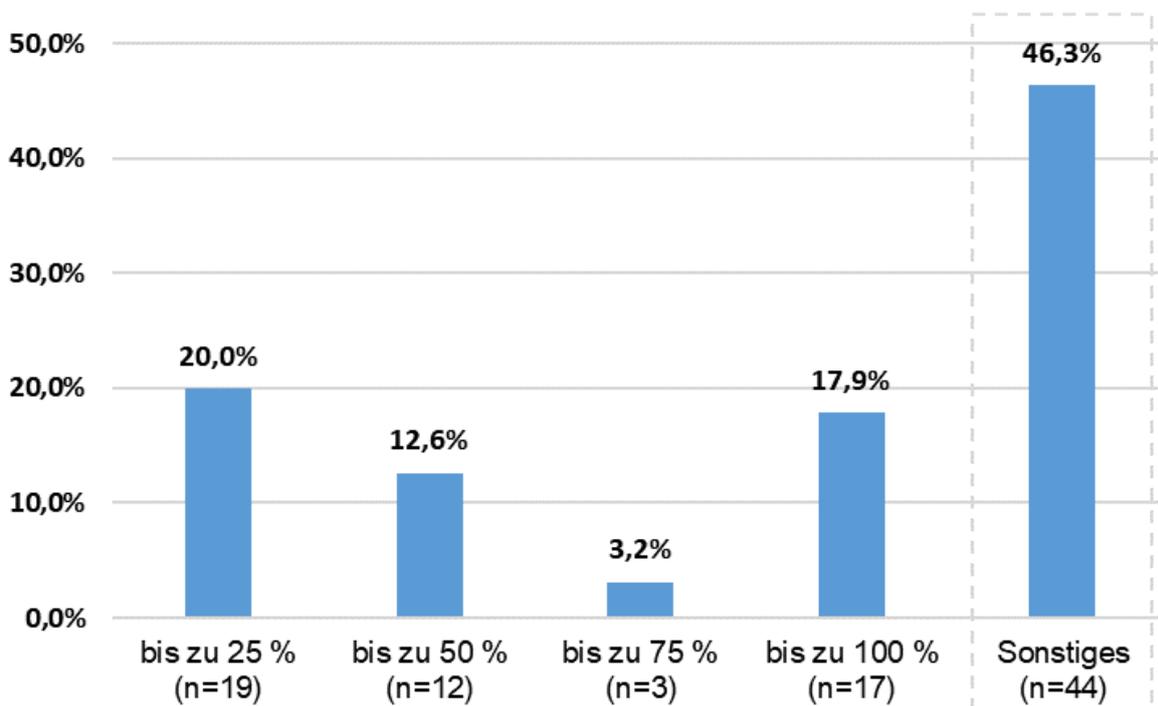


Abbildung 33: Homeoffice-Ausmaß der wöchentlichen Beschäftigung (2020)¹⁹³

Nachfolgende Fragestellung war, ob jene Gemeinden, die Homeoffice nutzen, **eigene interne Regulative** dafür haben. Die Fragestellung selbst wurde pauschal formuliert. Es wurde nicht unterschieden, ob die Regulative in mündlicher oder schriftlicher Form vorhanden waren. Wesentlich wichtiger war die Erkenntnis, seit wann vorhandene Regulative bestehen. Es ergeben sich die in Abbildung 34 ersichtlichen Ergebnisse.

Nur ein kleiner Teil von 7,2 % (n = 7) nutzte bereits vor der COVID-19-Pandemie Vereinbarungen zu Homeoffice. Nach Auswertung des Zeitraumes ergibt sich ein durchschnittliches Bestehen von rund einem Jahr (\emptyset 1 Jahr). Es kann vermutet werden, dass Homeoffice-Regulative generell erst seit kurzer Zeit Thema in den oberösterreichischen Gemeinden sind.

Bedeutend größer ist der Bereich der vorhandenen Regulative seit den COVID-19-Einschränkungen. Mit 62,9 % (n = 61) ist erkennbar, dass in rund zwei Drittel der Gemeinden Homeoffice-Regulative in mündlicher oder schriftlicher Form vorhanden sind. In rund einem Drittel der Gemeinden (29,9 %; n = 29) sind keine expliziten Regulative vorhanden.

¹⁹³ Eigene Darstellung.

Ein **Vergleich dieser Ergebnisse mit den Erkenntnissen zu den Voraussetzungen von Homeoffice** (siehe Abbildung 26) lässt folgende Schlussfolgerung zu. Mit nur 9 % reichten die AmtsleiterInnen die Wichtigkeit von schriftlichen Vereinbarungen (9 % „sehr wichtig“) an letzte Stelle im Ranking der Voraussetzungen für Homeoffice. Eine mögliche Schlussfolgerung daraus kann sein, dass es sich bei den vorhandenen Regulativen der Gemeinden (siehe Abbildung 34) überwiegend um mündliche Vereinbarungen handelt.

Homeoffice-Regulative vorhanden 2020 (n=97) (Mehrfachantworten)

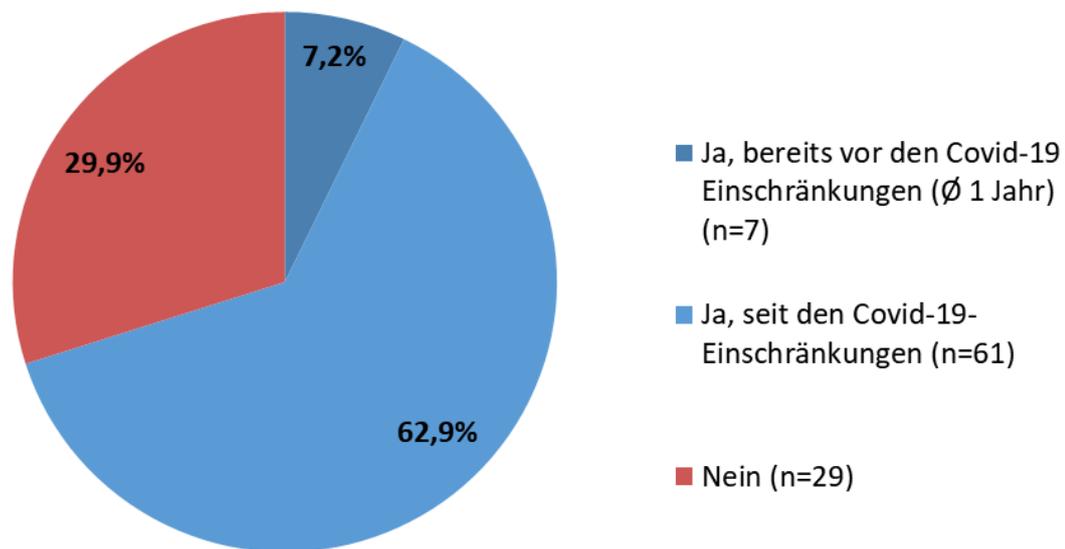


Abbildung 34: Homeoffice-Regulative vorhanden (2020)¹⁹⁴

Nachdem die Literatur sehr umfangreiche Empfehlungen ausspricht, war weiters interessant für welche **Bereichen die oberösterreichischen Gemeinden Regulative für Homeoffice** getroffen haben.

Die Ergebnisse zeigen, dass Arbeits- und Erreichbarkeitszeiten mit 78 % am häufigsten reguliert sind. Unweit dahinter befinden sich mit Datenschutz (75 %) und Datensicherheit (60 %) zwei Bereiche in den oberen Rängen, dessen Regulierung auch in der Literatur sehr eindringlich empfohlen wird.

Weniger häufig finden sich Vereinbarungen zum Versicherungsschutz (18 %), zu Kostener-sätzen (12 %) sowie für Haftungen (12 %). Es kann vermutet werden, dass zum Zeitpunkt der

¹⁹⁴ Eigene Darstellung.

Befragung im Herbst 2020 wenige Informationen bzw. Good-Practice-Beispiele in diesen Bereichen vorhanden waren. Das Homeoffice-Gesetz, welches im Frühjahr 2021 beschlossen wurde, soll mehr Konkretisierungen für Regulierungen dieser Bereiche und somit mehr Klarheit für ArbeitgeberInnen und ArbeitnehmerInnen zu Homeoffice bringen.

Bereiche der Homeoffice-Regulative 2020 (n=68) (Mehrfachantworten)

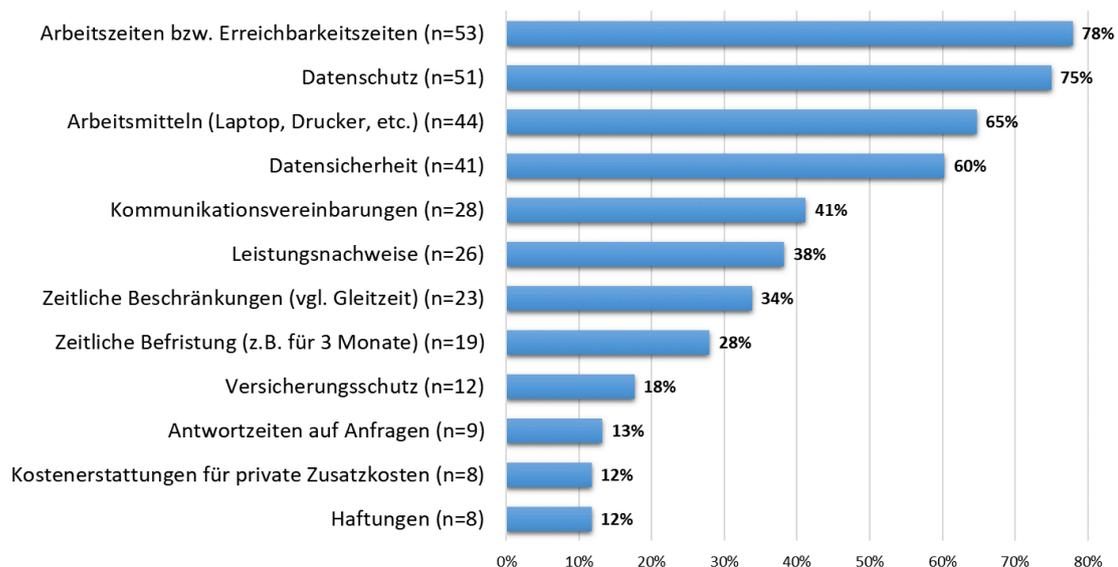


Abbildung 35: Bereiche der Homeoffice-Regulative (2020)¹⁹⁵

6.8 Unterstützungen und Hilfestellungen für Homeoffice

Bezugnehmend auf die Herausforderungen, die Homeoffice mit sich bringen kann, wurden die AmtsleiterInnen befragt, welche **Formen von Unterstützungen oder Hilfestellungen** ihnen in der Einführung bzw. Verbesserung von Homeoffice helfen würden.

Ein für das Endprodukt dieser Masterarbeit wesentliches Ergebnis war, dass die Befragten in Mustervorlagen für Regulative (71 %) und in der Zusammenfassung rechtlicher Fragestellungen (64 %) geeignete Hilfestellungen sehen. Beide Erkenntnisse waren Anlass dazu, dass in Kapitel 7 Empfehlungen aus den theoretischen und praktischen Forschungsergebnissen ausgearbeitet wurden. Ergänzend wurde eine Homeoffice-Mustervereinbarung erstellt. Beide Ausarbeitungen sollen für die Gemeinden einen praktischen Nutzen darstellen.

¹⁹⁵ Eigene Darstellung.

Gelungenen Praxisbeispiele (59 %) wurden in dieser Arbeit nicht explizit behandelt. Es finden sich jedoch zahlreiche Erfahrungsberichte und Good-Practice-Beispiele auf nationaler und internationaler Ebene im Internet. Der Erfahrungsaustausch mit anderen Organisationen (58 %), als Unterstützungsform und das komprimierte Expertenwissen (17 %) wurden in den angesprochenen Empfehlungen in Kapitel 7 integriert. Unter den sonstigen Unterstützungsformen (5 %) wurden Aspekte wie EDV-Leihgeräte, die Klarstellung von Gesetzen durch übergeordnete Stellen und Lösungen zur Vermeidung von übermäßigen Dokumentationspflichten genannt.

Unterstützungsformen für AmtsleiterInnen 2020 (n=150) (Mehrfachantworten)

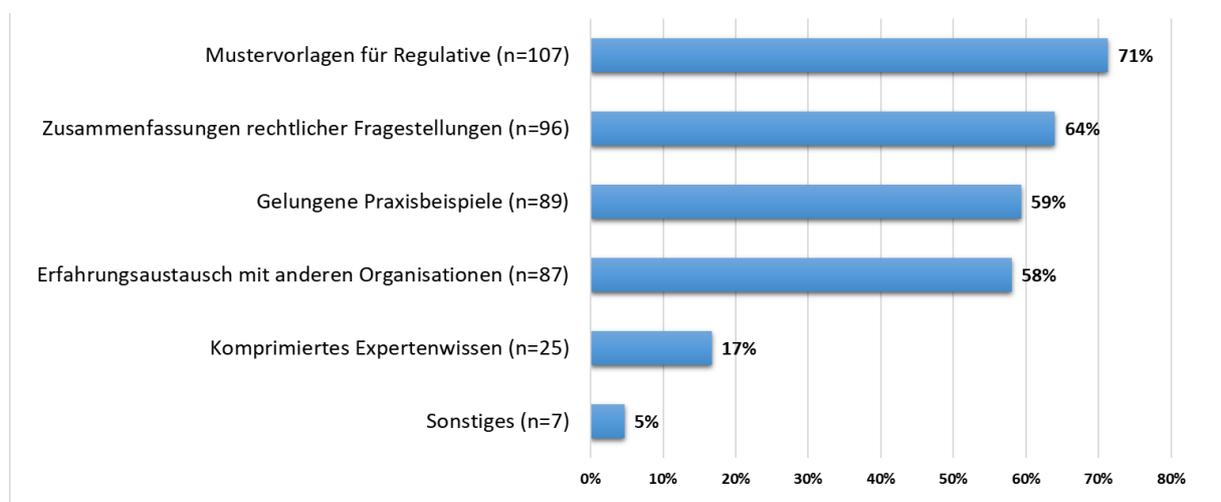


Abbildung 36: Unterstützungsformen für AmtsleiterInnen (2020)¹⁹⁶

Darauffolgend wurden die AmtsleiterInnen befragt, **von welchen Organisationen bzw. Institutionen sie sich hier (mehr) Unterstützung erwarten oder erhoffen**. Die Antwortmöglichkeiten waren hierbei auf das Bundesland Oberösterreich ausgerichtet.

Als vorrangige Organisation sehen die AmtsleiterInnen den Oberösterreichischen Gemeindebund (86 %), in seiner Funktion als Interessensvertretung der Gemeinden, in der Pflicht, geeignete Hilfestellungen anzubieten. Dicht darauf folgen das Land Oberösterreich (72 %) und die EDV-Dienstleister der Branche (70 %). Von diesen drei Institutionen erwarten sich die AmtsleiterInnen primär Unterstützungen. Nach Erkenntnissen der Literatur waren die bisherigen Hilfestellungen der genannten Organisationen zum Zeitpunkt der Ausarbeitungen dieser Arbeit eher spärlich.

¹⁹⁶ Eigene Darstellung.

Umgekehrt haben die AmtsleiterInnen wenig Erwartungen in den Bund (10 %), den Österreichischen Städtebund (9 %) oder private Unternehmensberater (1 %) für geeignete Unterstützungsangebote. Am Beispiel des Österreichischen Städtebundes hat dieser kürzlich eine Austauschplattform realisiert, die den Unterstützungswünschen nach komprimiertem Expertenwissen und dem Erfahrungsaustausch mit anderen Organisationen (siehe Abbildung 36) gerecht werden könnte. Näheres dazu wird in den Empfehlungen in Unterkapitel 7.3 beschrieben.

Organisationen für Homeoffice-Unterstützung 2020 (n=150) (Mehrfachantworten)

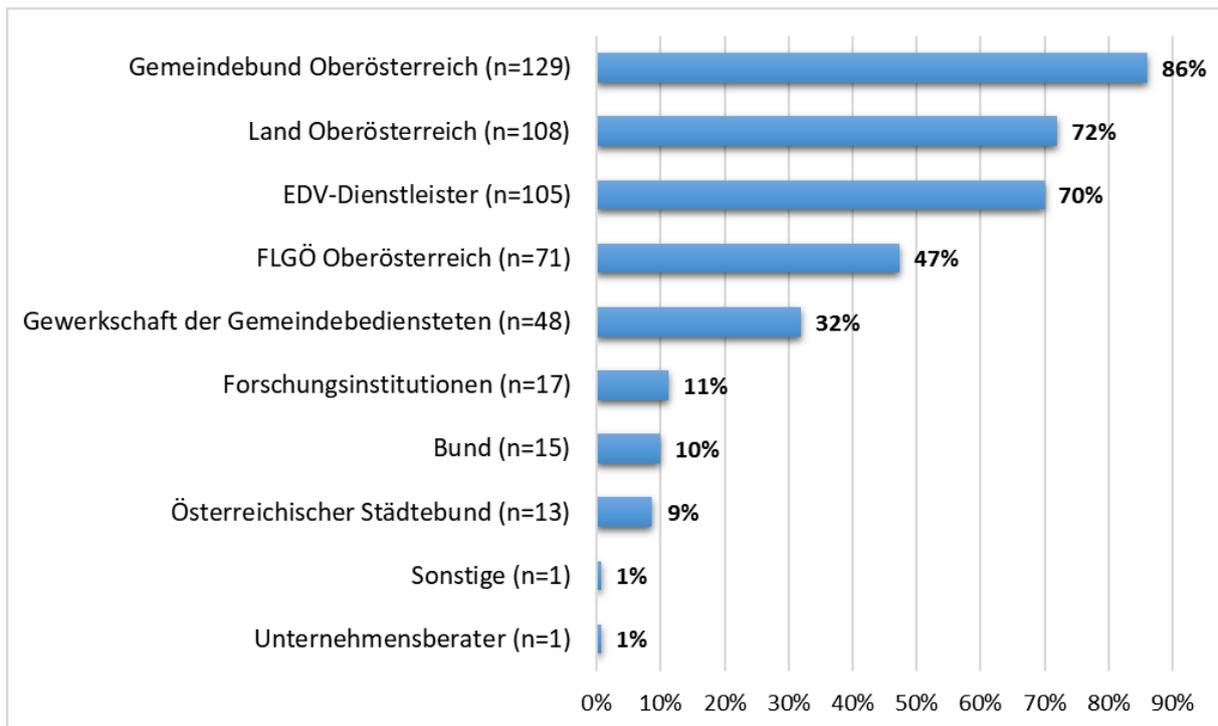


Abbildung 37: Organisationen für Homeoffice-Unterstützung (2020)¹⁹⁷

6.9 Erfahrungen und Einschätzungen der AmtsleiterInnen

Mit abschließendem Themengebiet sollten **zusammenfassende Erfahrungen der AmtsleiterInnen mit Homeoffice und Einschätzungen für zukünftige Entwicklungen** gewonnen werden. Die AmtsleiterInnen wurden dabei im Allgemeinen zu Homeoffice befragt. Sie sollten ihre Erfahrungen der Auswirkungen der COVID-19-Pandemie reflektieren und dabei Erkenntnisse aus ihrer persönlichen Sicht schildern und aus der Sichtweise ihrer MitarbeiterInnen einschätzen. Da für diese Fragestellung keine Vergleichsdaten zum Jahr 2019 vorhanden sind, kann nur die Ist-Situation zum Zeitpunkt Herbst 2020 analysiert werden.

¹⁹⁷ Eigene Darstellung.

Wie in Abbildung 38 dargestellt, waren zwei Ausprägungen zu Homeoffice auf einer Skala zu bewerten. Die linke Seite repräsentiert die Auswahl, dass die MitarbeiterInnen und AmtsleiterInnen Homeoffice durch die COVID-19-Pandemie kritischer und negativer gegenüberstehen. Die rechte Seite repräsentiert die Einschätzung, dass die Akteure Homeoffice offener, zuverlässiger und positiver gegenüberstehen.

Ersichtlich sind die beiden sehr nahe zusammenliegenden **Einstellungen zu Homeoffice**, die jeweils mit Durchschnittswerten der Skalenbewertung dargestellt werden. Mit einem Mittelwert von 3,5 bei den MitarbeiterInnen und 3,4 bei den AmtsleiterInnen tendieren beide Ergebnisse eher in Richtung der rechten Seite und lassen eine tendenziell positivere Einstellung zu Homeoffice durch die Pandemie ablesen.

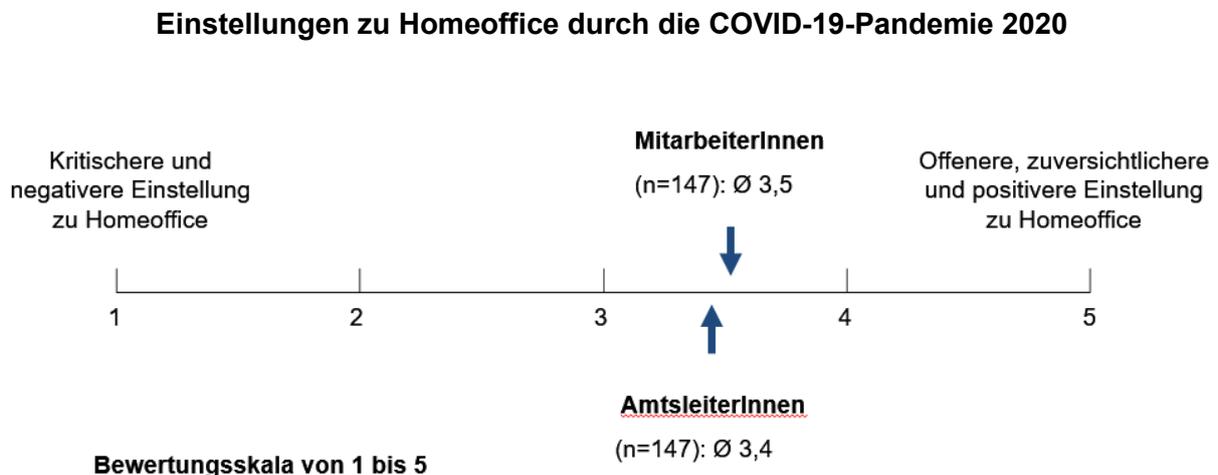


Abbildung 38: Einstellungen zu Homeoffice durch die COVID-19-Pandemie (2020)¹⁹⁸

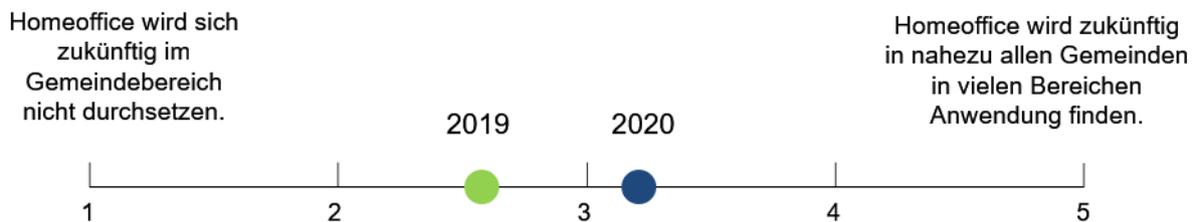
Nach selbem Prinzip wurden die AmtsleiterInnen gebeten, aus ihrer persönlichen Sichtweise die weitere **Entwicklung von Homeoffice auf Gemeindeebene** einzuschätzen. Auf der linken Seite mit der Entwicklung, dass sich Homeoffice auf Dauer nicht im Gemeindebereich durchsetzen wird und auf der rechten Seite mit der Entwicklung, dass Homeoffice zukünftig in nahezu allen Gemeinden und vielen Bereichen angewendet werden wird.

Der Vergleich der Skalenwerte zwischen 2019 und 2020 lässt folgende Interpretation zu. Beide Mittelwerte stellen ein sehr zentriertes Ergebnis, ohne deutliche Ausprägung auf die linke oder rechte Seite dar. Es kann vermutet werden, dass die AmtsleiterInnen in Homeoffice durchaus Potentiale und Zukunftschancen sehen. Es bestehen jedoch noch gewisse Unsicherheiten, der neuen Arbeitsform volles Potential einzuräumen. Aus der Entwicklung der Werte von 2019

¹⁹⁸ Eigene Darstellung.

auf 2020 ist jedoch abzulesen, dass der Trend dabei in Richtung „Pro-Homeoffice“ geht und die COVID-19-Pandemie durchaus positive Erkenntnisse gebracht hat.

Einschätzungen zur Entwicklung von Homeoffice



Bewertungsskala von 1 bis 5

2019 (n=192): Ø 2,6

2020 (n=148): Ø 3,1

Abbildung 39: Einschätzungen zur Entwicklung von Homeoffice (Vergleich 2019 mit 2020)¹⁹⁹

Die Erhebungen aus der Online-Umfrage 2020 und der Vergleich ausgewählter Ergebnisse aus 2019 brachten vielseitige Erkenntnisse zur vorherrschenden Situation rund um Homeoffice in den oberösterreichischen Gemeindeverwaltungen. Abschließend werden die Erkenntnisse der Themenblöcke aus Kapitel 6 zusammenfassend dargestellt und Ableitungen für die Ausgestaltung von Homeoffice formuliert.

6.10 Ableitungen für die Ausgestaltung von Homeoffice in Gemeinden

Eine Betrachtung der Teilnehmerzahlen ergibt, dass vor allem kleine und mittelgroße Gemeinden (bis 4.500 EinwohnerInnen) an der Homeoffice-Umfrage interessiert waren und mitgewirkt haben. Dies spiegelt sich auch in dem am stärksten vertretenen Kreis der Gemeinden mit einem bis zehn VerwaltungsmitarbeiterInnen wider. Im Umkehrschluss ist die Schlussfolgerung, dass größere Gemeinden weniger interessiert an der Ausgestaltung von Homeoffice wären, nach Ansicht des Autors nicht zulässig. Aus den relativen Teilnehmerzahlen der Bezirke lässt sich hingegen keine Aussage zum Interesse an Homeoffice eines bestimmten Viertels in Oberösterreich ableiten.

Nach Auswertung der Homeoffice-Nutzungen im Jahr 2020 und dem Vergleich zum Jahr 2019 kann behauptet werden, dass Homeoffice mit einem **Anstieg auf zwei Drittel an NutzerInnen**

¹⁹⁹ Eigene Darstellung.

in den Gemeinden angekommen ist. Die COVID-19-Pandemie ist dabei überwiegender Anlassfall, wie sich aus mehreren Ergebnisdarstellungen ablesen lässt. Ob dieser Anstieg nachhaltig ist und ob Homeoffice auch nach der COVID-19-Pandemie als alternative Arbeitsform bleiben wird, kann aus den Umfragedaten nur vermutet werden.

