

Bericht zur Evaluation der Vereinbarung nach § 59 MBG Schl.-H. über Rahmenbedingungen für flexible Arbeitsfor- men sowie des pauschal angeordneten Homeoffice wäh- rend der Corona-Pandemie

Der Ministerpräsident des Landes Schleswig-Holstein

Staatskanzlei

Düsternbrooker Weg 104

24105 Kiel

vorgelegt vom

Referat 41 „Zentrales Organisationsmanagement,
Ressortübergreifende Organisationsangelegenheiten“

Version: 2.0

Stand: 6. Dezember 2021

Inhaltsverzeichnis

Management Summary	V
1 Einleitung	1
1.1 Mobiles Arbeiten in der Landesverwaltung	1
1.2 Evaluationsauftrag	2
1.3 Beteiligte Akteurinnen und Akteure	3
2 Methodisches Vorgehen	5
2.1 Bewertungskriterien	5
2.1.1 Evaluationskriterien zur Vereinbarung nach § 59 MBG Schl.-H. über Rahmenbedingungen für flexible Arbeitsformen	6
2.1.2 Evaluationskriterien zum pauschal angeordneten Homeoffice	7
2.2 Methodische Umsetzung	9
3 Überprüfung der Konformität der Dienstvereinbarungen der Landesbehörden mit der Rahmenvereinbarung	11
3.1 Vorgaben und Definitionen der Vereinbarung nach § 59 MBG Schl.-H. über Rahmenbedingungen für flexible Arbeitsformen	12
3.2 Vergleich der Vereinbarungen nach § 59 und § 57 MBG Schl.-H. in den obersten Landesbehörden	14
3.3 Vergleich der Vereinbarungen nach § 59 und § 57 MBG Schl.-H. im nachgeordneten Bereich	17
4 Auswertung der Umfrageergebnisse zur Vereinbarung nach § 59 MBG Schl.-H. über Rahmenbedingungen für flexible Arbeitsformen	23
4.1 Ergebnisse der Umfrage in Bezug auf die Wohnraumarbeit	27
4.1.1 Inanspruchnahme Wohnraumarbeit	27
4.1.2 Genehmigung von Wohnraumarbeit	30
4.1.3 Umfang von Wohnraumarbeit	31
4.1.4 Technische Ausstattung	33
4.1.5 Verfügbarkeit von Informationen für Beschäftigte	34
4.1.6 Unterstützung für Führungskräfte	35
4.1.7 Arbeitsschutz am häuslichen Arbeitsplatz	36
4.1.8 Erfahrungen der Beschäftigten mit Wohnraumarbeit	38
4.1.9 Auswirkungen auf Bürokonzepte	41
4.2 Ergebnisse der Umfrage in Bezug auf anlassbezogenes mobiles Arbeiten aus persönlicher Notwendigkeit	42

4.2.1	Antragswege für anlassbezogenes mobiles Arbeiten aus persönlicher Notwendigkeit	42
4.2.2	Erfahrungen der Beschäftigten mit anlassbezogenem mobilen Arbeiten aus persönlicher Notwendigkeit	43
5	Auswertung der Umfrageergebnisse zum pauschal angeordneten Homeoffice	45
5.1	Nutzung des pauschal angeordneten Homeoffice	48
5.2	Herausforderungen im Zusammenhang mit der Corona-Pandemie	49
5.2.1	Aufgabeneignung als Voraussetzung für Homeoffice	49
5.2.2	Technische Ausstattung der Landesverwaltung	50
5.2.3	Zusatzbelastungen nach Führungsverantwortung	54
5.2.4	Zusatzbelastungen nach Geschlecht	55
5.2.5	Kommunikation	57
5.2.6	Führung auf Distanz	59
5.3	Persönliche Erfahrungen der Beschäftigten	61
5.3.1	Einstellung der Teilnehmenden zur Wohnraumarbeit	61
5.3.2	Einstellung der Teilnehmenden zum anlassbezogenen mobilen Arbeiten aus persönlicher Notwendigkeit	64
5.3.3	Work-Life-Balance	65
5.3.4	Anfahrtswege und wohnortnahe Arbeitsplätze (Coworking-Spaces)	68
5.3.5	Arbeitszeit	71
6	Analyse und Bewertung der Umfrageergebnisse	73
6.1	Bewertung der Vereinbarung nach § 59 MBG Schl.-H. über Rahmenbedingungen für flexible Arbeitsformen	73
6.1.1	Evaluationskriterium Konformität	73
6.1.2	Evaluationskriterium Einheitlichkeit	75
6.1.3	Evaluationskriterium Akzeptanz	76
6.1.4	Evaluationskriterium Transparenz	77
6.2	Bewertung des pauschal angeordneten Homeoffice	77
7	Handlungsempfehlungen	80
8	Ausblick	86
	Abbildungsverzeichnis	88
	Tabellenverzeichnis	91

Abkürzungsverzeichnis	92
Literaturverzeichnis	95
Anlagen	

Management Summary

Das flexible Arbeiten im Rahmen der Vereinbarung nach § 59 MBG Schl.-H. über Rahmenbedingungen für flexible Arbeitsformen in der Landesverwaltung Schleswig-Holstein "Mobile Arbeit" und "Wohnraumarbeit" wird in der Landesverwaltung insgesamt gut angenommen.