Fakt ist, dass **Homeoffice aktuell in allen Verwaltungsbereichen der Gemeinden** Anwendung findet. Die AmtsleiterInnen sehen dabei in Aspekten, wie die erhöhte zeitliche Flexibilität, die Reduktion von Zeit- und Kostenfaktoren oder die gesteigerte Attraktivität des Arbeitsplatzes, **Vorteile** von Homeoffice.

Erhobene **Nachteile**, die gegen die dauerhafte Einführung von Homeoffice sprechen, dürfen nicht kleingeredet werden. Dazu zählen beispielsweise, dass manche Verwaltungseinheiten zu wenig Personaleinheiten haben, dass der BürgerInnenkontakt und der Kontakt unter den KollegInnen unter Homeoffice leidet oder der hohe Kostenfaktor für EDV-Investitionen. Es ergibt sich, dass die Entscheidung für oder gegen Homeoffice sehr individuell unter der Abwägung verschiedener gemeindespezifischer Aspekte getroffen werden muss.

Eine weitere Erkenntnis der Auswertungen ist jene, dass es einen **einheitlichen Rahmen an Vorgaben für Homeoffice in Gemeindeverwaltungen** benötigt. Allumfassende Fragestellungen z.B. zu den Arbeitszeiten, zum Versicherungsschutz, zu Haftungen etc. müssen nach Ansicht des Autors übergeordnet vorgegeben werden. Das im Frühjahr 2021 beschlossene Homeoffice-Gesetz soll zu mehr Klarheit führen. Darüber hinaus sehen die AmtsleiterInnen den Oberösterreichischen Gemeindebund, das Land Oberösterreich und die drei in Oberösterreich präsenten EDV-Dienstleister in der Position für geeignete Hilfestellungen. Nach Ansicht des Autors ist es aber auch wichtig Homeoffice durch übergeordnete Stellen nicht überzuregulieren und den Gemeinden in der Organisation und Ausgestaltung ausreichend Freiraum zu lassen, um auf die **individuellen Bedürfnisse der Gemeinde** und deren MitarbeiterInnen eingehen zu können.

Etwa zwei Drittel der Gemeinden nutzen **interne Regulative für Homeoffice**. Nach Interpretation weiterer Ergebnisse ist davon auszugehen, dass diese zum Zeitpunkt der Befragung im Herbst 2020 überwiegend in mündlicher Form vorhanden waren und nur Weniges schriftlich festgehalten wurden. Eine Tatsache die sich vermutlich dann ändern wird, wenn erste **Problem- und Streitfälle rund um Homeoffice** auftreten werden. Dies kann beispielsweise bei Datenschutz und Datensicherheit, bei Arbeitszeitverletzungen oder bei Versicherungs- oder Haftungsangelegenheiten der Fall sein. Darüberhinaus werden schriftliche Vereinbarungen eindringlich in der Literatur empfohlen.

Am häufigsten wurden **Mustervorlagen für Regulative und die Zusammenfassung rechtlicher Fragestellungen als Unterstützungsformen** von den AmtsleiterInnen gewählt. Auch der Austausch mit anderen Gemeindeverwaltungen und das Lernen aus Good-Practice-Beispielen scheinen für die AmtsleiterInnen eine willkommene Unterstützungsform darzustellen. Diese Erkenntnisse waren Anlass für die in Kapitel 7 erarbeiteten Empfehlungen.

Zuletzt sind die **Erkenntnisse aus den Einschätzungen der AmtsleiterInnen über die Zukunft von Homeoffice** Indiz dafür, dass Homeoffice die Gemeindeverwaltungen erreicht hat, um zu bleiben. Die AmtsleiterInnen und deren MitarbeiterInnen haben die Homeoffice-Erfahrungen durch die COVID-19-Pandemie als durchwegs positiv erlebt und empfunden. Auch am Vergleich über die zukünftige Entwicklung von Homeoffice zwischen 2019 und 2020 ist abzulesen, dass die Tendenz in Richtung Homeoffice als fixer Bestandteil im Gemeindealltag geht. Es ist jedoch auch ablesbar, dass dahingehend nach wie vor Unsicherheiten der handelnden Akteure bestehen. Konkretere Unterstützungsleistungen, neue Erkenntnisse, Geduld und Zeit könnten hier der Schlüssel zum Erfolg sein.

Eine pauschale Schlussfolgerung lautet, dass Homeoffice in den Gemeinden durchwegs positiv als alternative Arbeitsform angenommen wurde. Erfolgreiches Homeoffice muss die Bedürfnisse der Verwaltung und die Bedürfnisse der MitarbeiterInnen gleichermaßen berücksichtigen. Klare und transparente Vereinbarungen und Rahmenbedingungen werden gefordert. So können Unsicherheiten beseitigt werden. Daraus folgt, dass geänderte Arbeitsbedingungen zu geänderten Anforderungen bei Führungskräften und MitarbeiterInnen führen werden. Es wird eine Überarbeitung gewohnter Arbeitsstrukturen und ein Umdenken in den Köpfen der mitwirkenden Akteure geben müssen.²⁰⁰ Dazu findet sich eine Sammlung von Empfehlungen für Rahmenbedingungen in folgendem Kapitel.

²⁰⁰ Vgl. Behrens (2020a).

7 Empfehlungen für Homeoffice-Rahmenbedingungen in Gemeindeverwaltungen inklusive Expertenansichten

Die Ergebnisse aus Literatur und quantitativer Befragung haben umfangreiche Erkenntnisse gebracht, die in diesem Kapitel in Empfehlungen integriert werden. Noch einmal wird die Theorie herangezogen, um in u.a. Kategorien Frage- und Antwortstellungen auszuarbeiten, wie sie für ManagerInnen in Gemeindeverwaltungen in der beruflichen Praxis relevant sein können.

Ein wesentlicher Teil der Erläuterungen bezieht sich auch auf die Interpretation des aktuell beschlossenen „Homeoffice-Gesetzes“ bzw. „Homeoffice-Pakets“ auf Bundesebene. Diese stellt dabei kein ganzheitlich neues Gesetz dar, sondern beinhaltet gesetzliche Anpassungen aus dem Steuer-, Arbeits- und Sozialversicherungsrecht.²⁰¹ Der abgabenrechtliche Teil wurde bereits im Februar 2021 beschlossen und trat rückwirkend mit 01.01.2021 in Kraft. Alle anderen Teile wurden Ende März 2021 beschlossen und mit 01.04.2021 rechtswirksam.²⁰²

Auf Landesebene wurde Ende März 2021 mit dem Oö. Dienstrechtsregulierungsgesetz 2021 ein Entwurf erstellt, der sich zum Zeitpunkt der Ausarbeitungen noch in Begutachtung befand. Damit sollen unter anderem wesentliche Teile des Homeoffice-Bundesgesetzes in das Landesrecht übernommen werden. Ziel ist eine Deregulierung, Modernisierung und Vereinfachung des Dienstrechts für das Land Oberösterreich und seine Gemeinden.²⁰³

Mit ergänzenden Querverbindungen zu Erkenntnissen der Gemeindebefragung werden zusammenfassende Empfehlungen je Fragestellung in folgenden Unterkapiteln formuliert. Diese, Empfehlungen, stellen bereits das Endergebnis unter Berücksichtigung der Anregungen der ExpertInnen dar. Die Methodik von der Erarbeitung des Erstentwurfes, über die agile Mitwirkung der ExpertInnen, bis hin zur Finalisierung der Empfehlungen werden in der Methodik in Unterkapitel 5.2 detailliert beschrieben.

Alle gesammelten Ausführungen und Empfehlungen stellen Interpretationen und Zusammenfassungen von Literatur, Gesetzen, Ansichten der ExpertInnen und der persönlichen Meinung des Autors dar. Dieser verfügt über keine juristische Ausbildung. Alle Angaben wurden nach bestem Wissen und Gewissen erstellt.

²⁰¹ Vgl. Republik Österreich (2021).

²⁰² Vgl. Wirtschaftskammer Österreich (2021).

²⁰³ Vgl. Oö. DRDG 2021, 2021.

7.1 Strategische Empfehlungen

Bevor Überlegungen über einzelne Aspekte zu Homeoffice gemacht werden, sollte das Thema aus einem strategischen Blickwinkel betrachtet werden. Dazu können folgende Fragestellungen relevant sein.

Wie wird Homeoffice definiert und für welche Verwaltungsbereiche einer Gemeinde hat es Potential?

Der Begriff Homeoffice wird gerne pauschal für das Arbeiten außerhalb des dienstlichen Arbeitsplatzes verwendet. Grundsätzlich beschreibt er eine Form der Telearbeit, in der die MitarbeiterInnen, bei strenger Definitionsauslegung, ausschließlich von zu Hause arbeiten. Das Homeoffice-Gesetz konkretisiert, dass die Arbeitsleistung regelmäßig (und nicht vereinzelt) von zu Hause aus erbracht werden muss.²⁰⁴

Die Literatur schreibt grundsätzlich allen (digitalen) Verwaltungstätigkeiten Potential für Homeoffice zu. Auch aus den Umfrageergebnissen ist ersichtlich, dass Homeoffice in allen „klassischen“ Verwaltungsbereichen Anwendung finden kann (siehe Abbildung 25). Darüber hinaus kann überlegt werden, ob Verwaltungstätigkeiten des Bauhofes, in Kultur- oder Freizeiteinrichtungen oder im Kinderbetreuungsbereich Potentiale für Homeoffice darstellen.

► Empfehlung

Jede Gemeindeverwaltung muss für sich selbst festlegen in welcher Form, in welchen Verwaltungsbereichen, in welchem Ausmaß und von wo aus Homeoffice genutzt werden kann. Diese Überlegungen sollten vorab sehr umfassend gedacht werden, da viele weitere Entscheidungen und Aspekte (z.B. technische Investitionen, IT-Sicherheit, BürgerInnenkontakt, etc.) dadurch beeinflusst werden.

Folgende beispielhafte Fragestellungen sollten individuell geklärt werden:

- Sind wesentliche Punkte für erfolgreiches Homeoffice wie Vertrauen, Kommunikation und Selbstorganisation in der Verwaltungskultur vorhanden?
- Ist die Befürwortung bzw. Unterstützung seitens der Politik gegeben?
- In welchen konkreten Bereichen kann im Homeoffice gearbeitet werden?
- Welche Aufgaben eignen sich für Homeoffice?

²⁰⁴ Vgl. Homeoffice-Gesetz, 2021, Art 1 §2h Abs. 1.

- Welche IT-Ausrüstung ist zur Erfüllung dieser Aufgaben notwendig?
- Bis zu welchem Ausmaß soll bzw. kann im Homeoffice gearbeitet werden?

Wird Homeoffice für die Dauer der Pandemie oder darüber hinaus implementiert?

Nach mehrheitlicher Meinung der ExpertInnen war „COVID-19-Homeoffice“ kein Homeoffice, wie es die New Work-Philosophie verkörpert. Vielmehr wurde den konsequenten Schutzmaßnahmen der Bundesregierung ein Name gegeben. Durch die Einschränkungen im März 2020 war für viele Gemeinden ein Zwang gegeben, Homeoffice einzuführen. Aus den Umfragewerten ist die steigende Nutzerzahl von 2019 auf 2020 zu einem Großteil auf die Pandemie zurückzuführen (siehe Abbildung 19 und Abbildung 21). Was „COVID-19-Homeoffice“ auch in den Gemeinden schlagartig aufgezeigt hat, war, dass es funktioniert und ein produktiver Arbeitsalltag auch von zu Hause gestaltet werden kann.

Aspekte wie flexible Zeiteinteilung, bessere Vereinbarkeit von Familie und Beruf und die Zeitreduktion für Arbeitswege stehen dabei als Vorteile im Vordergrund. Zudem wird die Attraktivität des Arbeitsplatzes gesteigert (siehe Abbildung 29). Damit sind sowohl für die Gemeinde als auch für die MitarbeiterInnen Vorteile von Homeoffice gegeben. Dem gegenüber stehen die fehlenden sozialen Kontakte, veränderte Kommunikationswege und neue Herausforderungen in der Führungsarbeit.

Beinahe alle ExpertInnen bestätigen, dass es verstärkt die jüngeren Generationen sind, die Homeoffice als alternative Arbeitsform fordern bzw. fordern werden. Die Einschätzung, vor allem von älteren MitarbeiterInnen, dass „die Jungen“ heutzutage nichts mehr leisten wollen, wird von den ExpertInnen nicht bestätigt. Sie wollen durchaus Leistungen erbringen, nur eben unter flexibleren Umständen. „Fachkräftemangel“, „Battle for Talents“ oder „Pensionierungswelle“ – wie man die Personaltrends der nahen Zukunft auch nennen mag, sie werden Einfluss auf den Gemeindedienst haben. Das wird auch einheitlich von den ExpertInnen bestätigt.

► **Empfehlung**

Vom ausschließlichen Arbeiten im Homeoffice wird von den ExpertInnen und in der Literatur abgeraten. Vier ExpertInnen schätzen, dass bei einer Nutzung zwischen ein und drei Homeoffice-Tage pro Woche die Vorteile der flexiblen Arbeitsform die Nachteile überwiegen. Wird Homeoffice dauerhaft im Gemeindebetrieb eingeführt, sollte dies immer in Abstimmung mit den MitarbeiterInnen erfolgen. Die Nutzung beruht nach wie vor auf Freiwilligkeit und ist individuelle Vereinbarungssache. Es gibt kein Recht bzw. keine Verpflichtung dazu.

Wer Homeoffice nicht nutzen möchte, sollte dazu nicht gedrängt oder über Umwege von der Arbeitgeberin benachteiligt werden. Um eine höchstmögliche Akzeptanz der MitarbeiterInnen zu erreichen, ist es wichtig, dass alle im Umstrukturierungsprozess mitwirken können. Für eine der ExpertInnen wäre eine anonyme interne Befragung eine denkbare Möglichkeit, um eine erste Grundstimmung der MitarbeiterInnen zu erheben.

Folgende beispielhafte Fragestellungen sollten individuell geklärt werden:

- Welche Auswirkungen werden bei einer dauerhaften Implementierung von Homeoffice erwartet?
- Kann dadurch die Attraktivität der Gemeinde als Arbeitgeberin gesteigert werden?
- Welche möglichen Vorteile bzw. Nachteile ergeben sich für die MitarbeiterInnen, die BürgerInnen und die Gemeinde selbst?

In Betracht einer strategischen Personalplanung und einer anzustrebenden Arbeitgeberattraktivität, sollten die ManagerInnen der Gemeinden grundsätzlich offen gegenüber alternativen Arbeitsformen sein.

Ab welcher Anzahl von MitarbeiterInnen ist Homeoffice sinnvoll?

Weder für die Privatwirtschaft noch für den öffentlichen Dienst gibt es eine Annäherungsregel, ab welcher Mitarbeiterzahl sich Homeoffice lohnt bzw. sinnvoll ist. Die Literatur spricht dazu auch keine Empfehlung aus. Eine sinnvolle und nachhaltige Nutzung von Homeoffice ist nicht von der Anzahl der MitarbeiterInnen, sondern der Tätigkeiten abhängig. Die ExpertInnen bestätigen diese Ansicht.

Entgegen dem möglichen Glauben, dass vor allem die großen Verwaltungseinheiten in Oberösterreich mit 20 MitarbeiterInnen oder mehr Homeoffice implementiert haben, sind es

die kleineren Gemeinden bis zehn MitarbeiterInnen, die den überwiegenden Teil der Homeoffice-Nutzer bei der Befragung der Gemeinden repräsentierten (siehe Abbildung 18).

► **Empfehlung**

Die Gemeindeverantwortlichen sollten sich bei dieser Fragestellung auf die Tätigkeiten konzentrieren, die Homeoffice-Potentiale in ihrer Verwaltung darstellen. Wenn diese Prozesse digital und ortsunabhängig abgewickelt werden können, ist es nebensächlich wie viele MitarbeiterInnen die Gemeinde beschäftigt. Die ExpertInnen bestätigen die Ansicht des Autors, dass auch Kleinstgemeinden mit z.B. fünf MitarbeiterInnen Homeoffice implementieren können, wenn dies sinnvoll erscheint.

Es kann vermutet werden, je größer die Kopfzahl der MitarbeiterInnen, desto einfacher ist Homeoffice organisierbar. Gemeinden mit einer höheren Anzahl an MitarbeiterInnen haben bessere Vertretungsmöglichkeiten und können Vorortleistungen mit Kundenkontakt (z.B. im Bürgerservice) besser organisieren.

Einer der ExpertInnen ergänzt dazu, dass der Anteil der KundInnen mit digitalem Know-How in den Gemeinden jährlich aufgrund der Bevölkerungsentwicklung steigen wird. Jüngere Generationen werden noch stärker digitale Serviceleistungen und digitale Kommunikationswege mit den Gemeindeverwaltungen fordern.

Folgende beispielhafte Fragestellungen sollten individuell geklärt werden:

- Kann der Dienstbetrieb sichergestellt werden, wenn Homeoffice angeboten wird?
- Können die Aufgaben im Homeoffice qualitativ erfüllt werden?
- Kann die Erreichbarkeit der MitarbeiterInnen im Homeoffice für BürgerInnen und KundInnen sichergestellt werden?
- Kann die Zusammenarbeit der MitarbeiterInnen im Büro und im Homeoffice sichergestellt werden?

Wer kann Homeoffice in welchem Ausmaß in Anspruch nehmen?

Homeoffice kann in jenen Bereichen genutzt werden, wo es sinnvoll erscheint und auf zweiseitiger und freiwilliger Basis vereinbart wird. Zum Ausmaß ist im Homeoffice-Gesetz folgendes festgehalten. Die gesetzlichen Bestimmungen finden Anwendung auf Tätigkeiten, die regelmäßig (nicht vereinzelt) im Homeoffice erledigt werden. Arbeitstage an denen Dienstreisen stattfinden oder nur teilweise von zu Hause gearbeitet wird zählen aus steuerrechtlicher Sicht nicht als Homeoffice-Tag. Selbiges gilt, wenn die Arbeit außerhalb des Wohnraumes im Kaffeehaus, Park oder Hotelzimmer erledigt wird.²⁰⁵ Ansonsten bleibt auch das Ausmaß der Homeoffice-Tätigkeit (z.B. ein Tag in der Woche oder 50 % der Wochenarbeitszeit) individuelle Vereinbarungssache.

► Empfehlung

Für den nachhaltigen Einsatz sollte der „Wunsch nach Homeoffice“ primär von den MitarbeiterInnen kommen und nicht durch Überzeugungsarbeit von der Gemeinde initiiert werden. Natürlich liegt es letztlich in der Verantwortung der Führungskräfte zu entscheiden, welche Tätigkeiten in welchem Ausmaß für Homeoffice geeignet sind.

Dass sich Tätigkeiten der Finanzabteilungen tendenziell besser eignen, als jene des Bürgerservices liegt in der Natur der Sache. Hier müssen die Prioritäten des direkten Bürgerkontakts von jeder Gemeinde selbst abgewogen werden. Die Befragung der Gemeinden hat ergeben, dass Homeoffice in allen klassischen Verwaltungsbereichen möglich ist und auch zur Anwendung kommt (siehe Abbildung 25).

Zum Ausmaß von Homeoffice sollte die gesetzlich vorgegebene Regelmäßigkeit bedacht werden. Forschungen zeigen als Wunschmodell eine Mischung aus Präsenzarbeit und Homeoffice von rund zwei bis drei Tagen der wöchentlichen Arbeitszeit.²⁰⁶ Weiters geht aus der Literatur und den Befragungsergebnissen der Gemeinden hervor, dass die Reduktion der sozialen Kontakte unter KollegInnen als erheblicher Nachteil betrachtet wird, die Führungsarbeit zunehmend erschwert (siehe Abbildung 31). Zwei der ExpertInnen ergänzen dazu, dass der reduzierte persönliche Kontakt für den Teamzusammenhalt nicht unterschätzt werden darf. Sie halten es sinnvoll Homeoffice nach oben zu beschränken und beispielsweise im maximalen Ausmaß von 50 % der wöchentlichen Arbeitszeit von zu Hause zu Arbeiten.

²⁰⁵ Vgl. Lang (2021).

²⁰⁶ Vgl. Thaler (10.12.2020).

Am häufigsten wird in den oberösterreichischen Gemeinden aktuell bis zu 25 % der wöchentlichen Arbeitszeit in den oberösterreichischen Gemeinden im Homeoffice gearbeitet (siehe Abbildung 33). Das würde bei einer Vollzeitbeschäftigung im Gemeindedienst einen vollen Arbeitstag von zehn Stunden bedeuten.

Folgende beispielhafte Fragestellungen sollten individuell geklärt werden:

- Wie wird das Ausmaß für die Nutzung von Homeoffice festgelegt?
- Haben alle MitarbeiterInnen gleichen Anspruch auf Homeoffice oder gibt es (begründete) Unterschiede?
- Wird Homeoffice einheitlich im Wochenausmaß nach unten und oben beschränkt?
- Soll das Ausmaß von Homeoffice bereits in der Stellenausschreibung kommuniziert werden?

Von wo aus können die MitarbeiterInnen ihre Tätigkeiten im Homeoffice erledigen?

Grundsätzlich ist auch der Arbeitsort für Homeoffice individuelle Vereinbarungssache zwischen den MitarbeiterInnen und der Gemeinde. So kann nach Ansicht des Autors in den Vereinbarungen neben einer fixen Adresse (z.B. Wohnort) auch „Mobile-Office“ (ohne festen Arbeitsort) vereinbart werden. Gesetzlich liegt ein Homeoffice-Arbeitstag jedoch nur dann vor, wenn folgende Voraussetzungen erfüllt sind, welche vor allem steuerrechtliche Auswirkungen haben:²⁰⁷

- **Homeoffice-Tätigkeiten nur in der Wohnung**

Als Wohnung zählt neben dem Haupt- und Nebenwohnsitz auch die Wohnung naher Angehöriger oder LebensgefährtInnen. Auch sogenannte Co-Working-Spaces mit fester Adresse fallen darunter. Tätigkeiten in Kaffeehäusern, auf Reisen, in Hotelzimmern oder im Park werden gesetzlich nicht als Homeoffice-Tätigkeit gewertet.

- **Nur Tage mit ausschließlicher Tätigkeit in der Wohnung**

Gesetzlich werden nur „vollständige“ Homeoffice-Tage gewertet. Teilweises Arbeiten von zu Hause und im Büro erfüllt, wie das Arbeiten auf Dienstreisen, nicht die gesetzliche Definition von Homeoffice.

²⁰⁷ Vgl. Platzer (2021).

Von der Opposition im Nationalrat kritisiert, lässt das neue Homeoffice-Gesetz Regelungen zu Mobile-Office – sprich Regelungen für das Arbeiten außerhalb der Wohnung – gänzlich vermissen. Dazu wurden vorsichtige Hoffnungen geäußert, dass diese nach der Evaluierungsphase von zwei Jahren adaptiert werden.²⁰⁸

► **Empfehlung**

Über die Vereinbarung zum Homeoffice-Arbeitsort empfiehlt der Autor anfänglich eher vorsichtig und nach den gesetzlichen Vorgaben vorzugehen. Es sollten konkrete Adressen in den Vereinbarungen festgelegt werden. Ein bis zwei Homeoffice-Adressen hält der Autor für ausreichend und sinnvoll. In Ausnahmefällen können mehr als zwei Adressen nötig sein.

Von überstürzten Experimenten zu Mobile-Office, ohne festgelegten Arbeitsort, rät der Autor anfänglich ab. Grundsätzlich sollte sich Homeoffice erstmal in der Gemeindeverwaltung etablieren und fester Bestandteil des Arbeitsalltages werden. Erst wenn hier eine gewisse Routine herrscht und Sicherheit bei MitarbeiterInnen und den ManagerInnen der Gemeinde besteht, sollten weitere Flexibilisierungsschritte angedacht werden. Dabei empfiehlt sich, die angekündigten gesetzlichen Regelungen zu Mobile-Office abzuwarten.

Folgende beispielhafte Fragestellungen sollten individuell geklärt werden:

- Kann mehr als ein Homeoffice-Arbeitsort vereinbart werden?
- Kann in Co-Working-Spaces gearbeitet werden?
- Wie wird auf Anfragen von MitarbeiterInnen für Mobile-Office reagiert?

²⁰⁸ Vgl. Republik Österreich (2021).

Wie werden Homeoffice-Vereinbarungen festgehalten?

Die Befragung der Gemeinden hat ergeben, dass Ende 2020 bereits in rund zwei Drittel der Gemeinden Vereinbarungen zu Homeoffice vorhanden waren (siehe Abbildung 34). Unter Berücksichtigung weiterer Ergebnisse ist zu vermuten, dass diese vielfach nur in mündlicher Form vorhanden waren. Das neue Homeoffice-Gesetz legt nun einheitlich fest, dass Vereinbarungen schriftlich vorliegen müssen. Transparenz und die Beweiswürdigung sind die Hauptgründe dafür.²⁰⁹

Vor dieser gesetzlichen Regelung wurde die Schriftlichkeit bereits ausdrücklich in der Literatur empfohlen. Anzumerken ist, dass das Homeoffice-Gesetz keine ausdrückliche Unterzeichnung von Vereinbarungen vorgibt. Lt. Interpretation der Wirtschaftskammer Österreich sind somit auch Abmachungen via E-Mail oder IT-Tools gültig.²¹⁰ Nach Ansicht des Autors kann hier auch § 863 ABGB zur Anwendung kommen. Bei Übermittlung von Homeoffice-Vorgaben der Gemeinde gilt die stillschweigende Willenserklärung und Ausführung dieser als Zustimmung.²¹¹

Grundlegende Aspekte zu Homeoffice können auch in gemeindeeigenen Dienstvereinbarungen (vgl. Betriebsvereinbarungen) festgelegt werden. Gesetzlich besteht dazu keine Verpflichtung. Es macht jedoch Sinn, wenn die wichtigsten „Spielregeln“ zu Homeoffice für alle MitarbeiterInnen gleich und transparent geregelt werden sollen (z.B. für Arbeitsmittel, Erreichbarkeit, Kostenersätze, etc.).²¹²

Einer der ExpertInnen führt dazu folgende Ergänzung an. Lt. dem Oö. Gemeinde-Personalvertretungsgesetzes hat die Personalvertretung ein Mitwirkungsrecht bei der Einführung neuer Arbeitsmethoden. Dies trifft auf Homeoffice zu.²¹³ Es empfiehlt sich daher eine inhaltliche Abstimmung zwischen der Gemeinde und der Personalvertretung. Kommt es zu keiner Einigung der Parteien, kann die Personalvertretung den Personalbeirat einberufen. Dessen Entscheidung ist dem Gemeindevorstand, als zuständiges Gemeindeorgan für Dienstrechtsangelegenheiten, zu übermitteln. Der Gemeindevorstand trifft bei Uneinigkeiten somit die letztgültige Entscheidung.²¹⁴

²⁰⁹ Vgl. Homeoffice-Gesetz, 2021, Art 1 § 2h Abs. 2.