Mit der Corona-Pandemie ist die positive Wahrnehmung des flexiblen Arbeitens gestiegen. Infolge dessen planen viele Beschäftigte, nach der Corona-Pandemie Wohnraumarbeit neu zu beantragen bzw. den vorhandenen Umfang zu erhöhen. Der Hauptgrund ist in knapp 80 Prozent der Fälle der Wunsch nach einer besseren Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben. Führungskräfte beurteilen den Wunsch nach Erhöhung des Wohnraumumfangs nach der Pandemie zurückhaltender als Nicht-Führungskräfte. Sie haben eine andere Perspektive mit Blick auf das Führen auf Distanz und das soziale Miteinander.

Führungskräfte bevorzugen das spontane anlassbezogene mobile Arbeiten aus persönlicher Notwendigkeit, Nicht-Führungskräfte Wohnraumarbeit an festen Wochentagen. Bezogen auf die Beschäftigungsstruktur nutzen Teilzeitkräfte Wohnraumarbeit häufiger als Vollzeitkräfte und Frauen mehr als Männer. Folglich nutzen weibliche Teilzeitkräfte Wohnraumarbeit am meisten. Fast jeder fünfte Beschäftigte nutzt Wohnraumarbeit zudem, um den individuellen wöchentlichen Stundenanteil zu erhöhen.

In den Dienststellen der Landesbehörden ist die Nutzung flexibler Arbeitsformen unterschiedlich. In den obersten Landesbehörden arbeiteten vor der Pandemie knapp ein Viertel der Beschäftigten in Wohnraumarbeit, in den nachgeordneten Bereichen hingegen nur 8 Prozent. Die Gründe hierfür liegen in Unterschieden in den Vereinbarungen nach § 57 MBG Schl.-H., der technischen Ausstattung der Arbeitsplätze, stärker operativ ausgerichteten Tätigkeiten, die flexibles Arbeiten ggf. erschweren sowie dem Grad der Digitalisierung von Prozessen und Arbeitsmaterialien (Akten) in den Dienststellen.

Die Vereinbarung nach § 59 MBG Schl.-H. über Rahmenbedingungen für flexible Arbeitsformen schafft einheitliche, verlässliche und gerechte Rahmenbedingungen für alle Beschäftigte der Landesverwaltung. Für die zukünftige Ausgestaltung des flexiblen Arbeitens müssen ggf. kleinere textliche Anpassungen in der Rahmenvereinbarung vorgenommen

Bericht zur Evaluation der Vereinbarung nach § 59 MBG Schl.-H. über Rahmenbedingungen für flexible Arbeitsformen sowie des pauschal angeordneten Homeoffice während der Corona-Pandemie

werden. Zudem bedarf es flächendeckend digitaler Arbeitsabläufe in der Landesverwaltung und einen Wandel der Verwaltungskultur.

1 Einleitung

Der Bericht ist wie folgt aufgebaut:

- **Kapitel 1** beinhaltet den Evaluationsauftrag und die beteiligten Akteurinnen und Akteure.
- **Kapitel 2** skizziert die Bewertungskriterien und die methodische Herangehensweise.
- **Kapitel 3** stellt die Ergebnisse des Vergleichs der geschlossenen Dienstvereinbarungen nach § 57 MBG Schl.-H. mit der Vereinbarung nach § 59 MBG Schl.-H. über Rahmenbedingungen für flexible Arbeitsformen dar.
- **Kapitel 4** enthält die Ergebnisse zu der Umfrage der Vereinbarung nach § 59 MBG Schl.-H. über Rahmenbedingungen für flexible Arbeitsformen.
- **Kapitel 5** präsentiert die Ergebnisse zum pauschal angeordneten Homeoffice während der Corona-Pandemie.
- **Kapitel 6** analysiert und bewertet die Ergebnisse aus den Kapiteln drei bis fünf.
- **Kapitel 7** enthält Handlungsempfehlungen und Maßnahmen.
- **Kapitel 8** gibt einen Ausblick auf die Weiterentwicklung des flexiblen Arbeitens.

1.1 Mobiles Arbeiten in der Landesverwaltung

Mobiles, ortsunabhängiges Arbeiten existiert in der Landesverwaltung Schleswig-Holstein seit vielen Jahren. Die diesbezügliche Ausgestaltung der Regeln lag bis 2018 in der Verantwortung der einzelnen Dienststellen. Mit dem Ziel landesweit einheitliche Regeln für das flexible Arbeiten für so viele Beschäftigte wie möglich zu schaffen, trat am 1. April 2018 die Vereinbarung nach § 59 MBG Schl.-H. über Rahmenbedingungen für flexible Arbeitsformen in der Landesverwaltung Schleswig-Holstein „Mobile Arbeit“ und „Wohnraumarbeit“¹ (Amtsbl. Schl.-H. 2018 S. 284) in Kraft. Die Vereinbarung wurde zwischen den Spitzenorganisationen der Gewerkschaften (SpO)² und der Landesregierung ausgehandelt.

¹ Im Folgenden wird überwiegend die Bezeichnung Vereinbarung nach § 59 MBG Schl.-H. über Rahmenbedingungen für flexible Arbeitsformen verwendet.

² Gewerkschaftliche Spitzenorganisationen im öffentlichen Dienst sind diejenigen Zusammenschlüsse von Gewerkschaften, die für die Vertretung der Beamtinnen und Beamten sowie der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer des öffentlichen Dienstes wesentliche Bedeutung haben. Die Spitzenorganisationen der zuständigen Gewerkschaften sind bei der Vorbereitung allgemeiner Regelungen (z.B. Gesetze, Rechtsverordnungen und Verwaltungsvorschriften oder Durchführungshinweisen) zu beteiligen. Spitzenorganisationen sind der Deutsche Gewerkschaftsbund (DGB) und dbb beamtenbund und tarifunion (dbb).

Bericht zur Evaluation der Vereinbarung nach § 59 MBG Schl.-H. über Rahmenbedingungen für flexible Arbeitsformen sowie des pauschal angeordneten Homeoffice während der Corona-Pandemie

Ziel der Vereinbarung ist die Attraktivität des Landes als Arbeitgeber insbesondere für Nachwuchs- und Fachkräfte zu steigern, die Arbeitsmotivation durch eine Verbesserung der Vereinbarkeit von Beruf, Familie und Privatleben zu erhöhen und den Forderungen der Beschäftigten nach veränderten Arbeitszeitmodellen nachzukommen. Die Vereinbarung gilt mit wenigen Ausnahmen für alle Beschäftigte der Landesverwaltung Schleswig-Holsteins, die dadurch erstmals landesweit einheitliche, über Legislaturperioden hinaus verlässliche und gerechte Rahmenbedingungen erhalten.

Diese Vereinbarung nach § 59 MBG Schl.-H. über Rahmenbedingungen für flexible Arbeitsformen unterliegt der Prämisse, mobiles, ortsunabhängiges Arbeiten ohne Angabe von Gründen zu gewähren. Dabei gilt es, ein ausgewogenes Verhältnis zwischen den Interessen der Beschäftigten auf der einen Seite und den Interessen der Dienststelle auf der anderen Seite herzustellen. Die Vertragspartner, namentlich die Spitzenorganisationen der Gewerkschaften auf der einen und die Landesregierung auf der anderen Seite, haben beschlossen, die Vereinbarung nach 18 Monaten zu evaluieren.

1.2 Evaluationsauftrag

Gemäß den Schlussbestimmungen der Vereinbarung nach § 59 MBG Schl.-H. über Rahmenbedingungen für flexible Arbeitsformen wurde im Frühjahr 2020 zwischen den Vertragspartnern ein Evaluationsdesign und Projektvorgehen abgestimmt.

Zeitgleich wurden in Deutschland erste Fälle einer Infektion mit dem Coronavirus SARS-CoV-2 (im Folgenden: Coronavirus) bekannt. Erstmals trat die durch dieses Virus ausgelöste Krankheit mit dem Namen COVID-19 Ende des Jahres 2019 in der chinesischen Stadt Wuhan auf und verbreitete sich weltweit, so dass die WHO am 11. März 2020 die Krankheit als Pandemie einstufte.³ Aus diesem Grund ordnete der Chef der Staatskanzlei des Landes Schleswig-Holstein mit Erlass vom 14. März 2020 an, dass fortan alle Beschäftigten ihre Arbeitsleistung aus dem häuslichen Umfeld (pauschal angeordnetes Homeoffice) zu erbringen haben, sofern dies aus technischen bzw. dienstlichen Gründen möglich ist. Erst mit Erlass vom 28. Mai 2020 wurde im Zeitraum zwischen dem 2. Juni und dem 29. Juni 2020 eine behutsame Rückkehr zum Präsenzbetrieb forciert. In der Zeit von März 2020 bis Juni 2020 haben daher viele Beschäftigte unabhängig von der Vereinbarung nach § 59 MBG Schl.-H. über Rahmenbedingungen für flexible Arbeitsformen ausschließlich oder überwiegend ihre Arbeitsleistung im Homeoffice erbracht.

³ WHO, Pandemie der Coronavirus-Krankheit (COVID-19), URL: <https://www.euro.who.int/de/health-topics/health-emergencies/coronavirus-covid-19/novel-coronavirus-2019-ncov> (aufgerufen am 24.11.2020).