²¹⁰ Vgl. Wirtschaftskammer Österreich (2021).

²¹¹ Vgl. ABGB, 2021, § 863 Abs. 1.

²¹² Vgl. Leinfellner (2021); Wirtschaftskammer Österreich (2021).

²¹³ Vgl. Oö. G-PVG, 2021, §11.

²¹⁴ Vgl. Kalod (2020), S. 1.

► **Empfehlung**

Als Unterstützung für die AmtsleiterInnen wurde eine Homeoffice-Mustervereinbarung mit dieser Masterarbeit ausgearbeitet, welche als Grundlage für die Praxis verwendet werden kann. Diese findet sich im Anhang in Unterkapitel 10.4.

Mit der Mustervorlage soll der Ressourceneinsatz der Gemeindeverantwortlichen reduziert werden. Darüber hinaus rät der Autor von Vereinbarungen via E-Mail, IT-Tools oder einer stillschweigenden Willenserklärung ab. Eine klassische Vereinbarung inklusive Signatur der Vertragsparteien ermöglicht nach wie vor die beste Transparenz und Nachvollziehbarkeit. Mittels digitaler Signatur (Handysignatur bzw. Amtssignatur) kann die Vereinbarung, der Thematik entsprechend, vollständig elektronisch abgeschlossen werden.

Dienstvereinbarungen oder gemeindeeigene Richtlinien, welche allgemeine Angelegenheiten regeln, hält der Autor grundsätzlich für sinnvoll. Es ist individuell abzuwiegen, ob sich der Ressourceneinsatz für die davon betroffene Anzahl der MitarbeiterInnen lohnt. Weiters wird empfohlen bestehende Vereinbarungen (mündlich oder schriftlich) einheitlich zu überarbeiten und an die aktuellen gesetzlichen Bestimmungen anzupassen. Jede Art von individueller Vereinbarung sollte in den Personalakten der MitarbeiterInnen abgelegt werden. Darüber hinaus wird von zwei ExpertInnen empfohlen die allgemeinen Homeoffice-Richtlinien im Gemeindevorstand beschließen zu lassen.

Folgende beispielhafte Fragestellungen sollten individuell geklärt werden:

- Stellt eine allgemeine und übergeordnete Homeoffice-Dienstvereinbarung mit den wichtigsten Aspekten einen Mehrwert dar?
- Wird die Mustervereinbarung herangezogen oder eine eigene Vereinbarung ausgearbeitet?

Können diese Vereinbarungen aufgelöst werden bzw. gibt es Befristungen?

Wie jede Vereinbarung kann auch eine Homeoffice-Vereinbarung von beiden Parteien aus wichtigen Gründen aufgelöst werden. Darunter fällt etwa für die ArbeitnehmerInnen eine wesentliche Veränderung der Wohnsituation oder für die Gemeinde interne Umstrukturierungen. Der Gesetzgeber gibt dazu eine Frist von einem Monat vor.²¹⁵

Davon unberührt können in jeder Vereinbarung Befristungen für Homeoffice festgelegt werden. Etwa, dass die Vereinbarungen bis zum Ende einer Karenz gültig sind. Auch zeitliche Begrenzungen (z.B. Homeoffice ist nur in den Sommermonaten möglich) können individuell vereinbart werden.²¹⁶

► Empfehlung

Trotz der gesetzlich vorgegebenen Beendigungsfrist für Homeoffice von einem Monat, sollte diese aus Gründen der Transparenz und Vollständigkeit in den Vereinbarungen angeführt werden. Nach Ansicht des Autors kann bei Bedarf auch eine längere Frist, als die gesetzliche, vereinbart werden. Eine Homeoffice-Vereinbarung endet jedenfalls mit der Auflösung des Dienstverhältnisses zur Gemeinde.

Auch eine mögliche Befristung sollte als gesonderter Punkt in der Vereinbarung transparent angeführt werden. Wird keine Befristung eingegangen empfiehlt sich dies schriftlich festzuhalten (vgl. „...auf unbefristete Dauer...“).

Eine zeitliche Begrenzung der Nutzung kann dann Sinn machen, wenn besondere Interessen der Vertragsparteien vorliegen. Im Fall der Gemeinde als Arbeitgeberin kann dies folgendes Beispiel sein. Homeoffice für die MitarbeiterInnen der Finanzabteilung ist in den Monaten der Rechnungsabschlussarbeiten (Dezember bis März) aufgrund des Arbeitspensums und der nötigen Abstimmungsarbeiten nicht möglich. In allen anderen Monaten jedoch schon.

Folgende beispielhafte Fragestellungen sollten individuell geklärt werden:

- Kann Homeoffice aus wichtigen Gründen vor Ablauf der Beendigungsfrist aufgelöst werden?
- Für welche Bereiche bzw. Tätigkeiten ist eine zeitliche Begrenzung sinnvoll?

²¹⁵ Vgl. Lang (2021).

²¹⁶ Vgl. Arbeiterkammer Oberösterreich (2021).

7.2 Organisatorisch-prozessuale Empfehlungen

Nach den strategischen Überlegungen gilt es organisatorische und prozessuale Fragestellungen zu klären und einheitlich festzulegen. Folgende Fragestellungen können dabei aufkommen.

Dürfen die Gemeindeverantwortlichen die MitarbeiterInnen im Homeoffice besuchen, um ihre Leistungen zu kontrollieren?

Nein. Weder im öffentlichen noch im privatwirtschaftlichen Sektor dürfen ArbeitgeberInnen in den Privatbereich der Angestellten eindringen, um zu kontrollieren ob und wie im Homeoffice gearbeitet wird.²¹⁷ Einer allfälligen Skepsis gegenüber der Leistungserbringung einzelner MitarbeiterInnen muss anders nachgegangen werden (siehe folgende Fragestellung). Sollte das Misstrauen gegenüber einzelner MitarbeiterInnen größer sein als der Nutzen, raten die ExpertInnen in diesen Fällen von Homeoffice ab.

► Empfehlung

Mit der Bekanntgabe von möglichen Homeoffice-Adressen (z.B. Adresse des Zweitwohnsitzes oder Adresse der Lebenspartnerin / des Lebenspartners) geben die MitarbeiterInnen ggf. bereits mehr von ihrer Privatsphäre Preis, als dies ohne Homeoffice der Fall wäre. Das Eindringen in die privaten Wohnbereiche bleibt jedoch absolutes Tabu für die Gemeindeverantwortlichen. Auch nicht, wenn der Verdacht zur missbräuchlichen Verwendung von Homeoffice besteht.

Bietet, aus welchen Gründen auch immer, eine Einzelperson eine Kontrolle ihrer Leistung im Homeoffice an, sollte auch diese nach Ansicht des Autors nicht wahrgenommen werden. Eine vereinbarte Kontrolle im Privatbereich lässt die tatsächliche Leistung vermutlich wenig aussagekräftig beurteilen und überschreitet eine Grenze der Privatsphäre, die es zu wahren gilt.

²¹⁷ Vgl. GPA - Gewerkschaft der Privatangestellten (2021).

Welche Möglichkeiten der Leistungskontrolle hat die Gemeinde?

Erhebungen wie die „Konstanzer Homeoffice-Studie“ zeigten, dass die Produktivität, nach eigenen Angaben der ArbeitnehmerInnen, im Homeoffice zunahm.²¹⁸ Diese Erkenntnis zieht sich durch alle Branchen und wird von Risak, anlässlich einer Homeoffice-Studie, wie folgt erklärt: „Wenn ich im Büro acht Stunden absitze und nicht sehr produktiv war, sieht meine Arbeitgeberin dennoch, dass ich da war und meine Zeit für sie verwendet habe. (...) Das heißt, zu Hause ist man schon fast verdammt, effektiv und effizient zu arbeiten, weil man danach etwas vorweisen muss, weil der Arbeitgeber den Arbeitsprozess ja nicht gesehen hat.“²¹⁹

► Empfehlung

Eine pauschale Empfehlung zur Kontrolle der Leistung der MitarbeiterInnen kann an dieser Stelle nicht gegeben werden. Ein Konzept ist hier stark von der Verwaltungsphilosophie, der Führungskultur und der Organisation der internen Prozesse abhängig.

Homeoffice geht gleichzeitig mit einem Vertrauensvorschuss der Gemeinde gegenüber ihren MitarbeiterInnen einher. Hier sind sich auch die ExpertInnen einig. Eine Möglichkeit zur Leistungskontrolle, die bei den MitarbeiterInnen im Homeoffice nicht zwingend den Anschein von Kontrolle erwecken muss, lautet „laufende Abstimmung“. Dies kann in Form von täglichen oder wöchentlichen Abstimmungsterminen (z.B. Jourfix) erfolgen, bei denen sich die Führungskraft mit einzelnen oder allen MitarbeiterInnen der Abteilung abstimmt. Einer der ExpertInnen weist darauf hin, dass sich zu häufige Abstimmungstermine auch nachteilig auswirken können. Einmal täglich sei zu viel, einmal wöchentlich zu wenig. Es gilt einen Mittelweg zu finden, bei dem diese Termine nicht als Belastung wahrgenommen werden. Zwei weitere ExpertInnen ergänzen, dass an diesen Terminen alle MitarbeiterInnen der Abteilung teilnehmen sollten (auch jene die im Büro arbeiten) und empfehlen dafür Videokonferenzen.

Einer der ExpertInnen führt weiters die Wichtigkeit eines regelmäßigen Mitarbeitergespräches an (mindestens einmal jährlich). Die darin vereinbarten SOLL-Ziele können durch ein weiteres Gespräch im Abstand von ca. einem halben Jahr mit dem IST-Stand abgeglichen werden. „Homeoffice-Ziele“ werden ggf. eine eigene Kategorie in zukünftigen Mitarbeitergesprächen einnehmen.

²¹⁸ Vgl. Kunze (06.11.2020), S. 6; Kunze/Hampel/Zimmermann (2020).

²¹⁹ Kasper (2021).

Von schriftlichen Leistungsberichten der täglichen oder wöchentlichen Leistungserbringung hält der Autor wenig. Homeoffice sollte, bis auf die einmalige Erarbeitung von Vereinbarungen, Flexibilisierungen und keinen weiteren bürokratischen Arbeitsaufwand bringen.

Sollten dennoch Missbrauch von Homeoffice oder mangelnde Leistungserbringung von Einzelpersonen aufkommen, muss diesem im Einzelfall nachgegangen werden. Letztendlich kann die Gemeinde bei begründetem Verdacht oder einer unzureichenden Leistungserbringung die Homeoffice-Vereinbarung mit der betroffenen Person unter Einhaltung der gesetzlichen Frist von einem Monat auflösen. Daher umso mehr die Empfehlung, dass die Auflösung auch in den individuellen Vereinbarungen angeführt und geregelt wird.

Folgende beispielhafte Fragestellungen sollten individuell geklärt werden:

- Bietet ein digitaler Workflow (z.B. elektronischer Akt) eine Möglichkeit zur Leistungskontrolle?
- Wie können die laufenden Abstimmungstermine mit den MitarbeiterInnen im Büro und im Homeoffice organisiert werden?
- Sollten eigenen Homeoffice-Ziele in die Zielvereinbarungen im Zuge des Mitarbeitergesprächs aufgenommen werden?

Wie muss die Aufzeichnung der Arbeitszeit im Homeoffice erfolgen?

Ein teilweises Verschimmen von Arbeitszeit und Freizeit im Homeoffice ist in der Praxis vermutlich unausweichlich. Im österreichischen Arbeitszeitrecht ist dafür jedoch eine strikte Trennung vorgesehen. Dies besonders in Bedacht auf die Mindestruhezeiten zwischen zwei Arbeitstagen von elf Stunden. Es wird empfohlen, eine genaue Aufzeichnung der Arbeitszeiten von den MitarbeiterInnen zu verlangen.²²⁰ Dabei besteht die Möglichkeit eine sogenannte Saldenaufzeichnung zu führen. Es wird anstelle einer detaillierten Aufzeichnung von Pausen- und Arbeitszeiten nur die Summe der Tagesarbeitszeit ausgewiesen. ExpertInnen der Literatur raten davon jedoch ab, da z.B. die Einhaltung der Ruhezeiten nicht nachvollzogen werden kann.²²¹

²²⁰ Vgl. GPA - Gewerkschaft der Privatangestellten (2021).

²²¹ Vgl. Wirtschaftskammer Österreich (2021); Arbeiterkammer Oberösterreich (2021).

► **Empfehlung**

Die Gemeinde ist grundsätzlich zur Führung der Arbeitszeiten ihrer MitarbeiterInnen verpflichtet. Es kann jedoch in Dienstvereinbarungen vereinbart werden, dass die MitarbeiterInnen im Homeoffice ihre Arbeitszeiten selbst aufzeichnen. Dies macht aus verwaltungsökonomischen Gründen durchaus Sinn. Um die Transparenz zu gewährleisten, sollte dem Rat der ExpertInnen gefolgt werden und keine Saldenaufzeichnungen, sondern exakte Aufzeichnungen erfolgen, auf denen die Arbeits- und Pausenzeiten eindeutig ausgewiesen werden.

Nach Ansicht des Autors sollte auch noch festgelegt werden, in welchem Zeitraum die MitarbeiterInnen ihre Homeoffice-Zeiten an die Gemeinde übermitteln. Dabei empfiehlt er mindestens eine wöchentliche Übermittlung. So werden Dienstvorgesetzte laufend informiert und können bei Unstimmigkeiten zeitnahe Rückfragen stellen. Von den ExpertInnen gab es dazu keine gegenteiligen Anmerkungen.

Folgende beispielhafte Fragestellungen sollten individuell geklärt werden:

- Mit welcher Form der Aufzeichnung und Übermittlung kann der Aufwand so gering wie möglich gehalten werden?
- Gibt es eine Software mit der die Daten direkt und standardisiert von den MitarbeiterInnen übermittelt werden bzw. die MitarbeiterInnen ihre Homeoffice-Zeiten selbst „buchen“ können?
- Ist ein kürzerer/längerer Zeitraum als wöchentlich für die Übermittlung der Homeoffice-Zeiten sinnvoll?

Gelten die Dienstvereinbarungen zur Arbeitszeit auch im Homeoffice?

Die individuellen Dienstzeiten der MitarbeiterInnen bleiben im Homeoffice gleich, sofern keine eigenen Vereinbarungen getroffen werden. Wie im Theorieteil dieser Arbeit angeführt, nutzen viele Gemeinden das Arbeitsmodell der Gleitzeit. Grundsätzlich gilt dieses auch im Homeoffice, sofern auf die Ruhezeiten von elf Stunden geachtet wird.²²² Die Literatur konkretisiert, dass die Gültigkeit der Gleitzeit von der Formulierung der Dienstvereinbarung abhängig ist. Im Zweifelsfall sind die Gleitzeitvereinbarungen der Gemeinden auch im Homeoffice gültig.²²³

Ob außerhalb des Gleitzeitrahmens Mehr- oder Überstunden im Homeoffice geleistet werden können, sollte vorab in den Homeoffice-Vereinbarungen festgelegt werden. Diese Stunden bedürfen einer exakten Dokumentation.²²⁴

► Empfehlung

Nach Ansicht des Autors sollte die Gemeinde den MitarbeiterInnen die Gleitzeitregelungen im Homeoffice nicht verwehren. Die vielfach hervorgehobene Flexibilität würde stark darunter leiden. Im Umkehrschluss sollten jedoch auch die festgelegten Kernzeiten beibehalten werden. Zusammengefasst scheint eine idente Handhabung der Dienstzeiten im Büro und Homeoffice sinnvoll. Es empfehlen sich dazugehörige Formulierungen in den Vereinbarungen.

Nach Ansicht zweier ExpertInnen sollten die Arbeitszeiten im Büro und im Homeoffice und die Abwesenheiten für alle MitarbeiterInnen der Abteilung bzw. Organisation transparent gestaltet werden. Fixe Homeoffice-Tage (z.B. jeden Montag) erleichtern zudem die Planbarkeit für KollegInnen und Führungskräfte. Es empfiehlt sich ein gemeinsamer digitaler Kalender (z.B. in Microsoft Outlook).

Aus Sicht der Gemeinde sollten Mehr- und Überstunden nur nach vorheriger Absprache durch Vorgesetzte genehmigt werden. Dies empfiehlt sich nach Ansicht des Autors, da die Kontrollmöglichkeit dieser Mehrleistungen seitens der Gemeinde nachträglich nicht möglich ist. So sind die MitarbeiterInnen angehalten ihre Wochenarbeitsleistung im Gleitzeitrahmen zu erledigen und Missbrauch kann vorgebeugt werden. Die ExpertInnen bestätigen dieses vorgehen.

²²² Vgl. Oö. GBG 2001, 2021, §53.

²²³ Vgl. Arbeiterkammer Oberösterreich (2021).

²²⁴ Vgl. Arbeiterkammer Oberösterreich (2021).

Folgende beispielhafte Fragestellungen sollten individuell geklärt werden:

- Gibt es sonstige Arbeitszeitmodelle, außer dem Gleitzeitmodell, die für Homeoffice zu beachten wären?
- Wie können Ansuchen für Mehr- und Überstunden bei akutem Bedarf schnell und unbürokratisch gewährt werden?

Eine Mitarbeiterin ist krank, könnte jedoch theoretisch im Homeoffice arbeiten.

Veränderte Arbeitsbedingungen und das Arbeiten in den eigenen vier Wänden können neben der gewonnenen Flexibilität für die MitarbeiterInnen auch zusätzlichen Stress bedeuten.²²⁵ Ob mit einer Krankheit eine Arbeitsunfähigkeit verbunden ist, entscheidet in Österreich eine Ärztin bzw. ein Arzt. Mit einer ausgestellten Krankmeldung ist die Arbeitsunfähigkeit bestätigt und die Gemeinde kann keine Arbeitsleistungen im Homeoffice verlangen.²²⁶

► Empfehlung

Die Gesundheit der MitarbeiterInnen sollte für die Gemeinde hohe Priorität haben. Deshalb sollten Angebote von erkrankten MitarbeiterInnen, den Krankenstand im Homeoffice zu verbringen, abgelehnt werden. Hier hat die rasche Genesung Vorrang. Diese Ansichten werden von den ExpertInnen unterstrichen.

Wie beim Dienst vor Ort, müssen auch im Homeoffice die gesetzlich geregelten Meldepflichten der ArbeitnehmerInnen bei Dienstverhinderung beibehalten werden. Auch die vereinbarten Fristen zur Übermittlung von Arbeitsunfähigkeitsbestätigungen fallen darunter.²²⁷

An dieser Stelle sei erwähnt, dass für Wegunfälle bei Arztbesuchen im Homeoffice der Unfallversicherungsschutz wie beim Dienst vor Ort greift.

Folgende beispielhafte Fragestellungen sollten individuell geklärt werden:

- Wie und an wen hat eine Krankmeldung im Homeoffice zu erfolgen?
- Welche elektronischen Möglichkeiten gibt es für eine rasche und einfache Übermittlung von Dokumenten bei Dienstverhinderung?

²²⁵ Vgl. Landes/Steiner/Utz/Wittmann (2021), S. 41.

²²⁶ Vgl. GPA - Gewerkschaft der Privatangestellten (2021).

²²⁷ Vgl. Oö. GBG 2001, 2021, §44.

Wie kann die Erreichbarkeit der MitarbeiterInnen im Homeoffice geregelt werden?

Die MitarbeiterInnen müssen grundsätzlich nur während der vereinbarten Arbeitszeiten erreichbar sein. Erfordern Umstände eine Erreichbarkeit außerhalb dieser Zeiten, muss dies mittels Rufbereitschaft geregelt werden.²²⁸ Diese ist im Oö. Gemeindebedienstetengesetz geregelt und unabhängig davon, ob Homeoffice genutzt wird.²²⁹

Die Umfrage der Gemeinden hat ergeben, dass die Erreichbarkeit der MitarbeiterInnen einen wichtigen Aspekt von erfolgreichem Homeoffice für die AmtsleiterInnen darstellt. Vor allem in Gemeinden, die Homeoffice nicht nutzen, wird die fehlende persönliche Erreichbarkeit für die BürgerInnen oder die mangelnde Erreichbarkeit von KollegInnen und Vorgesetzten als Contra-Argument für Homeoffice angeführt (siehe Abbildung 24).

► **Empfehlung**

Dass die Erreichbarkeit von GemeindemitarbeiterInnen für die BürgerInnen gewährleistet werden muss, steht außer Frage. Der E-Mail-Verkehr scheint hier das geringste Hindernis, da darüber problemlos aus dem Homeoffice kommuniziert werden kann. Für den telefonischen BürgerInnenkontakt eignen sich Gemeindetelefone (Smartphones), Rufumleitungen auf private Telefone oder die Verteilung von Anrufen mittels digitaler Telefonsoftware und Applikationen auf Smartphones. Im eigenen Interesse sollten jedoch niemals private Telefonnummern oder E-Mail-Adressen der MitarbeiterInnen an BürgerInnen weitergegeben werden.

Werden für die interne Kommunikation Tools zur Videotelefonie genutzt (z.B. Microsoft-Teams, Zoom, Skype, etc.), sollten damit alle datenschutzrechtlichen Fragestellungen bereits geklärt sein. Insofern hält der Autor auch Videoanrufe zwischen GemeindemitarbeiterInnen und BürgerInnen für denkbar und sinnvoll, wenn dadurch eine Serviceleistung der Gemeinde qualitativ erbracht werden kann (z.B. Erstgespräch mit einem Paar, das plant ein Einfamilienhaus im Gemeindegebiet zu errichten).

Für die interne Kommunikation empfiehlt sich neben den beruflichen Kontaktdaten auch eine private Telefonnummer der MitarbeiterInnen in der Homeoffice-Vereinbarung festzulegen. So ist eine Absicherung im Falle von Datenverbindungsproblemen gewährleistet. Hier ist jedoch zu beachten, dass die MitarbeiterInnen ihre Privatnummern nicht bekanntgeben müssen.

²²⁸ Vgl. GPA - Gewerkschaft der Privatangestellten (2021).

²²⁹ Vgl. Oö. GBG 2001, 2021, §59.

Folgende beispielhafte Fragestellungen sollten individuell geklärt werden:

- Hat die einheitliche Nutzung einer zentralen Telefonsoftware (inkl. App-Nutzung) einen Mehrwert für unsere Verwaltung?
- Verfügen die MitarbeiterInnen über ausreichend Know-How für eine qualitative Online-Beratung von BürgerInnen?

Welche Auswirkungen hat Homeoffice auf die Bürostrukturen der Gemeinde?

Die Bedeutung eines eigenen Arbeitsbereiches mit einem Schreibtisch, rund um den in Kästen, Schränken und Laden alle Arbeitsmittel organisiert sind, hat im Gemeindedienst nach wie vor einen hohen Stellenwert. Ein eigenes Büro stellt die „Königsklasse“ dar und ist meist nur wenigen vorbehalten. Die Entwicklungen rund um Homeoffice haben Einfluss auf zukünftige Bürokonzepte. Die ExpertInnen erwarten dahingehend auch für die Gemeinden Veränderungen.

Die Digitalisierung wird alte Standards überholen und neue definieren. Elektronische Akte werden Ausdrucke ersetzen und somit platzfüllende Aktenschränke überflüssig machen. Whiteboards ersetzen Magnettafeln und Pinnwände, die zudem in eigenen Räumlichkeiten von mehreren Personen genutzt werden können. Ablageflächen für Akten werden von Docking-Stationen und zusätzlichen Bildschirmen belegt werden. Zwei MitarbeiterInnen arbeiten abwechselnd im Homeoffice und teilen sich einem Schreibtisch im Büro. Die Szenarien der ExpertInnen und Zukunftsforscher sind hier vielfältig.²³⁰

► Empfehlung

Es ist nicht zielführend an dieser Stelle visionäre Bürokonzepte vorzustellen und für den Gemeindedienst zu adaptieren. Nach Ansicht des Autors hat die Überarbeitung der Bürostruktur im Zuge der Implementierung von Homeoffice nachrangige Priorität. Vielmehr soll diese Fragestellung Anreize für Überlegungen darstellen und Möglichkeiten aufzeigen. Vor allem bei den Büroräumlichkeiten sind die Gemeinden zu divers. Es kann keine pauschale Kategorisierung gemacht und keine pauschalen Empfehlungen abgeleitet werden.

²³⁰ Vgl. Stadtmarketing Austria (2021).

Wenn es die räumlichen Gegebenheiten zulassen können jedoch langfristige Überlegungen gemacht werden. Folgende beispielhafte Fragestellungen sollten individuell geklärt werden:

- Können Papierakte digitalisiert und somit Platz für die Archivierung eingespart werden?
- Besteht die Möglichkeit, dass sich zwei MitarbeiterInnen einen Schreibtisch teilen, wenn zusätzlich im Homeoffice gearbeitet wird (z.B. bei Teilzeitkräften)?
- Könnten freie Räumlichkeiten mit zusätzlicher IT ausgestattet und zu hybriden Mehrzweckräumen umfunktioniert werden?

7.3 Technische Empfehlungen

Rund um Angelegenheiten zur technischen Infrastruktur und technischen Arbeitsmitteln können folgende Fragestellungen relevant sein.

Darf die Gemeinde vorgeben, auf welchen EDV-Geräten die MitarbeiterInnen ihre Aufgaben zu erfüllen haben?

Durch das Homeoffice-Gesetz ist die Gemeinde grundsätzlich zur Bereitstellung aller für das Homeoffice notwendigen Arbeitsmittel verpflichtet. Demnach kann sie auch entscheiden, auf welchen Geräten die MitarbeiterInnen arbeiten sollen. Sollten MitarbeiterInnen anbieten auf ihren privaten Geräten arbeiten zu wollen, ist dies gesetzlich grundsätzlich möglich. Den MitarbeiterInnen würde dafür dann eine angemessene Entschädigung zustehen.²³¹ Die Literatur rät von der Verwendung privater Geräte für Homeoffice jedoch eindringlich ab. Dies vor allem aus Gründen von Datenschutz und Datensicherheit.

► Empfehlung

Im Interesse der Gemeinde sollten alle MitarbeiterInnen mit gemeindeeigenen Geräten ausgestattet sein. Dass Anschaffungen wie Laptops, Smartphones oder Tablets für manche Gemeinden hohe Kosten darstellen, muss akzeptiert werden. Vor diesem Hintergrund empfiehlt sich primär die einheitliche Bereitstellung von gemeindeeigenen Laptops. Ein Austausch bestehender Standgeräte auf flexible Endgeräte in den kommenden Jahren wäre zielführend.