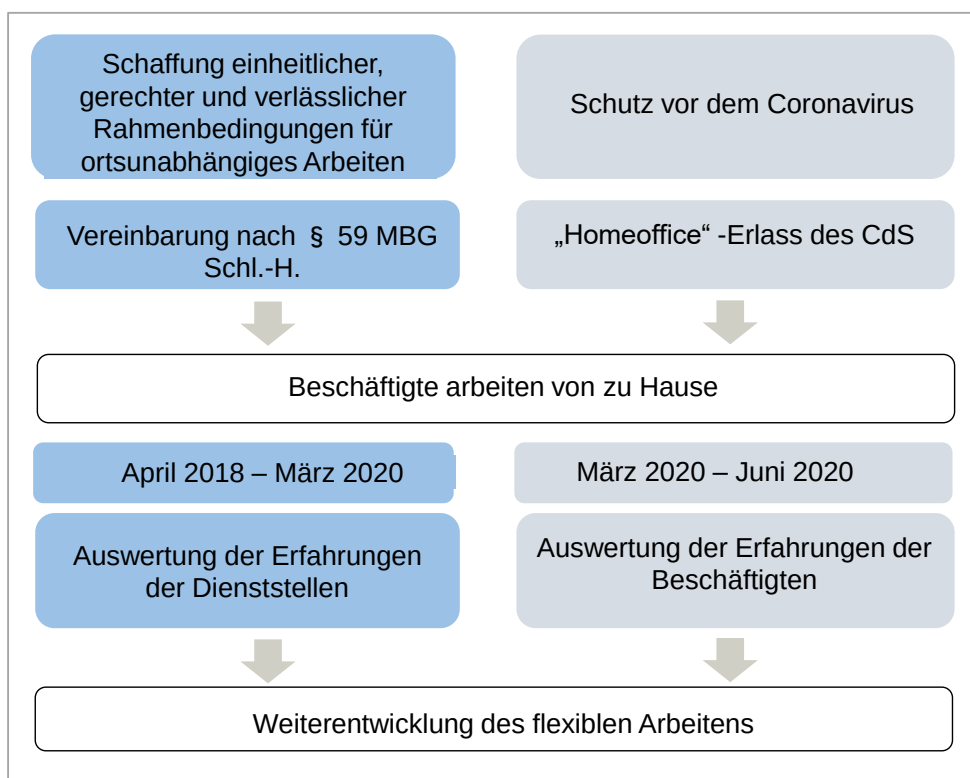


Abbildung 1: Ausgangslage und Zielsetzung der Evaluation

Aufgrund der Corona-Pandemie sind der Evaluationsauftrag erweitert und das Evaluationsdesign und Projektvorgehen entsprechend angepasst worden. So werden zum einen die Erfahrungen evaluiert, die sich explizit aus der Anwendung der Vereinbarung nach § 59 MBG Schl.-H. über Rahmenbedingungen für flexible Arbeitsformen im Zeitraum von April 2018 bis zum Stichtag 13. März 2020 ergeben. Zum anderen werden die Erfahrungen im „pauschal angeordneten Homeoffice“ zwischen Mitte März 2020 und Juni 2020 ausgewertet.

Ziel dieser Evaluation ist es aufzuzeigen, welche weiteren Maßnahmen in Zukunft notwendig sind, um das Instrument „Homeoffice“ bzw. Wohnraumarbeit noch besser auf die Bedürfnisse der Beschäftigten und die Interessen der Dienststellen abzustimmen. Dabei werden die Erfahrungen des flexiblen Arbeitens im Regelbetrieb und die Erfahrungen während des pauschal angeordneten Homeoffice während der Corona-Pandemie berücksichtigt.

1.3 Beteiligte Akteurinnen und Akteure

Mit der Anzahl der Beteiligten an der Evaluation wächst die Zahl der Sichtweisen, die berücksichtigt werden. Dies schafft Akzeptanz für die Durchführung und die Ergebnisse der Evaluation. Die Erarbeitung des Evaluationsdesigns zur Durchführung der Evaluation folgt deshalb einem partizipativen Ansatz.

Bericht zur Evaluation der Vereinbarung nach § 59 MBG Schl.-H. über Rahmenbedingungen für flexible Arbeitsformen sowie des pauschal angeordneten Homeoffice während der Corona-Pandemie

Im Fall der Evaluation der Vereinbarung nach § 59 MBG Schl.-H. über Rahmenbedingungen für flexible Arbeitsformen ist dieser partizipative Ansatz besonders wichtig, da es sich um eine interne Selbstevaluation⁴ handelt.

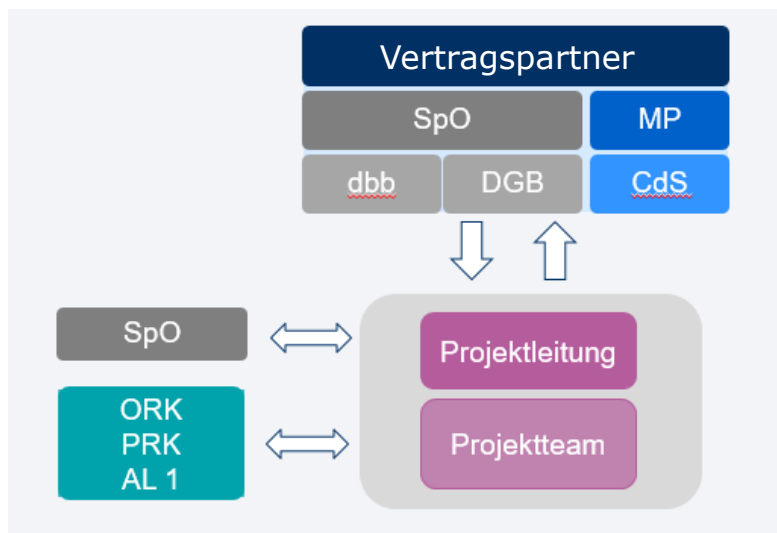


Abbildung 2: Partizipatives Projektvorgehen zur Erarbeitung des Evaluationsdesigns

Das Evaluationsdesign wurde in Abstimmung mit den Vertragspartnern erstellt. Den Gremien der Besprechung der Leiterinnen und Leiter der Zentralabteilungen der Ministerien und der Staatskanzlei (AL1-Runde), der Organisationsreferentenkonferenz (ORK) und der Personalreferentenkonferenz (PRK) wurde das Vorgehen ebenfalls vorgestellt und daraus hervorgegangene Hinweise wurden aufgenommen.

⁴ Es handelt sich um eine interne Selbstevaluation, da das für die Evaluation federführende Referat in der Staatskanzlei maßgeblich, wenn auch nicht personenidentisch, an der Ausgestaltung des Evaluationsgegenstandes, der Vereinbarung nach § 59 MBG Schl.-H. über Rahmenbedingungen für flexible Arbeitsformen, beteiligt war.

2 Methodisches Vorgehen

Es wird eine Zielevaluation⁵ der Vereinbarung nach § 59 MBG Schl.-H. über Rahmenbedingungen für flexible Arbeitsformen durchgeführt. Diese interne Ex-Post-Evaluation⁶ nimmt Anleihen aus den Prinzipien einer retrospektiven Gesetzesfolgenabschätzung. Zusätzlich dazu wird eine Befragung durchgeführt, in der die Erfahrungen des pauschal angeordneten Homeoffice während der Corona-Krise erhoben werden.

1	Projektvorbereitung	Jan. – Feb. 2020
2	Projektinitialisierung und -erweiterung	März – Aug. 2020
3	Datenerhebung	Sep. – Dez. 2020
4	Auswertung und Analyse	Jan. – Apr. 2021
5	Berichtslegung	Mai – Aug. 2021
6	Abstimmung und Kommunikation	Sep. – Nov. 2021

Abbildung 3: Projektdesign zum Ablauf der Evaluation

Aufgrund der Corona-Pandemie hat sich der zeitliche Ablauf des Projekts mehrfach verschoben. Ursprünglicher Projektabschluss war für November 2020 geplant.

Das Projektvorgehen orientiert sich bei der Durchführung der Evaluation an den Standards der Gesellschaft für Evaluation e.V. (DeGEval)⁷.

2.1 Bewertungskriterien

In Anlehnung an die DeGEval-Standards für gute Evaluationen (Nützlichkeit, Durchführbarkeit, Korrektheit und Genauigkeit) wurden die nachfolgend dargestellten Be-

⁵ Eine Zielevaluation ist eine summative Evaluation, die den Erfolg einer Maßnahme als Grundlage für die Entscheidung über weitere Maßnahmen bilanziert. Gestaltende oder formative Evaluationen hingegen überwachen fortlaufend die Einführung oder Umsetzung eines Programms.

⁶ Eine Ex-Post-Evaluation richtet ihren Fokus auf die nachträgliche Analyse von Programmen, Prozessen oder Projekten mit dem Ziel Verbesserungspotentiale aufzuzeigen. Das Gegenteil dazu ist eine Ex-ante-Evaluation, die vor der erstmaligen Umsetzung eines Evaluationsgegenstandes diesen bewertet.

⁷ DeGEval – Gesellschaft für Evaluation e.V., Standards für Evaluation, Kurzfassung, erste Revision, 2016.

Bericht zur Evaluation der Vereinbarung nach § 59 MBG Schl.-H. über Rahmenbedingungen für flexible Arbeitsformen sowie des pauschal angeordneten Homeoffice während der Corona-Pandemie

wertungskriterien entwickelt. Bewertungskriterien sichern die Qualität von Evaluationen. Zudem dienen sie der Strukturierung des Evaluationsvorhabens und insbesondere der Datenerhebung. Sie ermöglichen eine systematische Bewertung der Ergebnisse und Ableitung von Handlungsempfehlungen.⁸

2.1.1 Evaluationskriterien zur Vereinbarung nach § 59 MBG Schl.-H. über Rahmenbedingungen für flexible Arbeitsformen

Die Abbildung 5 zeigt die Bewertungskriterien, die herangezogen werden, um das Ziel der Vereinbarung nach § 59 MBG Schl.-H. über Rahmenbedingungen für flexible Arbeitsformen „Schaffung von einheitlichen, verlässlichen und gerechten Regelungen für flexible Arbeitsformen“ zu messen.