Alle MitarbeiterInnen im Homeoffice mit Smartphones auszustatten wäre zwar wünschenswert, in der Praxis jedoch kaum finanzierbar und administrierbar. Werden mit dem privaten Smartphone berufliche Telefonate durchgeführt, hält der Autor eine berufliche Verwendung mit

²³¹ Vgl. Yunion Die Daseinsgewerkschaft (2021).

einer gesetzlich vorgesehenen Entschädigung zielführender. Werden darüber hinaus mit privaten Smartphones bzw. Tablets E-Mails abgewickelt oder BürgerInnendaten verwaltet, empfiehlt sich die reine Nutzung gemeindeeigener Geräte. Die ExpertInnen führten dazu keine gegenteiligen Empfehlungen an.

Folgende beispielhafte Fragestellungen sollten individuell geklärt werden:

- Hat die Gemeinde ausreichend mobile Eigengeräte, um Homeoffice zu ermöglichen?
- In welchem Zeitraum könnte ein Austausch aller Standgeräte auf mobile Endgeräte passieren?
- Welche Entschädigungshöhe ist für welche privaten Geräte gerechtfertigt?

Welche Maßnahmen sorgen für ausreichend Datenschutz und Datensicherheit im Homeoffice?

Homeoffice stellt die Gemeinde in puncto Datenschutz und Datensicherheit vor zusätzliche Herausforderungen. Neben Datenverlust kann es für Gemeinden bei fahrlässigem Umgang mit personenbezogenen Daten auch zu Strafen im Sinne der DSGVO kommen. Zwei ExpertInnen weisen explizit darauf hin, dass auch im Homeoffice das Amtsgeheimnis gewahrt werden muss. Die Literatur schlägt hier folgende wesentliche Präventionsmaßnahmen vor:²³²

- Datenschutzkonforme Speichermethoden
- Qualitative Virensoftware
- Sichere Passwörter
- Zwei-Faktoren-Authentifizierung
- Sensibilisierung der MitarbeiterInnen

► Empfehlung

Ist eine gemeindeinterne Anweisung für Datenschutz und Datensicherheit vorhanden, sollte auf diese in der Homeoffice-Vereinbarung verwiesen werden. Die o.a. Präventionsmaßnahmen sollten bereits vollständig am Arbeitsplatz im Gemeindeamt umgesetzt worden sein. Für die Arbeit im Homeoffice selbst empfiehlt sich, die MitarbeiterInnen erneut zu sensibilisieren:

²³² Vgl. Etschmaier (15.02.2021); Datenschutzbehörde der Republik Österreich (o.J.), 1f.

- Daten der Gemeinde dürfen keinen Angehörigen gezeigt oder zugänglich gemacht werden.
- Ausdrucke stellen ein zusätzliches Risiko für Datenschutz dar.
- Beim Verlassen des Homeoffice-Arbeitsplatzes muss der Bildschirm gesperrt werden.
- Ein sicheres Passwort ergibt sich aus mindestens zehn Zeichen und besteht aus Buchstaben, Zahlen und Sonderzeichen.
- Jede Anwendung und jedes Portal sollten eigene Passwörter haben.

Folgende beispielhafte Fragestellungen sollten individuell geklärt werden:

- Welche Anregungen hat der bzw. die Datenschutzbeauftragte zu Homeoffice?
- Wäre eine Auffrischung zum Thema Datenschutz und Datensicherheit für die MitarbeiterInnen zielführend?

Welche Kommunikationstools sind für Homeoffice geeignet?

Die Befragung der Gemeinden hat ergeben, dass die Anpassung der internen Kommunikation die wesentlichste Voraussetzung für Homeoffice für die AmtsleiterInnen darstellt (siehe Abbildung 26). Auch die Literatur bestätigt, dass gelungene Kommunikation zu erfolgreichem Homeoffice beiträgt. Dazu gibt es eine Vielzahl an Kommunikationsformen und -tools, wie teilweise bereits zur Fragestellung der Erreichbarkeit erläutert wurde. Diese unterstützen Führungskräfte und MitarbeiterInnen nicht nur in der Kommunikation, sondern auch beim Verteilen von Aufgaben, im Projektmanagement oder beim Zeitmanagement im Homeoffice.²³³

► Empfehlung

Eine Empfehlung von Kommunikationssoftware und -tools ist wie beim Punkt der Leistungskontrolle pauschal nicht möglich. Sie ist stark von der Struktur und Philosophie der Gemeinde abhängig. Die Kommunikation über Telefon und E-Mail sowie eine koordinierte Terminverwaltung (z.B. Outlook-Kalender) ist nach Ansicht des Autors ein Mindeststandard, den jede Gemeinde in ihrer Organisation implementiert haben sollte.

²³³ Vgl. Wonderwerk Consulting GmbH/der brutkasten (2020), S. 54.

Darüber hinaus gibt es mit der Nutzung von Intranet, Tools für Videokonferenzen oder gemeindeinterne Chats sehr vielfältige Möglichkeiten. Häufig wird es in den Gemeinden Einschränkungen aufgrund finanzieller Mittel geben. Hier sind Kosten und Nutzen von digitalen Tools individuell zu prüfen. Einer der ExpertInnen kritisiert an dieser Stelle, dass einheitliche und Kommunikationslösungen und kostengünstige Anschaffungen auch im Sinne der Länder bzw. Interessenvertretungen der Gemeinden sein müssten. Lt. ihm müsste es hier landesweite Lösungen und Unterstützungen für die Gemeinden geben.

Folgende beispielhafte Fragestellungen sollten individuell geklärt werden:

- Welchen Mindeststandard an Kommunikation hat die Gemeinde?
- Ermöglicht dieser Standard eine erfolgreiche Kommunikation zwischen MitarbeiterInnen, BürgerInnen und Führungskräften?

Welche Möglichkeiten zum Austausch mit anderen Gemeinden gibt es?

Viele Gemeinden pflegen mit ihren umliegenden Nachbargemeinden gute Partnerschaften. Die Gemeindeverantwortlichen stehen zu vielen Themen im Austausch. Für den Austausch mit anderen wurden bis zu den Einschränkungen der COVID-19-Pandemie Tagungen, Fachveranstaltungen, Seminare, etc. genutzt. Ein lockerer Austausch unter KollegInnen in Webinaren und Online-Veranstaltungen ist in diesem Ausmaß aktuell nicht möglich. Dabei sehen jeweils rund 60 % der BefragungsteilnehmerInnen eine große Unterstützungsmöglichkeit durch gelungene Praxisbeispiele und dem Erfahrungsaustausch mit anderen Organisationen (siehe Abbildung 36).

► Empfehlung

Good Practice Beispiele für kommunales Homeoffice sind gefragter den je. Die aus der Befragung ersichtliche kurze Nutzung von Homeoffice in den Gemeinden lässt aktuell noch keine langfristigen Erkenntnisse zu. Jedoch kann behauptet werden, dass von 2019 auf 2020 Erfahrungen gemacht wurden, zu denen sich ein Austausch mit KollegInnen anderer Gemeinden lohnt. Hier sollten die Gemeindeverantwortlichen proaktiv in Kontakt mit anderen treten.

Als digitalen Treffpunkt für Erfahrungsaustausch mit GemeindevertreterInnen aus ganz Österreich bietet sich die kürzlich veröffentlichte Austauschplattform des Österreichischen Städtebundes an. Dieses soziale Medium soll den Informationszugang zu aktuellen Themen

und die Interaktion der Mitglieder fördern. Beispielsweise kann nach konkreten Themen gesucht werden oder Gruppen für den Austausch zu bestimmten Themen gegründet bzw. beigetreten werden (siehe Abbildung 40).²³⁴

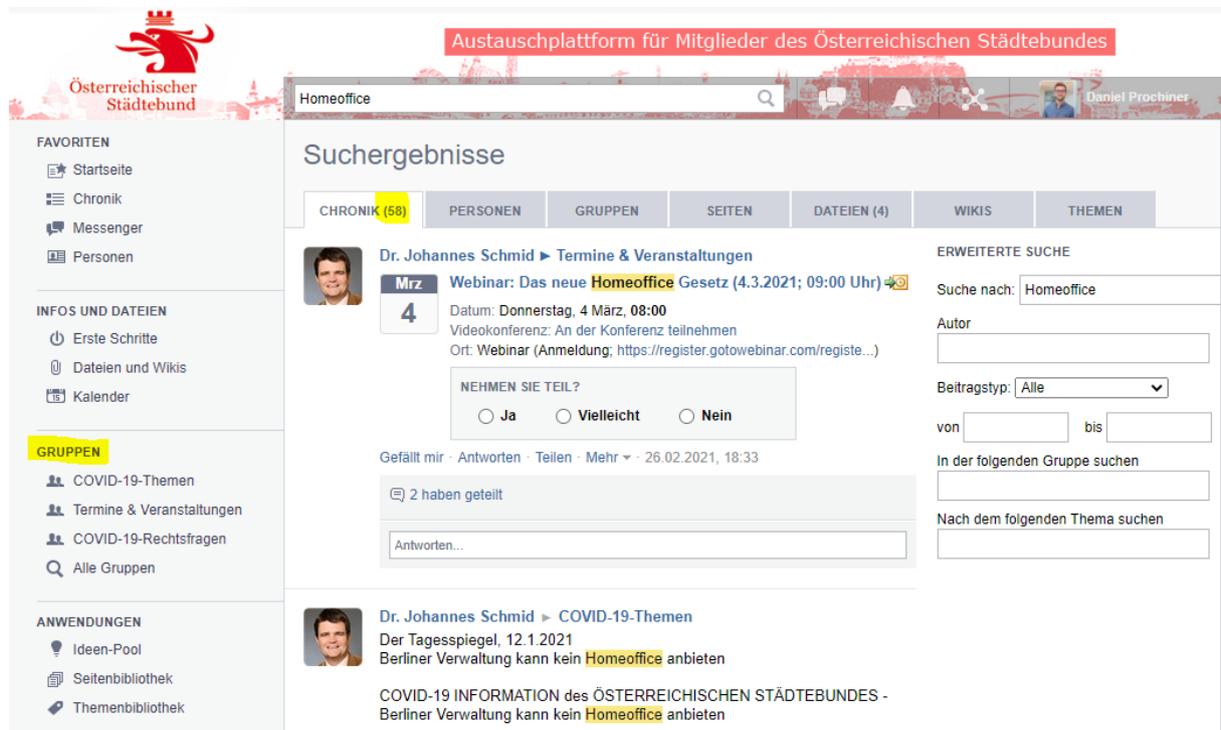


Abbildung 40: Austauschplattform des Österreichischen Städtebundes²³⁵

Darüber hinaus verweisen die ExpertInnen auf Good-Practice-Beispiele aus „digitalen Musterländern“ wie den Niederlanden, den skandinavischen Ländern oder Belgien. In den Niederlanden wird beispielsweise im EU-Vergleich am häufigsten im Homeoffice gearbeitet.²³⁶ Sie sind zudem Spitzenreiter im Remote Workers Index 2019. Verglichen werden dabei die Remote-Arbeitsbedingungen von privatwirtschaftlichen und öffentlichen ArbeitgeberInnen aus 20 europäischen Ländern.²³⁷

Folgende beispielhafte Fragestellungen sollten individuell geklärt werden:

- Welche MitarbeiterInnen sollen in Austausch mit anderen Gemeinden treten?
- Wie kann dieser Austausch praktisch passieren?
- Für welche MitarbeiterInnen macht die Nutzung der Austauschplattform Sinn?

²³⁴ Vgl. Österreichischer Städtebund (2021).

²³⁵ Vgl. Österreichischer Städtebund (2021).

²³⁶ Vgl. Luthra (18.03.2020); Kommunal (12.03.2020).

²³⁷ Vgl. Solanki (2021); Bishop (2021).

7.4 Rechtliche Empfehlungen

Alle bisher bearbeiteten Fragekategorien haben im weitesten Sinn rechtliche Anknüpfungspunkte. In diesem Unterkapitel werden ergänzende rechtliche Fragestellungen bearbeitet.

Ist die Gemeinde für ergonomische Homeoffice-Arbeitsplätze der MitarbeiterInnen verantwortlich?

Nein. Die Gemeinde ist dafür verantwortlich, dass die Arbeitsplätze im Büro den Arbeitsmedizinischen Anforderungen entsprechen. Dies trifft grundsätzlich nicht auf die Homeoffice-Arbeitsplätze der MitarbeiterInnen zu. Indirekt besteht eine Verantwortung, indem die MitarbeiterInnen vor Beginn der Nutzung von Homeoffice über die Erfordernisse einer ergonomischen Arbeitsplatzgestaltung unterwiesen werden müssen. Für die Umsetzung sind die MitarbeiterInnen selbst verantwortlich. Vertreter der Arbeitsinspektion dürfen nach wie vor keine privaten Räumlichkeiten der MitarbeiterInnen ohne deren Zustimmung betreten.²³⁸

Eine Ausnahme stellt der Fall dar, wenn die Gemeinde die ergonomische Ausstattung für die Wohnung (z.B. Bildschirmarbeitsplatz) der MitarbeiterInnen bereitstellt. Hier würde die Verantwortung zur gesundheitsmedizinischen Überprüfung bei der Gemeinde liegen. Dies kommt jedoch lt. Literatur in der Praxis nur äußerst selten vor.²³⁹

► Empfehlung

Zwar trägt die Gemeinde, nach ersten Auffassungen, keine direkte Verantwortung für arbeitsmedizinische Schäden im Homeoffice. Trotzdem sollte die Gesundheit der MitarbeiterInnen im Interesse der Gemeinde liegen und ernst genommen werden. Die Allgemeine Unfallversicherungsanstalt stellt für Sicherheitsinformationen zu Bildschirmarbeitsplätzen ([M026](#)) und Telearbeitsplätzen ([Mplus022](#)) kostenlose Informationsbroschüren zur Verfügung. Diese können an die MitarbeiterInnen verteilt werden und stellen nach Ansicht des Autors ein Mindestmaß an Unterweisung dar. Die ExpertInnen führten dazu keine weiteren Empfehlungen an.

Folgende beispielhafte Fragestellungen sollten individuell geklärt werden:

- Hat die Gemeinde die Anforderungen für einen ergonomischen Arbeitsplatz im Homeoffice klar an alle MitarbeiterInnen kommuniziert?
- Welche Aufklärungsarbeit kann der/die ArbeitsmedizinerIn zusätzlich leisten?

²³⁸ Vgl. GPA - Gewerkschaft der Privatangestellten (2021).

²³⁹ Vgl. Magor (2021), S. 3; GPA - Gewerkschaft der Privatangestellten (2021).

Haben die MitarbeiterInnen der Gemeinde Anspruch auf Kostenentschädigung im Homeoffice?

Arbeiten MitarbeiterInnen im Homeoffice, hat die Gemeinde grundsätzlich alle notwendigen Arbeitsmittel zur Erfüllung der Tätigkeiten bereitzustellen. Das können in der Theorie mit Stand-PC oder Laptop, Bildschirme, Maus, Tastatur, Telefon oder Smartphone, Drucker, Kopfhörer und Mikrophone für Videokonferenzen und zudem eine geeignete Internetverbindung eine Reihe an Komponenten sein. Wenn ArbeitnehmerInnen zustimmen private Geräte für die berufliche Tätigkeit zu verwenden, steht ihnen lt. Gesetz eine angemessene Kostenentschädigung zu. Diese Regelung konnte in bisherigen Homeoffice-Vereinbarungen einvernehmlich ausgesetzt werden und wurde im neuen Homeoffice-Gesetz zum Vorteil der ArbeitnehmerInnen abgeändert.²⁴⁰

In welcher Höhe eine Kostenentschädigung vereinbart wird lässt der Gesetzgeber offen. Er beschloss jedoch eine Pauschale von bis zu 3 Euro pro Homeoffice-Tag als steuerfrei (sozialversicherungsfrei und lohnnebenkostenfrei). Diese können für höchstens 100 Homeoffice-Tage (also höchstens 300 Euro pro Kalenderjahr) gewährt werden. Beträge, die darüber hinausgehen sind steuerbar.²⁴¹

► Empfehlung

Die Mindestausstattung für Homeoffice liegt nach Ansicht des Autors bei einem Laptop, einem extra Bildschirm, Tastatur und Maus. Im besten Fall sind Prozesse und Arbeitsabläufe digitalisiert, was einen Drucker hinfällig macht. Laptops verfügen meist über passable Mikrophone und Videokameras. Für die telefonische Erreichbarkeit ist die Nutzung von Smartphones beinahe unumgänglich. Wenn es die budgetäre Situation der Gemeinde zulässt, scheinen „Gemeindehandys“ durchaus sinnvoll. Als praxisnahe Alternative sieht der Autor aber durchaus die Verwendung des privaten Smartphones als geeignet. Dies trifft auch für den Fall einer geeigneten Internetverbindung zu. Viele Haushalte verfügen heutzutage über W-LAN-Router mit unbegrenztem Datenvolumen.

Die Befragung hat ergeben, dass rund ein Drittel der oberösterreichischen Gemeinden ihre MitarbeiterInnen ausschließlich auf gemeindeeigenen Geräten arbeiten lassen (siehe Abbildung 28, Spalte „Gesamt“). Im Umkehrschluss würden damit zwei Drittel verpflichtet sein, ihren MitarbeiterInnen (anteilige) Kostenentschädigungen für die (teilweise) Nutzung privater Geräte

²⁴⁰ Vgl. Homeoffice-Gesetz, 2021, Art. 1 §18c Abs. 3; Youunion Die Daseinsgewerkschaft (2021).

²⁴¹ Vgl. Homeoffice-Gesetz, 2021, Art. 7 §16 Abs. 1 Z 7a; Platzer (2021).

auszahlen zu müssen. Anhand von Smartphones und einer Internetverbindung liegt die Vermutung nahe, dass eine private Bereitstellung der Geräte durch die MitarbeiterInnen für viele Gemeinden eine sinnvolle Option darstellen könnte.

Eine Empfehlung einer konkreten Entschädigungshöhe je Homeoffice-Tag kann pauschal nicht gemacht werden. Grundsätzlich sollte die Pauschale jedoch höher ausfallen, je mehr private Arbeitsmittel verwendet werden.

Folgende beispielhafte Fragestellungen sollten individuell geklärt werden:

- Welche Arbeitsmittel kann die Gemeinde bereitstellen?
- Welche privaten Arbeitsmittel der MitarbeiterInnen stellen eine sinnvolle Ergänzung dar?
- Welche Höhe der pauschalen Entschädigung ist angemessen?

Welche steuerrechtlichen Auswirkungen hat die Homeoffice-Tätigkeit?

Hier muss zwischen der Gemeinde, als Arbeitgeberin und seinen MitarbeiterInnen unterschieden werden.

Für die Gemeinde besteht die Möglichkeit steuerfreie, sozialversicherungsfreie und lohnsteuerfreie Pauschal-Entschädigungen in Höhe von 300 Euro je MitarbeiterIn und Kalenderjahr auszubezahlen. Diese Pauschalbeträge sind am Lohnkonto und im Lohnzettel (L16) anzuführen. Aufzupassen ist bei der Definition von „Homeoffice-Tag“. Hier können Widersprüche zwischen aufgezeichneten Homeoffice-Tagen und Reisekostenabrechnungen entstehen, für die die Gemeinde letztendlich lohnsteuerhaftungsfähig ist. Arbeiten MitarbeiterInnen auf Dienstreisen (z.B. im Zug), zählt dies aus steuerrechtlicher Sicht nicht als Homeoffice-Tag. Die steuerfreie Tagespauschale von höchstens 3 Euro ist für diesen Tag nicht gültig.²⁴²

Die MitarbeiterInnen profitieren von der maximalen Jahrespauschale von 300 Euro für Arbeitsmittel (z.B. Laptop, Smartphone, Internet, etc.). Darüber hinaus schreibt ihnen der Gesetzgeber die Möglichkeit zu, Werbungskosten für ergonomisches Büromobiliar (z.B. höhenverstellbarer Bürotisch, Drehstuhl, Beleuchtung, etc.) im weiteren Ausmaß von bis zu 300 Euro bei der Arbeitnehmerveranlagung geltend zu machen. Somit sind für ArbeitnehmerInnen jährliche

²⁴² Vgl. Homeoffice-Gesetz, 2021, Art. 7 §16 Abs. 1 Z 7a; Platzer (2021).

Homeoffice-Aufwendungen von bis zu 600 Euro von der Steuer absetzbar.²⁴³ Voraussetzung hierfür sind mindestens 26 Homeoffice-Tage im Kalenderjahr.²⁴⁴

Anzuführen ist auch, dass die genannten steuerlichen Regelungen für die Gemeinde und seine MitarbeiterInnen aktuell bis Ende 2023 befristet sind.²⁴⁵

► **Empfehlung**

Für die steuerliche Betrachtung von Homeoffice-Tagen und der richtigen Führung der Lohnkonten der MitarbeiterInnen ist eine Abklärung mit der Personalverrechnung unumgänglich. Anzunehmen ist, dass jene Gemeinden, die die Personalverrechnung ausgelagert haben, eine zentrale und rechtskonforme Lösung durch den Personaldienstleister erhalten sollten. Für jene Gemeinden, die die Personalverrechnung selbständig betreiben, lohnt sich in allen Fällen die Einholung externer Beratung.

Die steuerlichen Auswirkungen für die MitarbeiterInnen können Teil einer allgemeinen Homeoffice-Information als Service der Gemeinde sein. Wie bei allen anderen Absatzmöglichkeiten von Werbungskosten, sieht der Autor hier jedoch keine Verpflichtung zur Information oder eine Bringschuld der Gemeinde.

Folgende beispielhafte Fragestellungen sollten individuell geklärt werden:

- Verfügt die interne Personalverrechnung über ausreichend Know-How für eine ordnungsgemäße Abwicklung der Homeoffice-Tage?
- Welche Hilfestellungen werden vom externen Personaldienstleister erwartet?

²⁴³ Vgl. Homeoffice-Gesetz, 2021, Art. 7; GPA - Gewerkschaft der Privatangestellten (2021).

²⁴⁴ Vgl. Lang (2021).

²⁴⁵ Vgl. Homeoffice-Gesetz, 2021, Art. 7 §16 Abs. 1 Z 7a.

Wer muss die Anzahl der Homeoffice-Tage aufzeichnen und verwalten?

Grundsätzlich ist die Gemeinde zur Führung der Arbeitszeitaufzeichnungen sowie der Definition von Homeoffice-Tagen und deren Aufzeichnung (Lohnkonto und Lohnzettel L16) verpflichtet.²⁴⁶ Diese Verpflichtung gilt bereits rückwirkend ab 01.01.2021.²⁴⁷ In den Homeoffice-Vereinbarungen kann vereinbart werden, dass die Homeoffice-Zeiten von den MitarbeiterInnen selbst aufgezeichnet und regelmäßig der Gemeinde übermittelt werden. Daraus kann die Gemeinde die Anzahl der steuerrelevanten Homeoffice-Tage ableiten und am Lohnkonto hinterlegen.²⁴⁸

► Empfehlung

Zur Aufzeichnung der Homeoffice Tage empfiehlt sich in der Homeoffice-Vereinbarung festzulegen, mit welcher Regelmäßigkeit, die MitarbeiterInnen ihre Homeoffice-Zeiten an die Gemeinde zu übermitteln haben. Wie bereits angeführt, empfiehlt der Autor hier mindestens eine wöchentliche Übermittlung. Je nach Organisationsgröße und -struktur kann auch überlegt werden, ob mit der Übermittlung an die zuständige Stelle für Personalangelegenheiten gleichzeitig eine Information der Homeoffice-Zeiten an die Abteilungsleitung erfolgen soll.

Folgende beispielhafte Fragestellungen sollten individuell geklärt werden:

- Verfügt die Personalverrechnung bzw. die Anlaufstelle für Personalangelegenheiten über ausreichend zeitliche Ressourcen für den Mehraufwand durch Homeoffice?
- Wurden alle Homeoffice-Arbeitszeiten des bisherigen Kalenderjahres 2021 erhoben?

²⁴⁶ Vgl. Roberts/Hagelkrueys Julian/Platzer Alexandra/Schaller Johanna (21.04.2021), S. 6.

²⁴⁷ Vgl. Lang (2021).

²⁴⁸ Vgl. Arbeiterkammer Oberösterreich (2021).

Haben die MitarbeiterInnen im Homeoffice einen Unfallversicherungsschutz?

Ja. Die MitarbeiterInnen genießen den gleichen gesetzlichen Versicherungsschutz wie am Arbeitsplatz.²⁴⁹ Bislang war der Unfallversicherungsschutz im Homeoffice bis März 2021 befristet. Mit dem neuen Homeoffice-Gesetz wurden diese Bestimmungen in das Dauerrecht übernommen.²⁵⁰ Ein Arbeitsunfall im Homeoffice muss dabei im zeitlichen und ursächlichen Zusammenhang mit der beruflichen Tätigkeit stehen. Folgend eine beispielhafte Auflistung von Unfallszenarien:²⁵¹

Arbeitsunfall im Homeoffice

- Sturz beim Gang auf die Toilette
- Verkehrsunfall am Weg zu oder von einem Arzttermin
- Sturz auf dem Weg zum Supermarkt für eine Jause in der Mittagspause
- Verletzung mit dem Küchenmesser beim Zubereiten einer Jause für die Mittagspause
- Unfall bei der Abholung der Kinder von Schule oder Kindergarten

Kein Arbeitsunfall im Homeoffice

- Sturz beim Aufhängen der Wäsche
- Verkehrsunfall am Weg zu Freunden in der Mittagspause oder nach Dienstschluss
- Verkehrsunfall beim Wochenendeinkauf während der Mittagspause
- Verletzung beim Kochen für Gäste, die nach dem Homeoffice auf Besuch kommen
- Unfall bei der Abholung der Kinder von Freunden nach Dienstschluss

Die tatsächliche Einstufung als Arbeits- oder Freizeitunfall muss im Einzelfall beurteilt werden. Für die ArbeitnehmerInnen kann ein Freizeitunfall insofern nachteilig sein, als hier die gesetzliche Unfallversicherung nicht greift und bei längerer Berufsunfähigkeit Einbußen der Entgeltfortzahlungen möglich sind.²⁵²

²⁴⁹ Vgl. Roberts/Hagelkrueys Julian/Platzer Alexandra/Schaller Johanna (21.04.2021).

²⁵⁰ Vgl. Leinfellner (2021).

²⁵¹ Vgl. Lang (2021); Leinfellner (2021); Younion Die Daseinsgewerkschaft (2021); Walther (22.04.2020); Roberts/Hagelkrueys Julian/Platzer Alexandra/Schaller Johanna (21.04.2021).

²⁵² Vgl. Walther (22.04.2020).

► **Empfehlung**

Natürlich liegt ein ausreichender Versicherungsschutz der MitarbeiterInnen im Interesse der Gemeinde. Im Homeoffice fehlt hier für die Arbeitgeberin schlicht und ergreifend die Kontrollmöglichkeit wie gearbeitet wird und in welchem Zusammenhang (Arbeits-)Unfälle passieren. Ein Vertrauensvorschuss ist auch in diesen Angelegenheiten angebracht. Darüber hinaus kann sich die Gemeinde durch zeitnahe Übermittlung der Homeoffice-Arbeitszeiten der MitarbeiterInnen absichern. So können bei Streitfällen Arbeitszeit und Freizeit belegt werden. Damit ergibt sich ein weiterer Grund, diese Meldepflicht in den Homeoffice-Vereinbarungen zu regeln.

Folgende beispielhafte Fragestellungen sollten individuell geklärt werden:

- Können durch Präventionsmaßnahmen der Gemeinden Unfälle im Homeoffice verhindert werden?
- Welche Aufklärungsarbeit kann der/die ArbeitsmedizinerIn leisten?

Haften MitarbeiterInnen an gemeindeeigenen Arbeitsmitteln?

Grundsätzlich kann die Gemeinde Schadenersatzansprüche für die Beschädigung oder Diebstahl von überlassenen Arbeitsmitteln an die MitarbeiterInnen einfordern. Durch das Homeoffice-Gesetz wurde auch das Dienstnehmerhaftpflichtgesetz (DHG) ausgeweitet. Zukünftig umfasst dieses nicht nur die MitarbeiterInnen der Gemeinde, sondern auch ihre Haushaltsangehörigen. Verschüttet das Kind einer Mitarbeiterin Saft auf dem Laptop der Gemeinde wird der Schaden der Mutter als „Schadenverursacherin“ zugerechnet. Durch die Adaptierung des DHG kann das Ausmaß des Schadenersatzes nun herabgesetzt werden bzw. ganz entfallen. Konkrete Schadenersatzansprüche sind im Einzelfall zu beurteilen.²⁵³

Die Befragung der Gemeinden hat ergeben, dass der Bereich der Haftungen neben den Kostenerstattungen am seltensten in den Homeoffice-Vereinbarungen geregelt war (siehe Abbildung 35). Es kann vermutet werden, dass den Gemeinden im Bereich der Haftungen zu wenig konkrete Informationen zur Verfügung standen. Weiters liegt die Vermutung nahe, dass noch keine wenig Erfahrungen mit Beschädigungen von Arbeitsmitteln gemacht wurden und weiterführend wenige Schadenersatzfragen geklärt werden mussten.

²⁵³ Vgl. Lang (2021); Yunion Die Daseinsgewerkschaft (2021).

► **Empfehlung**

Mit den Adaptierungen des DHG im Zuge des Homeoffice-Gesetzes wurden den MitarbeiterInnen Erleichterungen bei möglichen Schadensfällen von Arbeitsmitteln eingeräumt. Konkrete Fälle sind im Einzelfall zu beurteilen. Ein Verweis auf die Regelungen des DHG in den Homeoffice-Vereinbarungen wird vom Autor empfohlen.

7.5 Personelle Empfehlungen

Letztendlich sind es die Menschen, für die Homeoffice einen Mehrwert darstellen muss. Folgende relevante Fragestellungen können dazu anfallen.

Für welche MitarbeiterInnen ist Homeoffice geeignet?

In der Literatur werden gerne die vermeintlichen digitalen Diskrepanzen zwischen den „alten“ und „jungen“ MitarbeiterInnen und dazugehörige Generationskonflikte in puncto Digitalisierung beschrieben. Die ExpertInnen bestätigen, dass Homeoffice nicht für alle GemeindemitarbeiterInnen geeignet ist bzw. nicht von allen gewünscht wird. Dies kann vielseitige Gründe haben.²⁵⁴ Homeoffice basiert auf Freiwilligkeit und ist zweiseitige Vereinbarungssache. Folgende Fragestellungen wurden von den ExpertInnen als zielführend befunden und können bei der gemeinsamen Entscheidung über die Eignung im Einzelfall helfen:²⁵⁵

- Ist das Aufgabengebiet generell für Homeoffice geeignet?
- Ist der Mitarbeiterin / dem Mitarbeiter bekannt, welche Leistungen im Homeoffice zu erbringen sind?
- Was ist die Motivation der Mitarbeiterin / des Mitarbeiters, seine Aufgaben im Homeoffice zu erledigen?
- Ist ein geeigneter Arbeitsplatz in der eigenen Wohnung vorhanden?
- Sind alle technischen Voraussetzungen für Homeoffice in der Wohnung gegeben (z.B. Internet)?
- Sind der Mitarbeiterin / dem Mitarbeiter die Bedeutungen der vereinbarten Rahmenbedingungen für Homeoffice klar?

²⁵⁴ Vgl. Hundegger (2021).

²⁵⁵ Vgl. Martin (13.02.2020).

- Sind ausreichend Selbständigkeit, Selbstorganisation und Selbstverantwortung bei der Mitarbeiterin / beim Mitarbeiter vorhanden?
- Hat die Mitarbeiterin / der Mitarbeiter ausreichend Erfahrung im Umgang mit digitalen Prozessen und Kommunikationstools?

► **Empfehlung**

Oben angeführte Orientierungsfragen bieten gute Anhaltspunkte, um im Gespräch mit einzelnen MitarbeiterInnen die Eignung von Homeoffice abzuklären. Bestehen seitens der Gemeinde Zweifel für diese Eignung, sollte nach Ansicht der ExpertInnen Homeoffice konsequent verneint werden. Sollten diese Zweifel aufkommen während bereits im Homeoffice gearbeitet wird, kann die Gemeinde in begründeten Fällen von der gesetzlich vorgesehenen Beendigung von Homeoffice Gebrauch machen. Dazu erneut die Empfehlung, diese Klausel in der Homeoffice-Vereinbarung zu vermerken.

Einer der ExpertInnen führt dabei an, dass die Eignung für Homeoffice natürlich auch für die Führungskräfte zu überprüfen ist. Alle für die MitarbeiterInnen gültigen Voraussetzungen und Anforderungen gelten auch für die Führungskräfte. Darüber hinaus werden diesen mit digitalen Führungskompetenzen neue Anforderungen abverlangt.

Mit welchen Maßnahmen kann die Gemeinde ihre MitarbeiterInnen im Bereich der Digitalisierung fördern?

Unterstützungsmaßnahmen sind sehr abhängig von der Struktur und vom „digitalen Fortschritt“ der Gemeinde. Letztendlich kommt es für Maßnahmen auf das Know-How der einzelnen MitarbeiterInnen an. Während allgemeine MitarbeiterInnen ggf. Unterstützung für Tools von Videokonferenzsoftware benötigen, kann bei Führungskräften darüber hinaus auch Unterstützungsbedarf für „digitales Führen“ gegeben sein.

Mit Homeoffice hat sich auch für Beratungs- und Seminardienstleister eine neue Sparte ergeben. Viele privatwirtschaftliche Dienstleister und Interessensvertretungen bieten Webinare, Informationsveranstaltungen und Fachunterlagen zu den Themen Digitalisierung und Homeoffice an. Diese stehen oftmals kostenlos im Internet zur Verfügung und sind häufig auch für Nicht-Mitglieder zugänglich.

Die Befragung der Gemeinden hat ergeben, dass sich die AmtsleiterInnen vor allem von übergeordneten Organisationen Hilfe bei der Implementierung von Homeoffice erhoffen (siehe Abbildung 37). Besonders an den Oberösterreichischen Gemeindebund, das Land Oberösterreich und den EDV-Dienstleistern der Branche werden diese Erwartungen gestellt.

► **Empfehlung**

Eine Möglichkeit, um den MitarbeiterInnen Hilfestellungen bei digitalen Prozessen oder Videokonferenzen zu bieten, wäre es, interne Schulungen mit gemeindeeigenem Personal abzuhalten. Wenn vorhanden, kann die Gemeinde von der digitalen Affinität und dem Know-How junger MitarbeiterInnen profitieren. Als „Digitale BotschafterInnen“ können Sie zentrale Anlaufstelle für KollegInnen sein.

Für externe Unterstützung empfiehlt sich die Internetrecherche nach Hilfestellungen bzw. die gezielte Recherche in den Seminarangeboten der Beratungsdienstleister (KDZ, Gemeindeverwaltungsschule, BIKE, etc.). Am Beispiel des Oberösterreichischen Gemeindebundes wurden bereits drei thematisch relevante Angebote in den Seminarkalender 2021 integriert:²⁵⁶

- Das Online-Meeting: professionell gestalten – sicher kommunizieren – kompetent wirken
- Hybride Teams (digital) bilden und stabil führen
- Homeoffice & mobiles Arbeiten - Selbstdisziplin, Selbstorganisation & Selbstmotivation

Erklärungen von bestimmten Kommunikationstools (z.B. Zoom, Microsoft Teams, Skype, etc.) finden sich zahlreich und kostenlos auf Youtube. Auf den Homepages der Gewerkschaften werden rechtliche Fragestellungen erläutert, kostenlose Webinare angeboten oder allgemeine Fachlektüre zur Verfügung gestellt.

Die Beispiele zeigen, es gibt vielseitige Möglichkeiten sich zu informieren und geeignete Hilfestellungen für seine MitarbeiterInnen zu erarbeiten. Natürlich darf erwartet werden, dass die Interessensvertretungen noch mit weiteren Unterstützungen auf die Gemeinden zukommen. Darauf zu warten, scheint bei dem raschen Hilfebedarf in den Gemeinden jedoch nicht die richtige Strategie zu sein. Hier ist die Proaktivität der ManagerInnen gefragt. Zudem soll vorliegende Arbeit eine umfangreiche und praxisnahe Hilfestellung für die Implementierung von Homeoffice darstellen.

²⁵⁶ Vgl. Oberösterreichischer Gemeindebund (2021).

Folgende beispielhafte Fragestellungen sollten individuell geklärt werden:

- Kann der Bedarf der MitarbeiterInnen durch interne Schulungen gedeckt werden?
- Gibt es potenzielle MitarbeiterInnen, die KollegInnen als „Digitale BotschafterInnen“ Hilfestellungen bieten könnten?
- Sind ausreichend finanzielle Mittel für externe Schulungen rund um Homeoffice und Digitalisierung vorhanden?

Mit welchen Maßnahmen kann die Gemeinde ihre Führungskräfte fit für das „digitale Führen“ machen?

MitarbeiterInnen digitales Know-How für Homeoffice zu vermitteln, ist nach Ansicht der ExpertInnen nur die halbe Miete. Viel wichtiger sehen sie die Notwendigkeit, den Führungskräften der Gemeinden neben digitalen Grundkenntnissen auch Fähigkeiten für das digitale Führen zu vermitteln. Ein Team zu leiten, das teilweise von zu Hause arbeitet, verstärkt digital kommuniziert und die Aufgaben wesentlich flexibler abwickelt, erfordert ein Umdenken in der Führungspolitik und veränderte Führungskompetenzen.²⁵⁷

Dabei ist das Führen auf Distanz eine Frage von Vertrauen. Es erfordert vor allem individuelles Umdenken in den Köpfen der Führungskräfte. Das häufig verbreitete Prinzip „Anwesenheit ist Leistung“ ist grundsätzlich zu hinterfragen und zu Homeoffice gänzlich widersprüchlich. Stattdessen empfehlen die ExpertInnen ein „Management by Objectives and Key Results“. Es werden Ziele vereinbart und dafür Kernresultate festgelegt. In den laufenden Abstimmungsterminen werden diese Resultate berichtet und so von den Führungskräften kontrolliert, ob das vereinbarte Ziel erreicht. Es wird schnell ersichtlich wo es Hilfebedarf und Verbesserungspotentiale gibt.²⁵⁸

► Empfehlung

Führungskräfte in Gemeindeverwaltungen stellen primär BürgermeisterInnen, AmtsleiterInnen und AbteilungsleiterInnen dar. Um Führungskräfte fit für das digitale Führen zu machen, kann erneut auf Schulungsangebote externer Anbieter verwiesen werden. Aktuelle Seminar-Angebote zu dieser Themenstellung des Oberösterreichischen Gemeindebundes finden sich in der

²⁵⁷ Vgl. Linhart (2020).

²⁵⁸ Vgl. Linhart (2020).

vorherigen Fragestellung. Hier vor allem die Empfehlung für das Seminar „Hybride Teams (digital) bilden und stabil führen“.

Der Autor teilt die Meinung der ExpertInnen. Bevor konkrete Schulungsmaßnahmen getroffen werden, sollte das Bewusstsein über die geänderten Führungsanforderungen und deren Ausmaß vorhanden sein. Aus Sicht der Führungskraft empfiehlt es sich den eigenen Führungsstil zu betrachten. Es stellt sich die Frage, in welchem Ausmaß dieser für das Führen von Teams vor Ort und im Homeoffice (noch) anwendbar ist.

Es ist zu vermuten, dass es für diese selbstkritische Aufgabe wenig Eigeninitiativen geben wird. Es liegt jedoch im Interesse der Gemeinde und kann daher von den BürgermeisterInnen oder AmtsleiterInnen initiiert werden. Einer der ExpertInnen konkretisiert dabei wie folgt. Vor allem geht es darum, aufzuzeigen, dass neue Anforderungen auf die Führungskräfte zukommen, dass Zielvorgaben und Kontrolle neu definiert und organisiert werden müssen und dass sie eine verstärkte Vorbildwirkung beim Arbeiten im Homeoffice haben. Wurde das Bewusstsein geschaffen und die Bedarfe erkannt, können gezielte Maßnahmen zur individuellen Unterstützung getroffen werden.

Schlussendlich ist es das Team, das einen geänderten (digitalen) Führungsstil annehmen muss. Konkrete Empfehlungen lassen sich dabei nur schwer geben, da die Umsetzung stark von der Kompetenz und der Selbständigkeit der MitarbeiterInnen abhängig ist.

Folgende beispielhafte Fragestellungen sollten individuell geklärt werden:

- Welchen Führungsstil pflegen meine AbteilungsleiterInnen?
- Ist dieser mit der Führungsaufgabe von MitarbeiterInnen im Homeoffice kompatibel?
- Stehen den Führungskräften ausreichend Ressourcen zur Erfüllung der veränderten Führungsaufgaben zur Verfügung?
- Wäre ein eigener Abstimmungstermin oder Workshop mit allen Führungskräften sinnvoll?

Nach der Formulierung von praktischen Empfehlungen aus den umfangreichen Erkenntnissen zu Homeoffice erfolgt eine Zusammenfassung in folgendem Kapitel.

8 Schlussbetrachtung

Abschließendes Kapitel fasst die wichtigsten Erkenntnisse der Arbeit für die Beantwortung der Forschungsfragen zusammen.

8.1 Beantwortung der Forschungsfragen

Welche Erkenntnisse im Allgemeinen und im öffentlichen Dienst im Speziellen können zum Thema Homeoffice aus der Literatur gewonnen werden?

Homeoffice, Homeoffice, Homeoffice. Der durch die COVID-19-Pandemie beflügelte Trendbegriff zum Arbeiten in der eigenen Wohnung reiht sich neben „Mund-Nasen-Schutz“, „Lockdown“ und „Babylefant“ in die Sammlung der Unwörter des vergangenen Pandemie-Jahres ein. Dabei sind Telearbeit und Homeoffice keine Erfindungen der 2020er-Jahre. Sie können als alternative Arbeitsformen einer übergeordneten Arbeitsphilosophie zugeordnet werden, die ihren Ursprung in den 1980er-Jahren hat.

Mit „New Work“ wird der Philosophie vom „Arbeiten der Zukunft“ ein Name gegeben. Alternative Arbeitsformen und -modelle, flexible Zeitstrukturen und die intelligente Nutzung von Technologie, sollen die Menschen unterstützen und für Freiräume sorgen, in denen sie sich persönlichen Interessen und bereichernden Tätigkeiten widmen können. Die Literatur spricht jedoch auch von einer New Work-Utopie und der Tatsache, dass sich das Arbeiten voller Freiräume, Leidenschaft und Selbstverwirklichung nicht selbst bezahlen kann. Darüber hinaus stellt freies und selbstbestimmtes Arbeiten eine lebenslange Aufgabe dar, die Selbstdisziplin und Konsequenz erfordert. Schon dadurch kann es kein Allheilmittel für eine gesamte Gesellschaft sein.

Nichtsdestotrotz bestätigen die Grundsätze von New Work den aktuellen Trend der Arbeitswelt. Als alternative Arbeitsform wird Homeoffice diesem Trend gerecht und darüber hinaus als Schutzmaßnahme zur Pandemiebekämpfung beflügelt. Nach strenger Definitionsauslegung wird Homeoffice als Form der Telearbeit beschrieben, in der ausschließlich von zu Hause gearbeitet wird. Praktisch wird der Begriff sehr pauschal verwendet. Immer dann, wenn das Arbeiten außerhalb des eigenen Dienstortes beschrieben wird. Eine Vielzahl von Erhebungen zeigt, dass dieser Trend zu Homeoffice nachhaltig zu sein scheint und von den MitarbeiterInnen sämtlicher Branchen gewünscht bzw. sogar gefordert wird.

Für den öffentlichen Dienst und viele Gemeinden des Landes war Homeoffice in Zeiten der COVID-19-Pandemie bestimmt das „größte ungeplante Experiment aller Zeiten“. Ein Experiment das ein Jahr nach Ausbruch der Pandemie scheinbar geglückt ist. Agilität war dabei das große Stichwort und Agilität wird auch zukünftig den Gemeindedienst prägen. Gemeinden werden seit Jahren mit neuen Aufgaben und komplexeren Themengebieten konfrontiert. Diese zu erfüllen, erfordert anpassungsfähige Verwaltungsstrukturen und -prozesse sowie qualifizierte und motivierte MitarbeiterInnen. Die altersbedingten Personalwechsel stellen dabei zusätzliche Herausforderungen dar. Im strategischen Personalmanagement muss es Ziel einer jeden Gemeinde sein, sich am Markt als attraktive Arbeitgeberin zu präsentieren.

Da der öffentliche Dienst mit monetären Anreizen schnell an seine Grenzen stößt, müssen andere Lösungen gefunden werden, wie auf die Anforderungen, Werte und Bedürfnisse zukünftiger MitarbeiterInnen eingegangen werden kann. Die vielfach beschriebenen Anreize von Homeoffice stellen greifbare Potentiale für die gesuchten Alternativlösungen dar.

Welche Erkenntnisse lassen sich aus dem Vergleich der Befragungen „Homeoffice in Kommunalverwaltungen“ aus dem Jahr 2019 mit jener nach der COVID-19-Pandemie 2020 ableiten?

Der Vergleich der beiden Gemeindebefragungen bestätigt die Literatur. Die Nutzung von Homeoffice hat in den oberösterreichischen Gemeinden von 2019 auf 2020 stark zugenommen. Konkret stieg die Nutzung von rund einem Fünftel im Jahr 2019 auf rund zwei Drittel im Jahr 2020. Rund die Hälfte der Nutzergemeinden im Jahr 2020 führte Homeoffice aufgrund der COVID-19-Pandemie ein. Besonders stark stieg die Nutzung in den Bereichen des Rechnungswesens, der Allgemeinen Verwaltung und dem Bauwesen.

Grundsätzlich ist erkennbar, dass Homeoffice in allen Bereichen als alternative Arbeitsform genutzt wird. Die verstärkte und umfassende Nutzung seit Beginn der Pandemie führte auch dazu, dass die AmtsleiterInnen im Vergleich zu 2019 vielfach neue Prioritäten in den Voraussetzungen, Vorteilen und Nachteilen von Homeoffice anführten. So rückte beispielsweise im Jahr 2020 gegenüber 2019 die interne Kommunikation oder eine regelmäßige Feedbackkultur verstärkt in den Fokus der ManagerInnen.

Auch die allgemeine Einstellung zu Homeoffice und die Abschätzung der Entwicklung in den Gemeindeverwaltungen wurde von 2019 auf 2020 zunehmend zuversichtlicher und optimistischer. Zwar gibt es nach wie vor Unsicherheiten, jedoch tendierten die Befragten im Jahr 2020

in die Richtung, dass Homeoffice zukünftig in nahezu allen Gemeinden und vielen Bereichen Anwendung finden wird.

Damit dies realisiert werden kann, benötigen die AmtsleiterInnen mehr externe Unterstützung und Hilfestellungen. Hierbei gaben sie beispielsweise an, dass Mustervorlagen für Regulative, Zusammenfassungen von rechtlichen Fragestellungen, gelungene Praxisbeispiele oder der Erfahrungsaustausch mit anderen Gemeinden hilfreiche Maßnahmen für sie darstellen würden. Dabei werden vor allem vom Oö. Gemeindebund, dem Land Oberösterreich oder den EDV-Dienstleistern der Branche praxistaugliche Angebote erwartet.

Welche Rahmenbedingungen zu Homeoffice müssen seitens der Gemeinden bedacht werden und wie können diese ausgestaltet werden?

Die Gemeindebefragung im Jahr 2020 hat ergeben, dass über zwei Drittel der Gemeinden, die Homeoffice nutzten, Homeoffice-Vereinbarungen in mündlicher oder schriftlicher Form verwenden. Darin überwiegend reguliert sind Arbeitszeit, Erreichbarkeit, Arbeitsmittel, Datenschutz oder Datensicherheit. Nur wenige Gemeinden regelten zum Zeitpunkt der Befragung den Versicherungsschutz, Kostenerstattungen oder Haftungen. Zwischenzeitlich wurde das sogenannte Homeoffice-Gesetz im Nationalrat beschlossen und brachte mehr Klarheit für ArbeitgeberInnen und ArbeitnehmerInnen.

Hier knüpfen die umfangreichen Erkenntnisse zu Homeoffice aus der Theorie, der Gemeindebefragung und dem Gesetzesstudium an. Sie wurden in Empfehlungen für Rahmenbedingungen zu Homeoffice zusammengefasst. Die strategischen Empfehlungen zeigen, dass wichtige Grundsatzfragen geklärt werden sollten, bevor Homeoffice in der Gemeindeverwaltung implementiert wird. Beispielsweise ist zu klären, wie sich die Gemeindeverwaltung langfristig positionieren will oder in welchen Bereichen Homeoffice in welchem Ausmaß zum Einsatz kommen kann. Diese strategischen Überlegungen sollten nicht übersprungen werden, da sie früher oder später Auswirkungen auf weitere Entscheidungen haben werden und für ein ganzheitliches Homeoffice-Konzept unerlässlich sind.

Die organisatorisch-prozessualen Empfehlungen beschäftigen sich beispielsweise mit möglichen Leistungskontrollen im Homeoffice, mit den Dienstvereinbarungen zu Arbeitszeiten und deren Aufzeichnung sowie mit der Erreichbarkeit und Kommunikation der MitarbeiterInnen. Die Auslegungen dieser Empfehlungen sind stark von der jeweiligen Philosophie und der Struktur der Gemeindeverwaltungen abhängig.

Die technischen Empfehlungen bieten Anreize für Überlegungen zur technischen Infrastruktur und technischen Arbeitsmitteln, die für Homeoffice essenziell sind. Es werden Empfehlungen für den Mindeststandard von Homeoffice gegeben sowie Softwaremöglichkeiten diskutiert. Es wurde empfohlen, wie die Aufgabenorganisation und die Kommunikation zwischen MitarbeiterInnen im Büro und im Homeoffice, Führungskräften und BürgerInnen organisiert werden kann.

Da beinahe alle Empfehlungsbereiche Anknüpfungspunkte zu rechtlichen Fragestellungen haben, fassen die rechtlichen Empfehlungen offene Bereiche ergänzend zusammen. Von ergonomischen Arbeitsplätzen, Ansprüche auf Kostenentschädigungen, über steuerrechtliche und versicherungsrechtliche Auswirkungen, bis zum Unfallschutz und der Dienstnehmerhaftung werden wichtige Bereiche erläutert. Überwiegend bauen die rechtlichen Empfehlungen auf die Interpretation des aktuellen Homeoffice-Gesetzes auf, das nun für Gemeinden und sonstige ArbeitnehmerInnen viele offene Themenbereiche regelt.

In den personellen Empfehlungen werden Hilfestellungen für das Verhältnis der Gemeinde zu ihren MitarbeiterInnen gegeben. Es wurden Hilfestellungen formuliert, wie individuell abgeschätzt werden kann, ob Homeoffice für einzelne MitarbeiterInnen sinnvoll und zielführend ist oder welche Unterstützungsmaßnahmen die Gemeinde bieten kann, um MitarbeiterInnen im Bereich der Digitalisierung und Homeoffice zu fördern. Ganz wesentlich ist auch die Ausarbeitung von Unterstützungsempfehlungen für Führungskräfte, denen durch das „digitale Führen“ neue Kompetenzen und Fähigkeiten abverlangt werden. Eine weitere Erkenntnis daraus ist, dass sich mit Homeoffice für viele Beratungsdienstleister neue Geschäfts- und Schulungsfelder ergeben haben. Auch für den öffentlichen Bereich gibt es konkrete Angebote, die es im Bedarfsfall zu nutzen gilt.

Nach der Beantwortung der Forschungsfragen stellen das folgende Resümee und der Ausblick den Abschluss dieser Arbeit dar.

8.2 Resümee und Ausblick

Die allgemeinen Trends zur Flexibilisierung von Arbeit sind bereits heute im öffentlichen Dienst spürbar und werden in naher Zukunft noch stärker spürbar werden. Sind aktuelle Generationen dahingehend noch zurückhaltend, werden es die MitarbeiterInnen von morgen sein, die alternative Arbeitsformen aktiv fordern werden.

Die Aufgabengebiete und Leistungsangebote einer Gemeinde sind vielfältiger denn je. Neben der Quantität stieg auch die Komplexität der Aufgaben. Es braucht qualifizierte MitarbeiterInnen, um diese Aufgaben und Leistungen für die BürgerInnen, die Politik oder Dritte qualitativ erfüllen zu können. Der Fachkräftemangel wird auch im Gemeindedienst spürbar werden. Es gilt Anreize zu setzen, um als attraktive Arbeitgeberin am Arbeitsmarkt auftreten zu können. Der Gemeindedienst stößt mit monetären Anreizen schnell an seine Grenzen. Dem Trend entsprechend stellen flexible Arbeitsformen eine praktikable Lösung dar.

Homeoffice muss dabei nicht das alleinige Mittel zum Zweck sein. Durch die COVID-19-Pandemie global beflügelt, stellt es jedoch eine greifbare Alternative dar, die zwischenzeitlich von vielen Gemeinden erprobt wurde. Mit der Gemeindebefragung wurde der starke Anstieg der Homeoffice-Nutzer in den oberösterreichischen Gemeinden seit Beginn der Pandemie empirisch belegt. Viele Aufgaben aus allen klassischen Verwaltungsbereichen einer Gemeinde konnten im Homeoffice erledigt werden.