Zielevaluation flexibles Arbeiten: Schaffung einheitlicher, verlässlicher und gerechter Rahmenbedingungen					
	einheitlich		verlässlich	gerecht	
Bewertungskriterien	Konformität	Einheitlichkeit	Akzeptanz	Transparenz	Effektivität
Bewertungskategorien	57er Vereinbarung	Arbeitsschutz	Erlebte Schwierigkeiten	Info-Angebote zu WRA für Beschäftigte	Zahlen, Daten, Fakten
		Genehmigungsprozess	Positive Erfahrungen	Info-Angebote zu WRA für Führungskräfte	Auswirkungen auf Beschäftigte vor Ort u. in WRA
		Eignungsfeststellung			Auswirkungen auf Ausstattung vor Ort
					Erlebter Kulturwandel

Abbildung 4: Bewertungskriterien und Bewertungskategorien für die Vereinbarung nach § 59 MBG Schl.-H. über Rahmenbedingungen für flexible Arbeitsformen

- **Konformität:** Sind die geschlossenen Dienstvereinbarungen nach § 57 MBG Schl.-H. mit der Vereinbarung nach § 59 MBG Schl.-H. über Rahmenbedingungen für flexible Arbeitsformen vereinbar? Inwiefern wurden unterschiedliche Regelungen in den Dienststellen getroffen? Wie wurden die abstrakten Regelungen aus der Rahmenvereinbarung in den Dienststellen konkretisiert?
- **Einheitlichkeit:** Werden die Regelungen einheitlich in der gesamten Landesverwaltung umgesetzt?
- **Akzeptanz:** Werden die Regelungen der Rahmenvereinbarung von den Dienststellen umgesetzt? Welche Schwierigkeiten werden von den Dienststellen der Landesverwaltung wahrgenommen? Welche positiven Erfahrungen werden rückgemeldet?

⁸ Vgl. Stockmann, CEval-Arbeitspapiere 9, S. 12.

Bericht zur Evaluation der Vereinbarung nach § 59 MBG Schl.-H. über Rahmenbedingungen für flexible Arbeitsformen sowie des pauschal angeordneten Homeoffice während der Corona-Pandemie

- **Transparenz:** Sind die Regelungen der Vereinbarung allen Beschäftigten der Landesverwaltung Schleswig-Holstein bekannt? Welche Informations- und Unterstützungsangebote werden für Beschäftigte und besondere Gruppen, wie z.B. Führungskräfte angeboten?
- **Effektivität:** Wie viele Anwendungsfälle der Vereinbarung gibt es? Welche Wirkungen hat die Vereinbarung auf die Organisationseinheiten (z.B. Dienststelle, Abteilung, Referat, Dezernat, Sachgebiet)?

2.1.2 Evaluationskriterien zum pauschal angeordneten Homeoffice

Es ist wichtig, die Erfahrungen des flexiblen Arbeitens im Regelbetrieb der Dienststellen im Rahmen der Vereinbarung nach § 59 MBG Schl.-H. über Rahmenbedingungen für flexible Arbeitsformen getrennt von den Erfahrungen im pauschal angeordneten Homeoffice in Zeiten von Corona zu untersuchen und zu berücksichtigen. Letzteres unterscheidet sich durch seine pauschale Anordnung über mehrere Wochen hinweg an fünf Tagen in der Woche für nahezu alle Beschäftigten substantiell von den in der Rahmenvereinbarung getroffenen Regelungen. Nur wenn beide Bereiche methodisch sauber voneinander getrennt erfasst und ausgewertet werden, ist es möglich, präzise Rückschlüsse zu ziehen und Ideen und Anregungen für die Zukunft zu generieren.

Zielevaluation flexibles Arbeiten: Schaffung einheitlicher, verlässlicher und gerechter Rahmenbedingungen					
	einheitlich		verlässlich	gerecht	
Bewertungskriterien	Konformität	Einheitlichkeit	Akzeptanz	Transparenz	Effektivität
Bewertungskategorien	57er Vereinbarung	Arbeitsschutz	Erlebte Schwierigkeiten	Info-Angebote zu WRA für Beschäftigte	Zahlen, Daten, Fakten
		Genehmigungsprozess	Positive Erfahrungen	Info-Angebote zu WRA für Führungskräfte	Auswirkungen auf Beschäftigte vor Ort u. in WRA
		Eignungsfeststellung			Auswirkungen auf Ausstattung vor Ort
					Erlebter Kulturwandel

Abbildung 5: Bewertungskriterien und Bewertungskategorien für das pauschal angeordnete Homeoffice während der Corona-Pandemie

Grundsätzlich werden dieselben Bewertungskriterien für die Erhebung der Erfahrungen und Auswirkungen aus dem pauschal angeordneten Homeoffice zugrunde gelegt, wie für die Vereinbarung nach § 59 MBG Schl.-H. über Rahmenbedingungen für flexible Arbeitsformen. Jedoch können die Bewertungskriterien Konformität, Einheit-

Bericht zur Evaluation der Vereinbarung nach § 59 MBG Schl.-H. über Rahmenbedingungen für flexible Arbeitsformen sowie des pauschal angeordneten Homeoffice während der Corona-Pandemie

lichkeit und Transparenz hier nicht angewendet werden. Für ersteres wird ausschließlich der Vergleich der rechtlichen Regelungen herangezogen. Für die anderen beiden Bewertungskriterien, Einheitlichkeit und Akzeptanz, hat sich die ORK verständigt, dass aufgrund der kurzfristigen Anordnung des pauschalen Homeoffice keine validen Aussagen getroffen werden können und sie deshalb ebenfalls nicht betrachtet werden.⁹

⁹ Das Bewertungskriterium „Einheitlichkeit“ beinhaltet Arbeitsschutzaspekte, Eignungsfeststellung und Genehmigungsprozesse. Transparenz bezieht sich auf Informations- und Unterstützungsangebote für Beschäftigte und Führungskräfte im Vorfeld der Beantragung von Wohnraumarbeit. Da die pauschale Anordnung von Homeoffice aufgrund der Gefährdungssituation schnell erfolgen musste, ohne im Vorfeld die Beschäftigten ausführlich zu informieren oder eine Gefährdungsbeurteilung durchzuführen etc., können diese Kriterien nicht angewendet werden.

Bericht zur Evaluation der Vereinbarung nach § 59 MBG Schl.-H. über Rahmenbedingungen für flexible Arbeitsformen sowie des pauschal angeordneten Homeoffice während der Corona-Pandemie

Im Folgenden werden die beiden verbleibenden Bewertungskriterien für das pauschal angeordnete Homeoffice während der Corona-Pandemie erläutert:

- **Akzeptanz:** Welche Auswirkungen auf die Beschäftigten hat das pauschal angeordnete Homeoffice über einen längeren Zeitraum? Welche Schwierigkeiten und positiven Erfahrungen haben Beschäftigte (Mitarbeitende und Führungskräfte) wahrgenommen?
- **Effektivität:** Ist die Funktionsfähigkeit der Dienststellen beim pauschal angeordnetem Homeoffice über einen längeren Zeitraum gewährleistet? Welche Anzeichen für einen veränderten Umgang mit dem Thema „Arbeiten von zuhause“ gibt es bei den Beschäftigten im Vergleich zum Zeitraum vor der Corona-Pandemie (Stichwort Kulturwandel)?

2.2 Methodische Umsetzung

Auf Basis der in Kapitel 2.1.1 bzw. 2.1.2 aufgeführten Bewertungskriterien wurden Bewertungskategorien und in weiterer Folge Indikatoren gebildet. Bewertungskategorien sammeln und ordnen die verschiedenen Fragestellungen, die sich aus den abstrakten Bewertungskriterien ergeben. Indikatoren sind konkrete Merkmale, die mittels Datenerhebung gewonnen werden. Ein oder mehrere Indikatoren können einer Bewertungskategorie zugeordnet sein. Sie können sowohl qualitativer als auch quantitativer Natur sein. Indikatoren bilden die Grundlage für die Auswahl und Ausgestaltung der Untersuchungsmethoden.¹⁰

¹⁰ Aus Gründen der Übersichtlichkeit werden die Indikatoren nicht im Bericht aufgeführt. Sie können den Fragebögen (Anlage 1-2) entnommen werden oder beim Evaluationsteam angefragt werden.

Bericht zur Evaluation der Vereinbarung nach § 59 MBG Schl.-H. über Rahmenbedingungen für flexible Arbeitsformen sowie des pauschal angeordneten Homeoffice während der Corona-Pandemie

Zielevaluation flexibles Arbeiten: Schaffung einheitlicher, verlässlicher und gerechter Rahmenbedingungen					
	einheitlich		verlässlich	gerecht	
Bewertungskriterien	Konformität	Einheitlichkeit	Akzeptanz	Transparenz	Effektivität
Bewertungskategorien	57er Vereinbarungen	Arbeitsschutz	Erlebte Schwierigkeiten	Info-Angebote zu WRA für Beschäftigte	Zahlen, Daten, Fakten
		Genehmigungsprozess	Positive Erfahrungen	Info-Angebote zu WRA für Führungskräfte	Auswirkungen auf Beschäftigte vor Ort u. in WRA
		Eignungsfeststellung			Auswirkungen auf Ausstattung vor Ort
					Erlebter Kulturwandel
Indikatoren / Messgrößen					
Mögliche Erhebungsmethoden	Umfrage				
	Ergänzend vertiefende Leitfadeninterviews möglich				

Abbildung 6: Bewertungskriterien und Bewertungskategorien mit Erhebungsmethoden

Als Untersuchungsmethoden wurden folgende Instrumente eingesetzt:

1. Abfrage in den Ressorts (und ihren Geschäftsbereichen) zum Bestehen gültiger Dienstvereinbarungen nach § 57 MBG Schl.-H.
2. Umfrage in den Dienststellen der Landesbehörden
3. Umfrage bei den Beschäftigten der gesamten Landesverwaltung zur Erhebung von Erfahrungen und Auswirkungen der Corona-Pandemie in Bezug auf das pauschal angeordnete Homeoffice.