Die Einstellung der AmtsleiterInnen und MitarbeiterInnen ist dahingehend als tendenziell optimistisch einzustufen. Dennoch ist erkennbar, dass es nach wie vor Unsicherheiten und offene Fragen in den Gemeinden gibt. Die erarbeiteten Empfehlungen dieser Arbeit sollen ihren Teil zur Beantwortung dieser offenen Fragen beitragen. Die Erkenntnisse aus der Literatur, der Gemeindebefragung und der Interpretation des Homeoffice-Gesetzes stellen einen praktischen Nutzen für die AmtsleiterInnen dar. Die Bewertung und Überarbeitung der Empfehlungen durch ExpertInnen haben diesen Nutzen qualitativ noch einmal gesteigert.

Die unterschiedlichen Verwaltungsstrukturen, die unterschiedlichen digitalen und technischen Gegebenheiten und auch die unterschiedlichen finanziellen Spielräume der Gemeinden machen es schwierig, pauschale Empfehlungen zur Implementierung und Ausgestaltung von Homeoffice auszusprechen. Hier zeigt sich nach Meinung des Autors die Kehrseite einer geliebten Gemeindeautonomie, die oftmals auch Hemmnis für Innovationen sein kann. Digitalisierungsthemen erfordern Kooperationen und überregionale Zusammenarbeit. Moderne Gemeindeverwaltungen, die ihre Aufgaben und Leistungen effizient und qualitativ erfüllen, sollten

auch im Interesse des Landes Oberösterreich stehen. Diesbezüglich darf hier nach Ansicht des Autors noch weitere Unterstützung gefordert werden.

Die ExpertInnen weisen darauf hin, dass „Corona-Homeoffice“ nicht mit jener Art von Homeoffice verwechselt werden darf, wie es in der Literatur als moderne alternative Arbeitsform beschrieben und von den MitarbeiterInnen gewünscht wird. Das vollständige Arbeiten von zu Hause über mehrere Wochen wird zukünftig im Gemeindedienst wenig Bedeutung haben. Vielmehr geht es um ein teilweises Integrieren von Homeoffice in den Arbeitsalltag. Für den Autor lässt sich ableiten, dass dabei mehr Herausforderungen für ArbeitgeberInnen als auf ArbeitnehmerInnen zukommen werden.

Neben zusätzlichen organisatorischen Aufgaben bringt Homeoffice auch neue rechtliche Verpflichtungen für die Gemeinden. Um eine ordnungsgemäße Ausübung zu gewährleisten, fordert der Gesetzgeber schriftliche Homeoffice-Vereinbarungen mit den MitarbeiterInnen. Homeoffice muss daher auch kritisch betrachtet werden. Es stellt die Gemeinden erneut vor Herausforderungen. Auch von der vielfach prophezeiten Entbürokratisierung der Verwaltungsapparate kann dabei nicht gesprochen werden. Neben den Empfehlungen soll auch eine Homeoffice-Mustervereinbarung eine Form der Unterstützung für die Gemeinden darstellen. Diese deckt alle wesentlichen Bereiche des Homeoffice-Gesetzes ab und geht auf weitere Empfehlungen der Literatur ein. Auch diese Mustervereinbarung wurde von ExpertInnen bewertet und geprüft.

Bei der Verabschiedung des Homeoffice-Gesetzes im Nationalrat kritisierte die Opposition fehlende Regulative für das ortsunabhängige Arbeiten. Diese sollen bei einer möglichen Gesetzesanpassung im Jahr 2023 nachgeholt werden. Nach Ansicht der ExpertInnen wird sich bereits in naher Zukunft vieles hin Richtung Mobile-Office bewegen, das grundsätzlich Homeoffice impliziert. Sie sehen in der Vorgabe eines festen Arbeitsplatzes eine Einschränkung in sich, die der Grundidee von flexibler Arbeit widerspricht. Aus den Recherchen und den Rückmeldungen der ExpertInnen entnimmt der Autor, dass einzelne Bundes-, Landes- und Magistratsverwaltungen den oberösterreichischen Gemeinden hier einen Schritt voraus sind und bereits Mobile-Office als alternative Arbeitsform anbieten. Zwar teilt der Autor die Meinung, dass das Arbeiten ohne örtliche Vorgaben noch weitere Flexibilität für die MitarbeiterInnen bringt und zukünftig noch an Bedeutung gewinnen wird. Jedoch vertritt er auch die Ansicht, dass die Gemeindeverwaltungen keine übereiligen Schritte setzen sollten. Primär muss es Ziel sein, Homeoffice in den Arbeits- und Organisationsalltag zu integrieren. Erst danach sollten weitere Flexibilisierungsschritte angedacht werden.

Abschließende Worte stellen ein persönliches Resümee und einen persönlichen Ausblick des Autors dar:

Ich bin überzeugt, dass Homeoffice in den Gemeindeverwaltungen auch nach dem Ende der COVID-19-Pandemie mehrheitlich bleiben wird. Für mich persönlich überwiegen die Vorteile die Nachteile und der Mehrwert überwiegt dem Aufwand, den Homeoffice mit sich bringt. Für die Gemeinden sehe ich den Punkt der Arbeitgeberattraktivität als wichtigstes Argument, sich mit alternativen Arbeitsformen zu beschäftigen. Strategisch betrachtet wird die fortschreitende Digitalisierung, neue Technologien und künstliche Intelligenz verstärkt Einfluss auf die Aufgabengebiete der Gemeinden haben. Es werden neue Qualifikationen der MitarbeiterInnen nötig sein, um den geänderten Anforderungen einer modernen Verwaltung gerecht zu werden. Der Fachkräftemangel ist bereits heute spürbar.

Die Schwierigkeit der Gemeinden liegt darin, ihr Leistungsangebot für die BürgerInnen aller Altersklassen in gleicher Qualität zu erbringen. Dabei wird häufig der Widerspruch von Homeoffice und Bürgernähe genannt. Dieser ergibt sich für mich insofern nicht, dass Homeoffice den direkten Kontakt zu BürgerInnen keinesfalls ausschließt. Das Bürgerservice sowie sämtliche Fachabteilungen einer Gemeinde werden nach wie vor direkte Anlaufstellen bleiben. Homeoffice kann hier mit einem „Backoffice“ verglichen werden. Es wird aufgesucht, wenn die Arbeit keinen direkten Kontakt zu den BürgerInnen erfordert, wenn Aufgaben Ruhe und Konzentration erfordern oder wenn die Serviceleistung an den KundInnen via E-Mail, Telefon, Videoanruf oder E-Government-Lösungen qualitativ erbracht werden kann.

Unter dieser Voraussetzung sehe ich grundsätzlich in jeder Gemeinde Potenzial für Homeoffice, wobei die Umsetzung und Ausgestaltung aufgrund der vielseitigen Verwaltungsstrukturen sehr unterschiedlich sein kann. Abschließend bin ich der Ansicht, dass sich die ManagerInnen der Gemeinden im Sinne einer modernen Verwaltung der Thematik von Homeoffice und alternativen Arbeitsformen nicht verwehren sollten.

9 Literaturverzeichnis

Aichinger, Elisa/Nowshad, Anna/Wagner, Gerhard (2019): Alternative Arbeitsformen. Eine Studie von Deloitte Österreich.

Allgemeine Unfallversicherungsanstalt (2018): Bildschirmarbeitsplätze. Sicherheitsinformationen der Allgemeinen Unfallversicherungsanstalt, URL: <https://www.auva.at/cdscontent/load?contentid=10008.544628>, Stand: 28. Februar 2021.

Allgemeine Unfallversicherungsanstalt (2019): Telearbeitsplätze. Sicherheitsinformation für Führungskräfte, URL: <https://www.auva.at/cdscontent/load?contentid=10008.679185&version=1563349579>, Stand: 28. Februar 2021.

Allgemeine Unfallversicherungsanstalt (2020): Rechtsinformation zum Thema Telearbeit (Homeoffice), URL: <https://www.auva.at/cdscontent/?contentid=10007.858070&portal=auva-portal>, Stand: 28. Februar 2021.

Amt der oö. Landesregierung (2017): Richtlinien Gemeindefinanzierung NEU.

Amt der oö. Landesregierung (2021): Begutachtungsentwurf für Oö. Dienstrechtsregulierungsgesetz 2021. Oö. DRDG 2021.

Amt der oö. Landesregierung (2021): Dienstbetrieb in den oö. Gemeinden und Gemeindeverbänden; Umgang mit der aktuellen Situation aufgrund von SARS-CoV 2, COVID-19; 21. Ergänzung.

Angermair, Thomas/Kulmer, Lisa (2021): Lang ersehnt und endlich ist sie da – was die neue Einigung zum Home Office wirklich bringt, URL: <https://www.dorda.at/news/was-die-neue-einigung-zum-homeoffice-wirklich-bringt>, Stand: 22. Februar 2021.

Arbeiterkammer Oberösterreich (2021): Home-Office schriftlich vereinbaren, URL: https://ooe.arbeiterkammer.at/beratung/arbeitsrecht/homeoffice/Home-Office_schriftlich_vereinbaren.html, Stand: 14. April 2021.

Arnold, Christian/Knödler, Hermann (2018): Die informatisierte Service-Ökonomie. Veränderungen im privaten und öffentlichen Sektor, Wiesbaden.

A-SIT Zentrum für sichere Informationstechnologie - Austria (2021): Zwei-Faktor-Authentifizierung, URL: <https://www.onlinesicherheit.gv.at/Services/Technologie-Trends/Sichere-Passwoerter/Zwei-Faktor-Authentifizierung.html>, Stand: 28. Februar 2021.

A-Trust GmbH (2021): Handy-Signatur - Ihre sichere Identität, URL: <https://www.handy-signatur.at/mobile/TanAppUpgrade/>, Stand: 28. Februar 2021.

Aumann, Annemarie (2019): Arbeitsunfall 4.0. Die Abgrenzung privater und beruflicher Risikosphären in der modernen Arbeitswelt, Baden-Baden.

Ayaz, Emina (09.06.2020): So reagierten Gemeinden auf die Krise - Der Österreichische Gemeindebund, in: Der Österreichische Gemeindebund vom 9.6.2020.

Bartonitz, Martin/Lévesque, Veronika/Michl, Thomas/Steinbrecher, Wolf/Vonhof, Cornelia/Wagner, Ludger (2018): Agile Verwaltung. Wie der Öffentliche Dienst aus der Gegenwart die Zukunft entwickeln kann, Berlin, Heidelberg.

Bartz, Michael (2020): Leitfaden für die Entwicklung von organisatorischen Spielregeln für mobiles Arbeiten und ihre nachhaltige Implementierung, URL: https://www.bmafj.gv.at/dam/jcr:f14bf449-7802-49ae-8be4-f002784f07d1/Leitfaden_Spielregelentwicklung_mobiles_Arbeiten.pdf, Stand: 22. Januar 2021.

Bartz, Michael/Gnesda, Andreas/Schmutzer, Thomas (2017): Unternehmen der nächsten Generation. Atlas des neuen Arbeitens, Berlin.

Bauer, Karin (22.01.2021): Homeoffice-Gesetz: Angst vor alten Regeln für Heimarbeit, in: DER STANDARD vom 22.1.2021.

Behrens, Beatrix (2020a): Forschungsberichte zur Arbeit im Homeoffice: Eine kritische Übersicht, URL: <https://www.eipa.eu/forschungsberichte-zur-arbeit-im-homeoffice/>, Stand: 24. Januar 2021.

Behrens, Beatrix (2020b): Was sind die großen Herausforderungen an das Personalmanagement in der öffentlichen Verwaltung jenseits von Covid 19?, URL: <https://www.eipa.eu/was-sind-die-grosen-herausforderungen-an-das-personalmanagement-in-der-offentlichen-verwaltung-jenseits-von-covid-19/>, Stand: 24. Januar 2021.

Behrens, Beatrix/Bellmann, Lutz (24.01.2021): Erfahrungsbericht von Dr. Beatrix Behrens und Prof. Dr. Lutz Bellmann zu der EIPA Veranstaltung zur mobilen Arbeitswelt in der öffentlichen Verwaltung, URL: <https://www.eipa.eu/erfahrungsbericht-zu-der-eipa-veranstaltung-zur-mobilen-arbeitswelt-in-der-offentlichen-verwaltung/>, Stand: 24. Januar 2021.

Bellantoni, Alessandro/Daglio, Marco/Ubaldi, Barbara (2020): The Covid-19 crisis: A catalyst for government transformation? OECD Policy Responses to Coronavirus (COVID-19), URL: <http://www.oecd.org/coronavirus/policy-responses/the-covid-19-crisis-a-catalyst-for-government-transformation-1d0c0788/>, Stand: 13. Februar 2021.

Beno, Michael (2019): Home-based Telework and the Role of Gender – Results of a Study in Austria, URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/301381652.pdf>, Stand: 22. Februar 2021.

Berez, Steve/Elk, Sarah/Rigby, Darrell (2020): Develop Agility That Outlasts the Pandemic, URL: <https://hbr.org/2020/05/develop-agility-that-outlasts-the-pandemic>, Stand: 28. Mai 2021.

Bishop, Katie (2021): What the Dutch can teach the world about remote work, URL: <https://www.bbc.com/worklife/article/20200623-what-the-dutch-can-teach-the-world-about-remote-work>, Stand: 24. Januar 2021.

Bitkom e.V. (2020): New Work: Jeder Zweite will Vertrauensarbeitszeit und Recht auf Homeoffice, URL: <https://www.bitkom.org/Presse/Presseinformation/New-Work-Zweite-Vertrauensarbeitszeit-Recht-Homeoffice>, Stand: 21. Februar 2021.

Biwald, Peter/Hödl, Clemens (2020): Daseinsvorsorge_Endbericht_20201217. Kurzanalyse für den Österreichischen Städtetag 2020, Wien.

Blank, Tabea/Krcmar, Helmut/Thiersch, Konstantin/Zepic, Robert (2019): Arbeitgeber(un)attraktivität der öffentlichen Verwaltung für IT-Nachwuchskräfte, URL: <http://mediatum.ub.tum.de/1476170>, Stand: 22. Januar 2021.

Bock-Schappelwein, Julia (2020): Welches Home-Office-Potential birgt der österreichische Arbeitsmarkt?, URL: https://www.wifo.ac.at/jart/prj3/wifo/resources/person_dokument/person_dokument.jart?publikationsid=65899&mime_type=application/pdf, Stand: 22. Januar 2021.

Bogumil, Jörg/Jann, Werner (2020): Verwaltung und Verwaltungswissenschaft in Deutschland. Eine Einführung, 3. Aufl., Wiesbaden.

Brockhaus Enzyklopädie (2021): Freelancer, URL: <https://brockhaus.at/search/?t=enzy&q=freelancer>, Stand: 23. Februar 2021.

Brommer, Dorothee/Hockling, Sabine/Leopold, Annika (2019): Faszination New Work: 50 Impulse für die neue Arbeitswelt, Wiesbaden.

Bruhn, Peter (2020): Homeoffice und mobiles Arbeiten im Team effektiv umsetzen. Praxisratgeber: Remote Work und Heimarbeitsplatz technisch schnell einrichten, Wiesbaden.

Bundesministerium für Arbeit, Familie und Jugend (2020): Ergonomisches Arbeiten im Homeoffice. Leitfaden und Checkliste für ein sicheres und gesundes Arbeiten zu Hause, URL: https://www.bmafj.gv.at/dam/jcr:988bc66d-dd2f-4233-a68d-b748336d1a31/Leitfaden_Ergonomisches%20Arbeiten.pdf, Stand: 22. Januar 2021.

Bundesministerium für Arbeit, Sektion Arbeitsrecht und Zentral-Arbeitsinspektorat (2021): Arbeit im Wandel, URL: https://www.arbeitsinspektion.gv.at/Uebergreifendes/Uebergreifendes_1/Arbeit_im_Wandel.html, Stand: 12. Februar 2021.

Bundesministerium für Digitalisierung und Wirtschaftsstandort (2017): Behörden im Netz. Das österreichische E-Government ABC, URL: file:///C:/Users/Viki/Downloads/E-Government-ABC_2019_DE.pdf, Stand: 22. Februar 2021.

Bundesministerium für Digitalisierung und Wirtschaftsstandort (2021): Wirkungsbereich, URL: <https://www.oesterreich.gv.at/lexicon/W/Seite.991364.html>, Stand: 13. Februar 2021.

Bundesministerium für Kunst, Kultur, öffentlicher Dienst und Sport (2021): Öffentlicher Dienst - Basiskenndaten, URL: <https://oeffentlicherdienst.gv.at/fakten/oesterreich/basiskenndaten/basiskenndaten.html>, Stand: 14. Februar 2021.

Carder, Paul (2020): Remote Working. Increase employee engagement and the impact on the business, URL: <https://1r4z5a9gfu1acm33245gbc10-wpengine.netdna-ssl.com/modern-workplace/wp-content/uploads/sites/10/2020/03/Whitepaper-Remote-Working.pdf>, Stand: 29. Januar 2021.

Cassini Consulting AG (2021): Arbeit in Zeiten von Corona. Wie die Krise zum Booster für New Work wird, URL: <https://www.cassini.de/inspire/arbeiten-in-zeiten-von-corona>, Stand: 22. Februar 2021.

ComputerWeekly.de (2013): Was ist Bring Your Own Device (BYOD)?, URL: <https://www.computerweekly.com/de/definition/Bring-Your-Own-Device-BYOD>, Stand: 27. Februar 2021.

Datenschutzbehörde der Republik Österreich (o.J.): Informationsblatt der Datenschutzbehörde. Datensicherheit und Home-Office, URL: <https://www.wko.at/service/netzwerke/in-foblatt-dsb-homeoffice-2020.pdf>, Stand: 5. März 2021.

Deppe, Kerstin (2021): Geschichte der Arbeit: Arbeit 4.0, URL: https://www.planet-wissen.de/gesellschaft/arbeit/die_geschichte_der_arbeit_und_was_sie_heute_bedeutet/arbeit-vier-punkt-null-100.html, Stand: 12. Februar 2021.

Der Standard (28.07.2011): Österreich bei Wochenarbeitszeit der Beamten EU-Spitzenreiter, URL: <https://www.derstandard.at/story/1311802160142/oesterreich-bei-wochenarbeitszeit-der-beamten-eu-spitzenreiter>, Stand: 14. Februar 2021.

Dettmers, Sebastian (o.J.): New Work in Zeiten von (und nach) Corona.

Dorer, Theresa/Krichmayr, Eva/Roberts, Ursula (2020): Arbeitsrechtliche Fragestellungen im Zusammenhang mit der Rückkehr auf den Arbeitsplatz sowie mit Home-Office (Update), URL: <https://blog.pwclegal.at/arbeitsrechtliche-fragestellungen-im-zusammenhang-mit-der-rueckkehr-auf-den-arbeitsplatz-sowie-mit-home-office-2/>, Stand: 7. März 2021.

Döring, Nicola/Bortz, Jürgen (2016): Forschungsmethoden und Evaluation. in den Sozial- und Humanwissenschaften, 5. Aufl., Berlin/Heidelberg.

Duden (2021): Home-of-fice, Home-Of-fice, das, URL: <https://www.duden.de/rechtschreibung/Homeoffice>, Stand: 22. Februar 2021.

Eckschlager, Michael (2013): Rechte und Pflichten der Gemeindevertreter, in: Recht & Finanzen für Gemeinden, 03/2013.

Etschmaier, Saskia (15.02.2021): Cyberkriminalität. Homeoffice als Risikofaktor, in: ORF.at vom 15.2.2021.

ETUC - European Trade Union Confederation (2005): Teleworking, URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=LEGISSUM%3Ac10131>, Stand: 22. Februar 2021.

Europäische Kommission (2021): Flexicurity. Was ist Flexicurity?, URL: <https://ec.europa.eu/social/main.jsp?langId=de&catId=102>, Stand: 21. Februar 2021.

Fachhochschule Oberösterreich (2020): 12. Public Management Impulse. Employer Branding – ist die Verwaltung attraktiv genug für (künftige) Mitarbeiter*innen?, S. 1–5.

Fallmann, Daniel (2021): Intelligentes Wissensmanagement als Game Changer, in: Wirtschaftsinformatik & Management.

Förster, Anja/Kreuz, Peter (2020): Future-back Thinking. Wie man die Zukunft heute gestalten kann, URL: <https://foerster-kreuz.com/future-back-thinking/>, Stand: 10. März 2021.

Frankfurter Allgemeine Zeitung (12.03.2016): Merkel: Daten sind die Rohstoffe des 21. Jahrhunderts, in: Frankfurter Allgemeine Zeitung vom 12.3.2016.

Genau, Lea (2020): Qualitative Forschung und quantitative Forschung, URL: <https://www.scribbr.de/methodik/qualitative-forschung-quantitative-forschung/>, Stand: 3. April 2021.

Genau, Lea (2021): Was du über Gütekriterien wissen musst, URL: <https://www.scribbr.de/methodik/guetekriterien/>, Stand: 3. April 2021.

GPA - Gewerkschaft der Privatangestellten (2021): Ich arbeite im Home-Office, URL: https://www.gpa.at/meine-situation/ich-arbeite-im-homeoffice#Habe_ich_Anspruch_auf_Arbeitsmittel, Stand: 13. April 2021.

Grabner, Claudia/Pilz, Peter/Schlögl, Andreas/Toth, Günter (2020): Kurzarbeit und Sonderbetreuungszeit im kommunalen Bereich, URL: <https://www.bdo.at/de-at/publikationen/kommunal-news/kommunal-news-sondernews-1-2020/kurzarbeit-und-sonderbetreuungszeit-im-kommunalen-bereich>, Stand: 13. Februar 2021.

Grunau, Philipp/Ruf, Kevin/Steffes, Susanne/Wolter, Stefanie (2019): Mobile Arbeitsformen aus Sicht von Betrieben und Beschäftigten. Homeoffice bietet Vorteile, hat aber auch Tücken, URL: <http://doku.iab.de/kurzber/2019/kb1119.pdf>, Stand: 23. Januar 2021.

Gschwandtner, Konrad (2020): Vorschüsse auch im Jänner zweistellig im Minus, URL: <https://www.kommunalnet.at/2020/12/16/vorschuesse-auch-im-jaenner-zweistellig-im-minus/>, Stand: 13. Februar 2021.

Haider, Reinhard (17.03.2021): AW: Masterarbeit - Anzahl der Gemeinden bei Onlinebefragung, E-Mail an: daniel.prochiner@students.fh-linz.at.

Haller, Barbara (2018): Skriptum für modulare Grundausbildung der Verwendungsgruppen A3 und A4 und Entlohnungsgruppen v3 und v4. Der öffentliche Dienst GA 11, URL: https://www.oeffentlicherdienst.gv.at/vab/seminarprogramm/allgemeine_ausbildung_und_weiterbildung/SGA_11.pdf?7vj61o, Stand: 14. Februar 2021.

Hermeier, Burghard/Heupel, Thomas/Fichtner-Rosada, Sabine (Hrsg.) (2019): Arbeitswelten der Zukunft. Wie die Digitalisierung unsere Arbeitsplätze und Arbeitsweisen verändert, Wiesbaden.

Höhn, Thomas (2020): Digital unterstütztes Home Office in der Kommunalverwaltung. Vom Ausnahmezustand zum Baustein einer Modernisierung der Verwaltungsarbeit, URL: <https://www.vdz.org/digitale-verwaltung/digital-unterstuetztes-home-office-der-kommunalverwaltung>, Stand: 23. Januar 2021.

Holzer, Daniel (11.03.2021): AW: Marktanteil der Gemdat Oberösterreich, E-Mail an: daniel.prochiner@students.fh-linz.at.

Horx, Matthias (2021): Fünf Thesen zur Zukunft der Arbeit. Wie weit werden die Veränderungen der neuen Arbeitswelt noch reichen – und welche unternehmenskulturellen Konsequenzen folgen daraus?, URL: <https://www.zukunftsinstitut.de/artikel/fuenf-thesen-zur-zukunft-der-arbeit/>, Stand: 12. Februar 2021.

Hundegger, Sabrina (2021): Home-Office: Vereinbarung auf Vertrauensbasis, URL: <https://www.wko.at/service/t/arbeitsrecht-sozialrecht/home-office-vereinbarung-auf-vertrauensbasis.html>, Stand: 7. März 2021.

Jardin, James (2021): Industrie 5.0. Die 3 wichtigsten Fakten, die Sie kennen müssen, URL: <https://www.mastercontrol.com/de/gxp-lifeline/3-things-you-need-to-know-about-industry-5-0/>, Stand: 12. Februar 2021.

Jezek, Paul Christian (2021): Der Homeoffice-Report, URL: http://www.gemeindemagazin.at/magazin_detail.php?ID=1118, Stand: 24. Januar 2021.

Jobst-Jürgens, Vanessa (2020): New Work. Was relevante Arbeitnehmergruppen im Job wirklich wollen – eine empirische Betrachtung, Wiesbaden.

Johnson, Mark/Suskewicz, Josh (2020): Does Your Company Have a Long-Term Plan for Remote Work?, URL: <https://hbr.org/2020/07/does-your-company-have-a-long-term-plan-for-remote-work>, Stand: 10. März 2021.

Kalod, Mario (2020): Der Weg zur Home-Office Vereinbarung. Unterlage der Youunion Oberösterreich.

Karmasin, Sophie (2020): Homeoffice & Videokonferenzen. Was bleibt nach der Krise und wie?, URL: https://www.noe.gv.at/noe/LandNOe_Magazin_Home-office_210x297_RZ_web_V1.2.pdf, Stand: 23. Januar 2021.

Karriere.at GmbH (2021): Offboarding: Mitarbeiter professionell verabschieden, URL: <https://www.karriere.at/hr/t/offboarding>, Stand: 23. Februar 2021.

Kasper, Barbara (2021): Rechte und Pflichten am Arbeitsplatz. Experte bestätigt: Im Home Office wird mehr gearbeitet als im Büro, URL: <https://www.oegb.at/themen/arbeitsrecht/rechte-und-pflichten-am-arbeitsplatz/experte-bestaetigt--im-home-office-wird-mehr-gearbeitet-als-im-b?d=Tou>, Stand: 18. April 2021.

Knebel, Christian (2020): Aus dem Shutdown lernen: So gelingt krisenfestes E-Government für die Zukunft. Open-Source-Lösungen machen Behörden unabhängig und ermöglichen, dass andere Bundesländer Lösungen adaptieren und weiterentwickeln können., URL: <https://www.vdz.org/zukunftstechnologien/aus-dem-shutdown-lernen-so-gelingt-krisenfestes-e-government-fuer-die-zukunft>, Stand: 23. Januar 2021.

Kogler, Stefan (2020): Ist Homeoffice die Arbeitsform der Zukunft? Masterarbeit. Fachhochschule Oberösterreich, Steyr.

Kommunal (12.03.2020): Corona bringt mehr Home-Office, URL: <https://kommunal.at/corona-bringt-mehr-home-office>, Stand: 23. Januar 2021.

Kommunal (2021): Stabile Gemeindefinanzen. Aber wie lange noch?, URL: <https://kommunal.at/stabile-gemeindefinanzen-aber-wie-lange-noch>, Stand: 13. Februar 2021.

Kunze, Florian (06.11.2020): Homeoffice & Corona. Ergebnisse der Konstanzer Homeoffice Studie.

Kunze, Florian/Hampel, Kilian/Zimmermann, Sophia (2020): Konstanzer Homeoffice Studie. Homeoffice in der Corona-Krise - eine nachhaltige Transformation der Arbeitswelt?, URL: <https://www.polver.uni-konstanz.de/kunze/konstanzer-homeoffice-studie/>, Stand: 23. Januar 2021.

Laing, Earl (2020): Remote Work Continues: Three Ways to Make It Really Work for Your Team and Residents, URL: <https://icma.org/blog-posts/remote-work-continues-three-ways-make-it-really-work-your-team-and-residents>, Stand: 24. Januar 2021.

Landes, Miriam/Steiner, Eberhard/Utz, Tatjana/Wittmann, Ralf (2021): Erfolgreich und gesund im Homeoffice arbeiten. Impulse für Mitarbeitende und Teams für eine gelungene Zusammenarbeit, Wiesbaden.

Landtag Oberösterreich (2021): Oö. Gemeindebedienstetengesetz 2001. Oö. GBG 2001.

Landtag Oberösterreich (2021): Oö. Gemeinde-Dienstrechts- und Gehaltsgesetz 2002. Oö. GDG 2002.

Landtag Oberösterreich (2021): Oö. Gemeindeordnung 1990. Oö. GemO 1990.

Landtag Oberösterreich (2021): Oö. Gemeinde-Personalvertretungsgesetz. Oö. G-PVG.

Lang, Barbara (2021): Homeoffice-Gesetz: Die wichtigsten Neuerungen im Überblick, URL: https://www.ots.at/presseaussendung/OTS_20210330_OTS0075/homeoffice-gesetz-die-wichtigsten-neuerungen-im-ueberblick-bild, Stand: 13. April 2021.

Leinfellner, Peter (2021): Homeoffice: Diese Regeln gelten ab 1. April für ArbeitnehmerInnen, URL: <https://www.oegb.at/themen/arbeitsrecht/rechte-und-pflichten-am-arbeitsplatz/klare-regeln-home-fuer-homeoffice-fixiert>, Stand: 13. April 2021.

Lindner, Dominic (2020): Virtuelle Teams und Homeoffice. Empfehlungen zu Technologien, Arbeitsmethoden und Führung, Wiesbaden.

Linhart, Lisa-Marie (2020): Remote Leading: Tipps fürs Führen aus dem Homeoffice, URL: <https://www.karriere.at/blog/remote-leading.html>, Stand: 14. Mai 2021.

Luthra, Vedika (18.03.2020): Working from home in the Netherlands: the complete guide, in: DutchReview vom 18.3.2020.

Magor, Claudia (2021): Homeoffice Regelungen ab dem 1.4.2021, URL: <https://rechtsanwalt-1010.at/site/wp-content/uploads/2021/04/Homeoffice-Regelung-Neu-01-04-2021-2.pdf>, Stand: 19. Mai 2021.

Mai, Jochen (2021): Telearbeit: Rechte, Vorteile, Nachteile, URL: <https://karrierebibel.de/telearbeit/>, Stand: 23. Februar 2021.

Martin, Franziska (13.02.2020): Welchem Mitarbeiter kann ich Homeoffice zutrauen?, in: Impulse vom 13.2.2020.

Messenger, Jon/Llave Vargas, Oscar/Gschwind, Lutz/Böhmer, Simon/Vermeulen, Greet/Wilkens, Mathijn (2017): Working anytime, anywhere. The effects on the world of work, Geneva/Luxembourg.

Minervini, Marco/Murph, Darren/Puranam, Phanisch (2020): Remote Work Doesn't Have to Mean All-Day Video Calls, URL: <https://hbr.org/2020/09/remote-work-doesnt-have-to-mean-all-day-video-calls>, Stand: 10. März 2021.

Müller, Sandra (2018): Virtuelle Führung. Erfolgreiche Strategien und Tools für Teams in der digitalen Arbeitswelt, Wiesbaden.

Nowshad, Armin (2021): Deloitte Cyber Security Report: Mangelndes Bewusstsein für Sicherheitslecks im Home Office, URL: https://www.ots.at/presseaussendung/OTS_20210331_OTS0034/deloitte-cyber-security-report-mangelndes-bewusstsein-fuer-sicherheitslecks-im-home-office, Stand: 13. April 2021.

Oberösterreichische Nachrichten (19.02.2021): Ein Jahr Corona - eine Chronologie der Ereignisse, URL: <https://www.nachrichten.at/panorama/chronik/ein-jahr-corona-eine-chronologie-der-ereignisse;art58,3354517>, Stand: 22. Februar 2021.

Oberösterreichischer Gemeindebund (2021): Seminartermine, URL: https://www.ooegemeindebund.at/system/web/veranstaltung.aspx?menuonr=222341306&gnr_search=2288&vdatum=25.04.2021&detailonr=0&page=3, Stand: 25. April 2021.

Oberrauter-Zabransky, Barbara (2020): Arbeiten nach Corona. Warum Corona die Art und Weise, wie wir zusammen arbeiten, völlig umgekrempelt hat - und wie sich Arbeitgeber für die Zeit nach der Krise rüsten, URL: https://www.stepstone.at/wp-content/uploads/2020/06/Arbeiten-nach-Corona_compressed.pdf, Stand: 22. Februar 2021.

Österreichische Gemeindebund (2021a): Themen - Zahlen und Fakten - Struktur der Gemeinden - Der Österreichische Gemeindebund, URL: <https://gemeindebund.at/themen-zahlen-und-fakten-struktur-der-gemeinden/>, Stand: 13. Februar 2021.

Österreichische Gemeindebund (2021b): Was unsere Gemeinden leisten, URL: <https://gemeindebund.at/buergermeister-und-buergermeisterinnen-was-unsere-gemeinden-leisten/>, Stand: 13. Februar 2021.

Österreichischer Städtebund (2021): Austauschplattform für Mitglieder des Österreichischen Städtebundes, URL: https://digitaler.staedtebund.gv.at/net_home/Search?SearchText=Homeoffice&defaultFilter=UserItem, Stand: 21. März 2021.

Palka, Adriane (26.04.2018): Digitalisierung gefährdet Millionen von Jobs, in: Handelsblatt vom 26.4.2018.

Park, Ryan (2020): The pandemic and the future of remote work for local government, URL: <https://www.americancityandcounty.com/2020/04/24/the-pandemic-and-the-future-of-remote-work-for-local-government/>, Stand: 24. Januar 2021.

Platzer, Alexandra (2021): Das neue Home Office Gesetz – Umsetzungsschritte für die Personalverrechnung, URL: <https://people-organisation.pwc.at/2021/03/das-neue-home-office-gesetz-umsetzungsschritte-fuer-die-personalverrechnung/>, Stand: 14. April 2021.

Rava, Michael (2017): Cloud Computing – einfach erklärt, URL: <https://michael-rava.com/2017/03/22/cloud-computing/>, Stand: 27. Februar 2021.

Republik Österreich (2021): Allgemeines bürgerliches Gesetzbuch. ABGB.

Republik Österreich (2021): Änderung des Arbeitsvertragsrechts-Anpassungsgesetzes, des Arbeitsverfassungsgesetzes, des Dienstnehmerhaftpflichtgesetzes, des Arbeitsinspektionsgesetzes 1993, des Allgemeinen Sozialversicherungsgesetzes und des Beamten-Kranken- und Unfallversicherungsgesetzes. Homeoffice-Gesetz.

Republik Österreich (2021): Bundesgesetz, mit dem das Arbeitsvertragsrechts-Anpassungsgesetz, das Arbeitsverfassungsgesetz, das Dienstnehmerhaftpflichtgesetz, das Arbeitsinspektionsgesetz 1993, das Allgemeine Sozialversicherungsgesetz, das Beamten-Kranken- und Unfallversicherungsgesetz und das Einkommensteuergesetz 1988 geändert werden. Homeoffice-Gesetz.

Republik Österreich (2021): Bundes-Verfassungsgesetz. B-VG.

Republik Österreich (2021): Finanzausgleichsgesetz 2017. FAG 2017.

Republik Österreich (2021): Heimarbeitsgesetz 1960. HarbG 1960.

Republik Österreich (2021): Homeoffice-Paket ist nach heutigem Nationalratsbeschluss nun komplett. (PK-Nr. 362/2021), URL: https://www.parlament.gv.at/PAKT/PR/JAHR_2021/PK0362/index.shtml, Stand: 13. April 2021.

Rieder, Peter (16.12.2020): Zeit für ein gutes Home Office Gesetz. 7 Punkte, die geklärt gehören, in: HRweb vom 16.12.2020.

Roberts, Ursula/Hagelkrueys Julian/Platzer Alexandra/Schaller Johanna (21.04.2021): Digitales P&O Network Breakfast. Home Office Gesetz NEU.

Schaufler, Judith (2019): Homeoffice in der Kommunalverwaltung. Potenzialerhebung und Zukunftsperspektive für die OÖ Gemeinden. Bachelorarbeit. Fachhochschule Oberösterreich, Linz.

Schlick, Christopher/Bruder, Ralph/Luczak, Holger (2018): Arbeitswissenschaft, 4. Aufl., Berlin, Heidelberg.

Schmidt, Christian (2020): Was ist ein Satellitenbüro?, URL: <https://www.cs-businesscenter.de/de/satellitenburo/>, Stand: 23. Februar 2021.

Schnell, Nils/Schnell, Anna (2019): New Work Hacks. 50 Inspirationen für modernes und innovatives Arbeiten, Wiesbaden.

Scholtz, Katja (18.04.2020): Wo das Homeoffice zu Hause ist, in: Frankfurter Allgemeine Zeitung vom 18.4.2020.

Schomaker, Rahel/Ruf, Veronika/Pöhler, Jana/Bauer, Michael (2020): Betroffenheit und Reaktionen der österreichischen Kommunen in der COVID-19 Pandemie, URL: https://www.fh-kaernten.at/fileadmin/documents/studienbereiche/wirtschaft-management/downloads/Working_Paper_nr6_CUAS_COVID-19.pdf, Stand: 12. Februar 2021.

Schumann, Siegfried (2018): Quantitative und qualitative empirische Forschung. Ein Diskussionsbeitrag, Wiesbaden.

Solanki, Mina (2021): The Netherlands is the best place in Europe for remote working!, URL: <https://www.iamexpat.nl/career/employment-news/netherlands-best-place-europe-remote-working>, Stand: 24. Januar 2021.

Stadtmarketing Austria (2021): Bürokonzepte für das Büro der Zukunft - Stadtmarketing Austria, URL: <https://www.stadtmarketing.eu/buerokonzepte-nach-corona/>, Stand: 15. Mai 2021.

Stark-Traber, Sonja (2017): Homeoffice – Hinweise für die Vertragsgestaltung, URL: <https://hrtoday.ch/de/article/homeoffice-hinweise-fuer-die-vertragsgestaltung>, Stand: 23. Januar 2021.

Statistik Austria (2020): Gemeindegrößenklassen mit Einwohnerzahl 1.1.2020.

Statistik Austria (2021): STATatlas, URL: <https://www.statistik.at/atlas/?languageid=0&theme=10>, Stand: 14. Februar 2021.

Stopfer, Eveline (2020): New Work: Trends in der Arbeitswelt & in Kommunen, URL: <https://www.stadtmarketing.eu/new-work-in-der-kommunalverwaltung/>, Stand: 21. Februar 2021.

Streicher, Hans Werner (2020): Digitale Transformation in der öffentlichen Verwaltung. Praxishandbuch für Projektleiter und Führungskräfte, Berlin, Heidelberg.

Tausendpfund, Markus (2018): Quantitative Methoden in der Politikwissenschaft. Eine Einführung, Wiesbaden.

Thaler, Selina (10.12.2020): Zwei Tage zu Hause arbeiten, drei Tage im Büro, in: DER STANDARD vom 10.12.2020.

Thurn, Nicole (12.03.2016): Wie überlebt der Querdenker?, in: kurier.at vom 12.3.2016.

Ulrich Walwei (09.11.2020): Quo Vadis New Work. Online-Veranstaltung „New Work, Neue oder alte Normalität? – Mobile Arbeitswelt in der öffentlichen Verwaltung“.

Verbraucherzentrale NRW e.V. (2021): Sichere Passwörter – so geht's, URL: <https://www.verbraucherzentrale.de/wissen/digitale-welt/datenschutz/sichere-passwoerter-so-gehts-11672>, Stand: 28. Februar 2021.

Verwaltungsakademie des Bundes (2020): Gemeinden, URL: https://www.oeffentlicherdienst.gv.at/vab/seminarprogramm/allgemeine_ausbildung_und_weiterbildung/Kapitel_13_Gemeinden.pdf?7vj622, Stand: 13. Februar 2021.

Vinchesi, Patricia (2020): After COVID-19: Is There a Place for Telework in Local Government? Key items to consider in determining if your community can or should have telework options for personnel., URL: <https://icma.org/articles/article/after-covid-19-there-place-telework-local-government>, Stand: 24. Januar 2021.

Wächter, Ornella (06.06.2020): Corona geht, Homeoffice bleibt, in: Kurier vom 6.6.2020.

Wagner, Samantha (2020): Quick Steps to Prepare a Remote Work Policy for Your Local Government. A quick list of things to include and/or consider in your remote work policy., URL: <https://icma.org/blog-posts/quick-steps-prepare-remote-work-policy-your-local-government>, Stand: 24. Januar 2021.

Walther, Oliver (22.04.2020): Jetzt gibt es leichter Geld bei Unfällen im Homeoffice. Das Covid-Maßnahmenpaket bringt eine Sonderregelung für Arbeitsunfälle daheim, wenn Homeoffice angesagt ist, in: DER STANDARD vom 22.4.2020.

Weeks, Kathi (2013): The problem with work: Feminism, Marxism, antiwork politics and post-work imaginaries, in: Contemporary Political Theory, Nr. 12, e5-e7.

Wiener Zeitung (01.01.2021): Corona Folgen - Kurzarbeit wird über März hinaus verlängert, in: Wiener Zeitung vom 1.1.2021.

Willi-Kägi, Irene (2018): Weekly Stand-up für agile Teams, URL: <https://www.kalaidos-fh.ch/de-CH/Blog/Posts/Archiv/hrl-1154-Weekly-Stand-up-fuer-agile-Teams>, Stand: 24. Februar 2021.

Wirtschaftskammer Österreich (2021): Homeoffice– Wie sehen die künftigen Regelungen aus, URL: <https://www.wko.at/service/arbeitsrecht-sozialrecht/homeoffice-die-kuenftigen-regelungen.html>, Stand: 13. April 2021.

Wonderwerk Consulting GmbH/der brutkasten (2020): Remote Work Works. Whitepaper mit Impulsen für Remote Work, URL: <https://www.wonderwerk.com/wp-content/uploads/2020/05/REMOTEWORK.pdf>, Stand: 29. Januar 2021.

Wörwag, Sebastian/Cloots, Alexandra (Hrsg.) (2018): Zukunft der Arbeit - Perspektive Mensch. Aktuelle Forschungserkenntnisse und Good Practices, Wiesbaden, Germany.

Younion Die Daseinsgewerkschaft (2021): Klare Regeln für Homeoffice fixiert, URL: https://www.younion.at/cms/C01/C01_999_Suche.a/1342643293433/klare-regeln-fuer-home-office-fixiert, Stand: 14. April 2021.

10 Anhang

10.1 Einladungstext zur Online-Befragung inkl. Erinnerung

Folgende Einladung zur Online-Befragung wurde am 14.09.2020 mit freundlicher Unterstützung des FLGÖ an die 435 oberösterreichischen AmtsleiterInnen versendet.

***** Anfang *****

Sehr geehrte Frau Amtsleiterin, sehr geehrter Herr Amtsleiter!

Mein Name ist Daniel Prochiner. Ich komme aus Engerwitzdorf und studiere berufsbegleitend an der Fachhochschule Oberösterreich, Campus Linz, im Masterjahrgang Gesundheits-, Sozial- und Public Management.

Im Zuge meiner Masterarbeit beschäftige ich mich mit dem Thema „Homeoffice in der Kommunalverwaltung“. Dieses Thema wurde bereits im Jahr 2019 als Bachelorarbeit von meiner Kollegin, Frau Judith Schaufler, BA, bearbeitet. Mit einer Evaluierung der Forschungsergebnisse von Frau Schaufler möchte ich zum einen die Auswirkungen und Erfahrungen der COVID-19-Pandemie zur Thematik Homeoffice in den oberösterreichischen Gemeinden erheben. Aus diesen Forschungserkenntnissen möchte ich weiters Potentiale und Risiken ableiten. Mit den daraus gewonnenen Erkenntnissen werden Empfehlungen für Rahmenbedingungen erarbeitet, welche zukünftig für Homeoffice im modernen Verwaltungswesen der oberösterreichischen Gemeinden von Bedeutung sein werden.

Ich bitte Sie mich mit Ihrem Wissen und Ihren wertvollen Erfahrungen zu unterstützen. Unter folgendem Link gelangen Sie zur Befragung. Diese sollte etwa 10 - 15 Minuten Ihrer Zeit in Anspruch nehmen.

<https://ww3.unipark.de/uc/homeofficekommunalverwaltung/>

Eine Teilnahme ist bis zum 24.09.2020, 23:00 Uhr möglich.

Diese Umfrage wird vom FLGÖ Oberösterreich unterstützt. Die Ergebnisse werde ich in Form meiner Masterarbeit den Gemeinden gerne zur Verfügung stellen. Bei Fragen oder Anregungen zum Thema können Sie mich unter daniel.prochiner@students.fh-linz.at kontaktieren.

Vielen Dank für Ihre Unterstützung!

Daniel Prochiner, BA

***** Ende *****

Eine Erinnerung zur Teilnahme erfolgte ebenso durch Herrn Haider an die AmtsleiterInnen am 22.09.2020 via E-Mail.

10.2 Online-Fragebogen

Folgender Fragebogen wurde im Befragungszeitraum von 10.09.2020 bis 24.09.2020 von den AmtsleiterInnen der oberösterreichischen Gemeinden beantwortet.

***** Anfang *****

Fragebogen

1 Startseite

Herzlich willkommen!

Bitte nehmen Sie sich etwa 10 - 15 Minuten für die Beantwortung der folgenden Fragen Zeit und unterstützen Sie mich mit Ihren Erfahrungen und Informationen. Diese stellen einen **wertvollen Beitrag zur Erhebung der Situation rund um Homeoffice in den oberösterreichischen Gemeinden** dar.

Erste Ergebnisse dieser Befragung werden bereits bei den kommenden **Public Management Impulsen** an der FH Oberösterreich, Campus Linz, am **06.10.2020** vorgestellt. Nähere Informationen zur Veranstaltung unter dem Titel "**Employer Branding - ist die Verwaltung attraktiv genug für künftige Mitarbeiter*innen?**" und Anmeldung finden Sie unter:

Public Management Impulse 2020



Vielen Dank!

Daniel Prochner, BA

2 Besteht In Ihrem Gemeindeamt aktuell die Möglichkeit im Homeoffice zu arbeiten?

Besteht in Ihrem Gemeindeamt aktuell die Möglichkeit im Homeoffice zu arbeiten?

- Ja, seit ... Jahren
- Ja, seit den Einschränkungen im Zuge der Covid-19-Pandemie
- Nein

2.1.1 Homeoffice-Möglichkeit "ja"

Aus welchem Anlass(fall) wurde Homeoffice in Ihrer Gemeinde eingeführt?

(Mehrfachantworten möglich)

- Zur Reduzierung der Arbeitswege der MitarbeiterInnen
- Zur Erleichterung des Wiedereinstiegs nach einer Karenzzeit
- Zur Erhöhung des Beschäftigungsausmaßes von Teilzeitkräften
- Zur besseren Vereinbarkeit von Familie und Beruf für die MitarbeiterInnen
- Zur Überbrückung von Personalknappheiten
- Zur Motivation der MitarbeiterInnen
- Auf Wunsch der MitarbeiterInnen
- Um die Zufriedenheit der MitarbeiterInnen zu erhöhen
- Um für BewerberInnen ein attraktiver Arbeitgeber zu sein
- Aus Imagegründen, um als moderner Arbeitgeber wahrgenommen zu werden
- Um Betriebskosten einzusparen
- Aus Platzmangel, da nicht genügend Arbeitsplätze für alle MitarbeiterInnen zur Verfügung stehen
- Aufgrund der Covid-19-Einschränkungen
- Sonstige...
- Sonstige...

2.1.2 Homeoffice-Möglichkeit "ja"

In welchen Bereichen kann in Ihrem Gemeindeamt aktuell im Homeoffice gearbeitet werden? Bitte führen Sie nach Möglichkeit auch den genauen Tätigkeitsbereich an:

(Mehrfachantworten möglich)

- Amtsleitung, nämlich...
- Rechnungswesen, nämlich...
- Bauwesen, nämlich...
- Allgemeine Verwaltung, nämlich...
- Sonstige...
- Sonstige...

2.1.2.1.1 Homeoffice-Möglichkeit "ja"

Hat sich durch die Covid-19-Einschränkungen an diesen Bereichen bzw. Tätigkeiten bzgl. Homeoffice etwas verändert?

- Ja, nämlich...
- Nein

2.1.3 Homeoffice-Möglichkeit "ja"

Gibt es gemeindeinterne Regelungen (mündlich oder schriftlich) zu Homeoffice?

- Ja, seit ... Jahren
- Ja, seit den Covid-19-Einschränkungen
- Nein

2.1.3.1.1 Regelungen vorhanden "ja"

Was ist in diesen Regelungen zu Homeoffice vereinbart?

(Mehrfachantworten möglich)

- Versicherungsschutz
- Haftungen
- Datenschutz
- Datensicherheit
- Kommunikationsvereinbarungen
- Zurverfügungstellung von Arbeitsmitteln (Laptop, Drucker, Scanner, Headset, etc.)
- Kostenerstattungen für privat anfallende Zusatzkosten im Homeoffice (Internet, Strom, Telefonkosten, Druckerpatrone, Papier, etc.)
- Arbeitszeiten bzw. Erreichbarkeitszeiten
- Antwortzeiten auf Anfragen
- Zeitliche Beschränkungen zur Nutzung von Homeoffice (vgl. Gleitzeitregelung)
- Befristungen für den Zeitraum zur Nutzung von Homeoffice
- Leistungsnachweise bzw. Arbeitszeitaufzeichnung
- Sonstige...
- Sonstige...

2.1.4 Homeoffice-Möglichkeit "ja"

Bis zu welchem Ausmaß darf maximal aktuell im Homeoffice gearbeitet werden?

- Bis zu 25 % des wöchentlichen Beschäftigungsausmaßes
- Bis zu 50 % des wöchentlichen Beschäftigungsausmaßes
- Bis zu 75 % des wöchentlichen Beschäftigungsausmaßes

- Bis zu 100 % des wöchentlichen Beschäftigungsausmaßes
- Sonstiges ...

2.1.5 Homeoffice-Möglichkeit "ja"

Hat sich durch die Covid-19-Einschränkungen an diesem Ausmaß etwas verändert?

- Ja, das Ausmaß von wöchentlichen Homeoffice-Arbeitszeiten wurde erhöht.
- Ja, das Ausmaß von wöchentlichen Homeoffice-Arbeitszeiten wurde verringert.
- Nein, es hat sich daran nichts verändert.

2.1.6 Homeoffice-Möglichkeit "ja"

Wer stellt die technische Ausstattung zur Ausübung von Homeoffice für die MitarbeiterInnen bereit?
(z.B. Laptop, Drucker, Internet, Headset, etc.)

- Die MitarbeiterInnen arbeiten im Homeoffice ausschließlich mit EDV-Ausstattung der Gemeinde.
- Die MitarbeiterInnen arbeiten im Homeoffice überwiegend mit EDV-Ausstattung der Gemeinde.
- Die MitarbeiterInnen arbeiten im Homeoffice überwiegend mit privater EDV-Ausstattung.
- Die MitarbeiterInnen arbeiten im Homeoffice ausschließlich mit privater EDV-Ausstattung.
- Sonstige...

2.1.7 Homeoffice-Möglichkeit "ja"

Wie wichtig sind Ihrer Erfahrung nach folgende Aspekte bei der Einführung bzw. Durchführung von Homeoffice?

	sehr wichtig	eher wichtig	eher unwichtig	unwichtig
Schriftliche Vereinbarungen über die Rahmenbedingungen zu Homeoffice	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
MitarbeiterIn erfüllt Kriterien der Verlässlichkeit und Vertrauenswürdigkeit	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Offenheit und Transparenz gegenüber dem Team, warum jemand im Homeoffice arbeiten darf	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Akzeptanz des Teams, dass KollegInnen im Homeoffice arbeiten	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Technische Voraussetzungen sind gegeben	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Festlegen eines Evaluationszeitraumes je Homeoffice-NutzerIn	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Regelmäßiges Feedback an Homeoffice-NutzerIn	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Anpassung bzw. Veränderung der internen Kommunikation	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sonstige... <input type="text"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sonstige... <input type="text"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

2.1.8 Homeoffice-Möglichkeit "ja"

Hat sich durch die Covid-19-Einschränkungen an der Wichtigkeit dieser Aspekte etwas verändert?

	wurde wichtiger	blieb gleich	wurde unwichtiger
Schriftliche Vereinbarungen über die Rahmenbedingungen zu Homeoffice	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
MitarbeiterIn erfüllt Kriterien der Verlässlichkeit und Vertrauenswürdigkeit	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Offenheit und Transparenz gegenüber dem Team, warum jemand im Homeoffice arbeiten darf	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Akzeptanz des Teams, dass KollegInnen im Homeoffice arbeiten	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Technische Voraussetzungen sind gegeben	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Festlegen eines Evaluationszeitraumes je Homeoffice-NutzerIn	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Regelmäßiges Feedback an Homeoffice-NutzerIn	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Anpassung bzw. Veränderung der internen Kommunikation	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sonstige... <input type="text"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sonstige... <input type="text"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

2.1.9 Homeoffice-Möglichkeit "ja"

Basierend auf Ihren bisherigen Erfahrungen mit Homeoffice, wie sehr treffen folgende Aussagen in Ihrem Gemeindeamt zu?

	trifft zu	trifft eher zu	trifft eher nicht zu	trifft gar nicht zu
Durch Homeoffice werden Fahrtkosten reduziert.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Durch Homeoffice werden Soziale Kontakte reduziert.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Durch Homeoffice wird der Zeitaufwand für den Arbeitsweg reduziert.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Durch Homeoffice lassen sich Familie und Beruf besser vereinbaren.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Durch Homeoffice müssen Organisationsabläufe verändert werden	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

27.9.2020

Druckversion

werden.

- Durch Homeoffice kommt es zur Verkürzung der Karenzzeit.
- Durch Homeoffice leidet das Arbeitsklima.
- Homeoffice erleichtert den Wiedereinstieg mit mehr Wochenstunden (z.B. nach einer Karenzierung).
- Durch Homeoffice verschwimmen die Grenzen zwischen Arbeits- und Privatleben.
- Homeoffice fördert ungestörteres und konzentrierteres Arbeiten.
- Homeoffice ermöglicht flexiblere Zeiteinteilung.
- Homeoffice ermöglicht Gemeindeämtern alle zu erledigenden Aufgaben sicherzustellen (z.B. bei Personalengpässen).

trifft zu trifft eher zu trifft eher nicht zu trifft gar nicht zu

- Durch Homeoffice kommt es zur Optimierung interner Prozessabläufe.
- Durch Homeoffice wird die Zufriedenheit und Motivation der MitarbeiterInnen gesteigert.
- Durch Homeoffice leidet die Zusammenarbeit im Team.
- Durch Homeoffice ist Leistungskontrolle schwierig.
- Durch Homeoffice wird die MitarbeiterInnenbindung gefördert.
- Homeoffice ist mit technischem Mehraufwand verbunden.
- Homeoffice ist ein Attraktivitätsfaktor für Gemeinden als Arbeitgeber.
- Durch Homeoffice entstehen Kommunikationsdefizite im Arbeitsablauf.
- Durch Homeoffice sind Führungskräfte in der Führungsarbeit mehr gefordert.

Sonstige...

https://ww3.unipark.de/www/print_survey.php?syid=834162&__menu_node=print

5/12

27.9.2020

Druckversion

<input type="text"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------

Sonstige...

<input type="text"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------

2.1.10 Homeoffice-Möglichkeit "ja"

Was macht für Sie erfolgreiches Homeoffice aus?

Bitte erläutern Sie kurz Ihre Gedanken und Meinungen.

3.1 Homeoffice-Möglichkeit "nein"

Ist es für Sie als AmtsleiterIn grundsätzlich vorstellbar, zukünftig die Möglichkeit, im Homeoffice zu arbeiten, anzubieten?

Bitte begründen Sie kurz Ihre Antwort.

- Ja, weil...
- Nein, weil...
- Weiß nicht

3.2.1 Homeoffice vorstellbar "ja"

In welchen Bereichen wäre es vorstellbar, Verwaltungstätigkeiten im Homeoffice zu erledigen? Bitte führen Sie nach Möglichkeit auch den genauen Tätigkeitsbereich an:

(Mehrfachantworten möglich)

- Amtsleitung, nämlich...
- Rechnungswesen, nämlich...
- Bauwesen, nämlich ...
- Allgemeine Verwaltung, nämlich...
- Sonstige...
- Sonstige...

3.2.2 Homeoffice vorstellbar "ja"

Wie gut können Sie sich Homeoffice in folgenden Bereichen vorstellen?

	sehr gut vorstellbar	eher vorstellbar	eher nicht vorstellbar	gar nicht vorstellbar
Amtsleitung, nämlich... <input type="text"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Rechnungswesen, nämlich... <input type="text"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Bauwesen, nämlich ... <input type="text"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Allgemeine Verwaltung, nämlich... <input type="text"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sonstige... <input type="text"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sonstige... <input type="text"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

3.2.3 Homeoffice vorstellbar "ja"

Warum gibt es aktuell die Möglichkeit, im Homeoffice zu arbeiten, nicht?

(Mehrfachantworten möglich)

- Fehlende Unterstützung seitens der Politik
- Kein Bedarf seitens der MitarbeiterInnen
- Kein Mehrwert durch die Amtsleitung wahrgenommen
- Fehlende EDV-Infrastruktur
- Fehlendes Vertrauen in die MitarbeiterInnen
- Fehlende Kontrollmöglichkeiten der Führungskräfte
- Ungeeignete Prozesse und Kommunikationswege für Homeoffice
- Datenschutzrechtliche Bedenken
- Sonstige...
- Sonstige...

3.2.4 Homeoffice vorstellbar "ja"

Was wären Gründe für Sie, Homeoffice in naher Zukunft in Ihrem Gemeindeamt anzubieten?
(Mehrfachantworten möglich)

- Zur Reduzierung der Arbeitswege der MitarbeiterInnen
- Zur Erleichterung des Wiedereinstiegs nach einer Karenzzeit
- Zur Erhöhung des Beschäftigungsausmaßes von Teilzeitkräften
- Zur besseren Vereinbarkeit von Familie und Beruf für die MitarbeiterInnen
- Zur Überbrückung von Personalknappheiten
- Zur Motivation der MitarbeiterInnen
- Auf Wunsch der MitarbeiterInnen
- Um die Zufriedenheit der MitarbeiterInnen zu erhöhen
- Um für BewerberInnen ein attraktiver Arbeitgeber zu sein
- Aus Imagegründen, um als moderner Arbeitgeber wahrgenommen zu werden
- Um Betriebskosten einzusparen
- Aus Platzmangel, da nicht genügend Arbeitsplätze für alle MitarbeiterInnen zur Verfügung stehen
- Aufgrund von Covid-19-Einschränkungen
- Sonstige...
- Sonstige...

3.3 Homeoffice-Möglichkeit "nein"

Wie sehr treffen Ihrer Meinung nach folgende Aussagen bzgl. Homeoffice in der Gemeindeverwaltung zu?

	trifft zu	trifft eher zu	trifft eher nicht zu	trifft gar nicht zu
Durch Homeoffice werden Fahrtkosten reduziert.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Durch Homeoffice werden Soziale Kontakte reduziert.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Durch Homeoffice wird der Zeitaufwand für den Arbeitsweg reduziert.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Durch Homeoffice lassen sich Familie und Beruf besser vereinbaren	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

27.9.2020

Druckversion

vereinbaren.

Durch Homeoffice müssen Organisationsabläufe verändert werden.

Durch Homeoffice kommt es zur Verkürzung der Karenzzeit.

Durch Homeoffice leidet das Arbeitsklima.

Homeoffice erleichtert den Wiedereinstieg mit mehr Wochenstunden (z.B. nach einer Karenzierung).

Durch Homeoffice verschwimmen die Grenzen zwischen Arbeits- und Privatleben.

Homeoffice fördert ungestörteres und konzentrierteres Arbeiten.

Homeoffice ermöglicht flexiblere Zeiteinteilung.

Homeoffice ermöglicht Gemeindeämtern alle zu erledigenden Aufgaben sicherzustellen (z.B. bei Personalengpässen).

trifft zu trifft eher zu trifft eher nicht zu trifft gar nicht zu

Durch Homeoffice kommt es zur Optimierung interner Prozessabläufe.

Durch Homeoffice wird die Zufriedenheit und Motivation der MitarbeiterInnen gesteigert.

Durch Homeoffice leidet die Zusammenarbeit im Team.

Durch Homeoffice ist Leistungskontrolle schwierig.

Durch Homeoffice wird die MitarbeiterInnenbindung gefördert.

Homeoffice ist mit technischem Mehraufwand verbunden.

Homeoffice ist ein Attraktivitätsfaktor für Gemeinden als Arbeitgeber.

Durch Homeoffice entstehen Kommunikationsdefizite im Arbeitsablauf.

Durch Homeoffice sind

https://ww3.unipark.de/www/print_survey.php?syid=834162&__menu_node=print

8/12

Führungskräfte in der Führungsarbeit mehr gefordert.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sonstige... <input type="text"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sonstige... <input type="text"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

4 Wie schätzen Sie die zukünftige Entwicklung von Homeoffice in der Kommunalverwaltung in den nächsten fünf Jahren ein?

Wie schätzen Sie die zukünftige Entwicklung von Homeoffice in der Kommunalverwaltung in den nächsten fünf Jahren ein?

Bitte bewegen Sie den Balken in die von Ihnen vermutete Ausprägung.

- Homeoffice wird sich zukünftig im Gemeindebereich nicht durchsetzen.
-
-
-
- Homeoffice wird in nahezu allen Gemeinden in vielen Bereichen angewendet werden.

5 Welche Homeoffice-Lösungen aus dem In- und Ausland würden Sie als gute Beispiele weiterempfehlen?

Welche Homeoffice-Lösungen aus dem In- und Ausland würden Sie als gute Beispiele weiterempfehlen?

6 Wie hat sich Ihre persönliche Einstellung zu Homeoffice durch die Erfahrungen während der Covid-19-Einschränkungen verändert?

Wie hat sich Ihre persönliche Einstellung zu Homeoffice durch die Erfahrungen während der Covid-19-Einschränkungen verändert?

Bitte bewegen Sie den Balken in die von Ihnen wahrgenommene Ausprägung.

- Ich bin Homeoffice gegenüber kritischer und negativer eingestellt.
-
-
-
- Ich bin Homeoffice gegenüber offener, zuversichtlicher und positiver eingestellt.

7 Wie schätzen Sie die Einstellung Ihrer MitarbeiterInnen zu Homeoffice durch die Erfahrungen während der Covid-19-Einschränkungen ein?

Wie schätzen Sie die Einstellung Ihrer MitarbeiterInnen zu Homeoffice durch die Erfahrungen während der Covid-19-Einschränkungen ein?

Bitte bewegen Sie den Balken in die von Ihnen wahrgenommene Ausprägung.

- Die MitarbeiterInnen sind Homeoffice gegenüber kritischer und negativer eingestellt.
-
-
-
- Die MitarbeiterInnen sind Homeoffice gegenüber offener, zuversichtlicher und positiver eingestellt.

8 Was würde Sie als AmtsleiterIn beim Thema Homeoffice unterstützen?

Was würde Sie als AmtsleiterIn beim Thema Homeoffice unterstützen?

(Mehrfachantworten möglich)

- Erfahrungsaustausch mit Organisationen, die Homeoffice bereits erfolgreich anbieten
- Komprimiertes Wissen von Fachexperten
- Gelungene Praxisbeispiele
- Mustervorlagen für Regelungen
- Zusammenfassungen rechtlicher Fragestellungen zum Thema

Sonstige...

Sonstige...

9 Von welchen Organisationen erwarten Sie sich Unterstützungen beim Thema Homeoffice?

Von welchen Organisationen erwarten Sie sich Unterstützung beim Thema Homeoffice?

(Mehrfachantworten möglich)

- Bund
- Land Oberösterreich
- Gemeindebund
- Städtebund
- Fachverband für leitende Gemeindebedienstete - FLGÖ
- Gewerkschaft der Gemeindebediensteten
- Forschungsinstitutionen (KDZ, Fachhochschulen, Universitäten, etc.)
- EDV-Dienstleister
- Unternehmensberatungen
- Sonstige...
- Sonstige...

10 Was möchten Sie sonst noch zum Thema „Homeoffice in der Kommunalverwaltung“ sagen?

Was möchten Sie sonst noch zum Thema „Homeoffice in der Kommunalverwaltung“ sagen?

Sollten Sie noch ergänzende Anmerkungen zum Thema haben, können Sie diese hier übermitteln.

11 Ihre Gemeinde fällt in die Größenordnung...?

Ihre Gemeinde fällt in die Größenordnung...?

- bis 500 EinwohnerInnen
- 501 bis 1.000 EinwohnerInnen
- 1.001 bis 1.500 EinwohnerInnen
- 1.501 bis 2.000 EinwohnerInnen
- 2.001 bis 2.500 EinwohnerInnen
- 2.501 bis 3.500 EinwohnerInnen
- 3.501 bis 4.500 EinwohnerInnen
- 4.501 bis 7.000 EinwohnerInnen
- 7.001 bis 10.000 EinwohnerInnen
- über 10.000 EinwohnerInnen

12 Ihre Gemeinde liegt im Bezirk...?

Ihre Gemeinde liegt im Bezirk...?

- Braunau am Inn
- Eferding

- Freistadt
- Gmunden
- Grieskirchen
- Kirchdorf
- Linz-Land
- Perg
- Ried
- Rohrbach
- Schärding
- Steyr-Land
- Urfahr-Umgebung
- Vöcklabruck
- Wels-Land

13 Wieviele MitarbeiterInnen der Verwaltung arbeiten für Ihre Gemeinde?

Wieviele MitarbeiterInnen der Verwaltung arbeiten für Ihre Gemeinde?

(MitarbeiterInnen der Verwaltung = MitarbeiterInnen am Gemeindeamt inkl. AmtsleiterIn)

Anzahl der MitarbeiterInnen
(Kopfzahl)

Entspricht Vollzeitäquivalente
(VZÄ)

Das Durchschnittsalter Ihrer VerwaltungsmitarbeiterInnen beträgt:

- jünger als 35 Jahre
- 36 bis 45 Jahre
- 46 bis 55 Jahre
- älter als 56 Jahre

13.1.1 Wieviele MitarbeiterInnen der Verwaltung (in Prozent) arbeiten derzeit im Homeoffice?

Wieviel Prozent der MitarbeiterInnen am Gemeindeamt nehmen derzeit die Homeoffice-Möglichkeit in Anspruch?

Bitte bewegen Sie den Balken in die annähernd zutreffende Größenordnung.

- 10%
- 20%
- 30%
- 40%
- 50%
- 60%
- 70%
- 80%
- 90%
- 100%

14 Sie sind in Ihrer Funktion als AmtsleiterIn seit: _____

Sie sind in Ihrer Funktion als AmtsleiterIn seit:

- 0 bis 5 Jahre
- 6 bis 10 Jahre
- 11 Jahre oder länger

Sie sind:

- weiblich
- männlich

Ihr Alter beträgt?

Jahre

15 Endseite _____

Vielen Dank für Ihre Teilnahme!

Gespannt auf die Ergebnisse der Befragung?

Dann darf ich Sie erneut zu den diesjährigen **Public Management Impulsen** an der FH Oberösterreich, Campus Linz, am **06.10.2020** einladen. Nähere Informationen zur Veranstaltung unter dem Titel "**Employer Branding - ist die Verwaltung attraktiv genug für künftige Mitarbeiter*innen?**" und Anmeldung finden Sie unter:

Public Management Impulse 2020



***** Ende *****

10.3 Einladungstext zur agilen Bewertung der Ausarbeitungen durch ExpertInnen

Folgende Einladung zur Teilnahme an der agilen Bewertung der Homeoffice-Empfehlungen und der Homeoffice-Mustervereinbarung wurde zwischen 01.05.2021 und 09.05.2021 an die ExpertInnen versendet.

***** Anfang *****

Sehr geehrter Herr XXX!

Vielen Dank für Ihre Bereitschaft zur Unterstützung meiner Masterarbeit. Ich darf Ihnen dazu angefügte Dokumente übermitteln, zu denen ich Sie um Ihre Einschätzung als Experte und eine formlose Rückmeldung bitte. Dazu würde ich vorschlagen, dass Sie die Kommentarfunktion in Word nutzt und das Dokument mit Ihren Ergänzungen zu ausgewählten Punkten an mich retournieren. Bei Bedarf können wir auch gerne eine telefonische Rückmeldung vereinbaren.

Homeoffice-Empfehlungen

Aus der Literaturrecherche, einer Gemeindebefragung und dem Gesetzesstudiums habe ich versucht die umfassenden Erkenntnisse in Kategorien einzuteilen. Daraus wurden einzelne Fragestellungen formuliert und mit Empfehlungen beantwortet. Hier bitte ich um Ihre Einschätzung als Experte:

- Haben die Themenstellungen praktische Relevanz?
- Sind die Erläuterungen schlüssig?
- Haben die Empfehlungen praktischen Mehrwert?
- Welche Ergänzungen könnten gemacht werden?

Homeoffice-Mustervereinbarung

Nach meinen Erkenntnissen und Anregungen aus bestehenden Homeoffice-Vereinbarungen von Gemeinden und der Privatwirtschaft habe ich selbst eine Mustervorlage erstellt. Natürlich wurden auch die aktuellen gesetzlichen Änderungen rund um Homeoffice berücksichtigt:

- Umfasst die Mustervereinbarung alle wesentlichen Themenbereiche, die geregelt werden sollten?
- Stellt sie einen praktischen Mehrwert dar?
- Welche Aspekte könnten ergänzt werden?

Wie besprochen wäre ich für eine Rückmeldung bis XX.XX.2021 sehr dankbar. Bei Fragen stehe ich Ihnen gerne zur Verfügung!

Abschließend bitte ich noch um Auskunft, ob ich Sie namentlich als Experte in meiner Arbeit erwähnen darf?

Freundliche Grüße

Daniel Prochiner

***** Ende *****

10.4 Homeoffice-Mustervereinbarung

Folgende Mustervereinbarung wurde aus den Erkenntnissen von Literatur und Gesetzen unter der Mitwirkung von ExpertInnen erarbeitet.

***** Anfang *****

Homeoffice-Vereinbarung

Platzhalter für
Gemeindewappen

Diese Zusatzvereinbarung zum Dienstvertrag wird zwischen der

Gemeinde:

Anschrift:

.....,

im Folgenden als **Dienstgeberin** bezeichnet und

Name:

Anschrift:

.....

Aktuelles Beschäftigungsausmaß: Wochenstunden,

im Folgenden als **Dienstnehmer** bezeichnet, zu angeführten Punkten abgeschlossen.

§ 1 Allgemeine Bestimmungen

Vorliegende Vereinbarung regelt die Rahmenbedingungen für die Aufgabenerfüllung im Homeoffice des Dienstnehmers. Die Diensterfüllung am Homeoffice-Arbeitsplatz stellt keine Versetzung oder Dienstzuteilung im Sinne der dienstrechtlichen Vorschriften dar. Auch der Dienststellenbegriff bleibt durch Homeoffice unberührt. Das Arbeiten im Homeoffice erfolgt aufgrund einer freiwilligen Vereinbarung zwischen dem Dienstnehmer und der Dienstgeberin.

§ 2 Beginn, Dauer, Begrenzung und Befristung von Homeoffice

Die Homeoffice-Vereinbarung beginnt mit und wird

bis zum befristet abgeschlossen.

auf unbefristete Dauer abgeschlossen.

Es gelten die Auflösungsbestimmungen in § 13 dieser Vereinbarung.

§ 3 Arbeitsort für Homeoffice

- Der Arbeitsort entspricht dem Hauptwohnsitz des Dienstnehmers (siehe oben)
- Der Arbeitsort entspricht dem Nebenwohnsitz des Dienstnehmers:
Anschrift:
.....
- Der Arbeitsort entspricht dem Wohnsitz des/der Lebensgefährten/in des Dienstnehmers:
Anschrift:
.....
- Der Arbeitsort entspricht einer sonstigen festen Adresse (z.B. Co-Working-Space):
Anschrift:
.....

§ 4 Homeoffice-Arbeitsplatz

Der Dienstnehmer bestätigt, eine arbeitsmedizinische Unterweisung für das Arbeiten im Homeoffice von der Dienstgeberin erhalten und zur Kenntnis genommen zu haben. Der am Homeoffice-Arbeitsort zur Verfügung stehende Arbeitsplatz befindet sich in einem eigenen Raum oder abgegrenzten Bereich der Wohnung und entspricht den arbeitsmedizinischen Vorgaben. Die Dienstgeberin übernimmt keine Haftung für die Nichterfüllung der oben angeführten Vorgaben. Der Homeoffice-Arbeitsort darf ohne Zustimmung des Arbeitnehmers weder von Vertretern der Dienstgeberin noch von Vertretern der Arbeitsinspektion betreten werden.

§ 5 Ausmaß von Homeoffice

- Es wird Homeoffice im Ausmaß von Stunden der Wochenarbeitszeit vereinbart.
- Die Nutzung von Homeoffice unterliegt keiner festen wöchentlichen Stundenanzahl und ist im Bedarfsfall mit dem Dienstvorgesetzten im Vorfeld abzuklären.
- Sonstige Bestimmungen:

§ 6 Arbeitszeit und Erreichbarkeit im Homeoffice

Die vereinbarten Normalarbeitszeiten gelten auch im Homeoffice. Darin sind die geltenden Gleitzeiten (inkl. Kernzeiten) inbegriffen.

Es gelten folgende Arbeitszeiten im Homeoffice:

Montag von bis und von bis

Dienstag von bis und von bis

Mittwoch von bis und von bis

Donnerstag von bis und von bis

Freitag von bis und von bis

Während dieser Zeiten hat der Dienstnehmer sicherzustellen, dass er unter folgenden Kommunikationswegen erreichbar ist:

Berufliche Telefonnummer:

Private Telefonnummer:

(Der Dienstnehmer ist nicht verpflichtet, seine private Telefonnummer bekannt zu geben!)

Berufliche E-Mail-Adresse:

Videokonferenz-Software:

Die Erbringung von Mehr- und Überstunden ist im Homeoffice grundsätzlich nicht möglich. Ausgenommen sind Stunden, die in wichtigen Fällen geleistet werden müssen und vorab von der Dienstgeberin genehmigt wurden.

§ 7 Aufzeichnung der Arbeitszeit im Homeoffice

Als Homeoffice-Tage gelten jene Tage, an denen vollständig vom vereinbarten Homeoffice-Arbeitsort gearbeitet wird. Tage mit Dienstreisen und Tage, an denen teilweise im Gemeindeamt und teilweise im Homeoffice gearbeitet wird, zählen nicht dazu. Die Dienstgeberin ist für die Verwaltung der Homeoffice-Arbeitszeiten verantwortlich. Der Dienstnehmer verpflichtet sich zur laufenden Übermittlung seiner Arbeitszeiten. Dazu ist eine nachvollziehbare Aufstellung aller Arbeits- und Pausenzeiten zu übermitteln. Eine Saldendarstellung ist nicht zulässig. Die Dienstgeberin ist daraufhin zur Übermittlung der Homeoffice-Tage an das Finanzamt verpflichtet.

Übermittlung: täglich / wöchentlich / monatlich

Empfänger: Name:

Funktion:

E-Mail-Adresse:

§ 8 Arbeitsmittel und technische Voraussetzungen

Für die Erbringung der Arbeitsleistung stellt die Dienstgeberin angeführte **gemeindeeigene Arbeitsmittel** zur Verfügung. Diese sind ausschließlich für die Erfüllung dienstlicher Aufgaben bestimmt und dürfen nicht für private Zwecke genutzt werden. Die Wartung dieser Geräte wird ausschließlich durch die Dienstgeberin organisiert. Wird die Homeoffice-Vereinbarung aufgelöst sind alle angeführten Geräte an die Dienstgeberin zurückzugeben, sofern sie nicht weiter für das Arbeiten im Gemeindeamt benötigt werden.

Arbeitsmittel	Anmerkung / Kennzeichnung / Inventarnummer
<input type="checkbox"/> Laptop	
<input type="checkbox"/> Smartphone	
<input type="checkbox"/> Bildschirm	
<input type="checkbox"/> Speichermedium	
<input type="checkbox"/> Internetverbindung	

Darüber hinaus werden folgende **private Arbeitsmittel** vom Dienstnehmer zur Erfüllung dienstlicher Aufgaben ganz oder teilweise zur Verfügung gestellt. Der Dienstnehmer stimmt zu, dass von Dienstgeberin zur Verfügung gestellte IT-Anwendungen auf diesen privaten Geräten ausschließlich von der Dienstgeberin gewartet werden. Wird die Homeoffice-Vereinbarung aufgelöst werden alle von der Dienstgeberin bereitgestellten Anwendungen auf den angeführten Geräten durch die Dienstgeberin gelöscht, sofern sie nicht weiter für das Arbeiten im Gemeindeamt benötigt werden.

Arbeitsmittel	Kennzeichnung / Typ / Inventarnummer
<input type="checkbox"/> Laptop	
<input type="checkbox"/> Smartphone	
<input type="checkbox"/> Bildschirm	
<input type="checkbox"/> Speichermedium	
<input type="checkbox"/> Internetverbindung	

§ 9 Datenschutz und Datensicherheit

Wie am Arbeitsplatz, gelten auch im Homeoffice die gemeindeeigenen Bestimmungen zu Datenschutz und Datensicherheit. Zudem ist auf die Wahrung des Amtsgeheimnisses zu achten. Berufliche und personenbezogene Daten müssen im Homeoffice mit sicheren Passwörtern vor Angehörigen und Dritten geschützt werden. Beim Verlassen des Homeoffice-Arbeitsplatzes ist die Bildschirmsperre zu aktivieren. Weiters ist der Dienstnehmer angehalten, so weit wie möglich papierlos zu arbeiten. Werden ausgedruckte Arbeitsunterlagen nicht mehr benötigt, dürfen sie ausschließlich im Gemeindeamt entsorgt werden.

§ 10 Versicherungsschutz

Für das Arbeiten im Homeoffice gelten die gleichen versicherungsrechtlichen Bestimmungen wie im Gemeindeamt. Ein Arbeitsunfall im Homeoffice muss dabei im zeitlichen und ursächlichen Zusammenhang mit der beruflichen Tätigkeit stehen. Arbeitsunfälle bei privaten Tätigkeiten, während der angeführten Homeoffice-Arbeitszeiten, sind davon nicht umfasst.

§ 11 Dienstnehmerhaftung

Der Dienstnehmer ist angehalten, die ihm von der Dienstgeberin überlassenen Arbeitsmittel und Anwendungen sorgsam zu behandeln und sicher zu verwahren. Sollte es zur Beschädigung oder Diebstahl von Arbeitsmitteln kommen, sind die Bestimmungen des Dienstnehmerhaftpflichtgesetzes (DHG) anzuwenden. Diese gelten auch bei Schadensereignissen durch Angehörige.

§ 12 Kostenentschädigung

Zur anteiligen Deckung von Kosten für private Arbeitsmittel (inkl. Kosten für Datenverbindungen) und Betriebskosten im Homeoffice gewährt die Dienstgeberin dem Dienstnehmer eine pauschale Entschädigung:

- je Homeoffice-Arbeitstag in Höhe von €
- je Monat in Höhe von €
- je Kalenderjahr in Höhe von €

§ 13 Beendigung und Auflösung der Homeoffice-Vereinbarung

Vorliegende Vereinbarung endet automatisch mit dem Zeitpunkt der Beendigung des Dienstverhältnisses des Dienstnehmers bzw. mit Ablauf der in § 2 vereinbarten Befristung. Aus wichtigen Gründen können beide Parteien vorzeitig eine Auflösung in schriftlicher Form beantragen. Die Auflösung erfolgt innerhalb eines Monats ab Zustellung. Aus wichtigen Gründen kann diese Frist in beidseitigem Einvernehmen auch verkürzt werden.

Ort, Datum

Unterschrift Dienstnehmer

Unterschrift Dienstgeberin

***** Ende *****