Ursprünglich war vorgesehen, neben einer Umfrage in den Ressorts und bei den Beschäftigten der Landesverwaltung als weitere Methode vertiefende (Telefon-) Interviews zu führen. Aufgrund von personellen Engpässen im Evaluationsteam und der Tatsache, dass im Rahmen der Umfragen bereits umfassende Daten generiert werden konnten, wurde auf die Vertiefung der Erkenntnisse durch Telefoninterviews verzichtet.

3 Überprüfung der Konformität der Dienstvereinbarungen der Landesbehörden mit der Rahmenvereinbarung

In der Vereinbarung nach § 59 MBG Schl.-H.¹¹ über Rahmenbedingungen für flexible Arbeitsformen in der Landesverwaltung Schleswig-Holstein "Mobile Arbeit" und "Wohnraumarbeit" macht Ziffer 3 Absatz 3 der Rahmenvereinbarung eine erste und einzige inhaltliche Vorgabe für die Evaluation:

„Die einzelnen Dienststellen können durch Dienstvereinbarungen gemäß § 57 MBG Schl.-H. unter Berücksichtigung ressortspezifischer Belange diese Vereinbarung ausgestalten. In einer 57er-Vereinbarung können beispielsweise Aufgabenbereiche oder Tätigkeiten, die sich nicht für „Flexibles Arbeiten“ eignen, festgelegt werden. Die Staatskanzlei ist über die 57er-Vereinbarung zu unterrichten. Diese werden Bestandteil der Evaluation nach Ziffer 15 dieser Vereinbarung.“

Im Folgenden werden deshalb die vorhandenen Dienstvereinbarungen nach § 57 MBG Schl.-H.¹², die zu Beginn der Datenerhebung bis zum Stichtag 11. Juni 2020 durch die ORK dem Projektteam zugeleitet wurden, ausgewertet.

Zielevaluation flexibles Arbeiten: Schaffung einheitlicher, verlässlicher und gerechter Rahmenbedingungen					
	einheitlich		verlässlich	gerecht	
Bewertungskriterien	Konformität	Einheitlichkeit	Akzeptanz	Transparenz	Effektivität
Bewertungskategorien	57er Vereinbarungen	Arbeitsschutz	Erlebte Schwierigkeiten	Info-Angebote zu WRA für Beschäftigte	Zahlen, Daten, Fakten
		Genehmigungsprozess	Positive Erfahrungen	Info-Angebote zu WRA für Führungskräfte	Auswirkungen auf Beschäftigte vor Ort u. in WRA
		Eignungsfeststellung			Auswirkungen auf Ausstattung vor Ort
					Erlebter Kulturwandel

¹¹ Vereinbarungen nach § 59 MBG Schl.-H. umfassen allgemeine Regelungen in Angelegenheiten, die der Mitbestimmung unterliegen und über den Geschäftsbereich einer obersten Landesbehörde hinausgehen. Sie sind zwischen der Landesregierung und den Spitzenorganisationen der zuständigen Gewerkschaften zu vereinbaren. Allgemeine Regelungen gelten auch für die Beschäftigten der Landtagsverwaltung und des Landesrechnungshofes, wenn diese Landesbehörden der Vereinbarung beitreten, vgl. § 59 Abs. 4 MBG Schl.-H. Dies ist im Fall der zu evaluierenden Vereinbarung nach § 59 MBG Schl.-H. über Rahmenbedingungen für flexible Arbeitsformen in der Landesverwaltung Schleswig-Holstein „Mobile Arbeit“ und „Wohnraumarbeit“ nicht erfolgt.

¹² Dienstvereinbarungen nach § 57 MBG Schl.-H. umfassen alle personellen, sozialen, organisatorischen und sonstigen innerdienstlichen Angelegenheiten, sofern es sich nicht um Einzelangelegenheiten, gesetzliche oder tarifliche Regelungen oder allgemeinen Regelungen nach § 59 MBG Schl.-H. handelt. Sie werden zwischen Dienststelle und Personalrat geschlossen.

Bericht zur Evaluation der Vereinbarung nach § 59 MBG Schl.-H. über Rahmenbedingungen für flexible Arbeitsformen sowie des pauschal angeordneten Homeoffice während der Corona-Pandemie

Abbildung 7: Bewertungskriterien und Bewertungskategorien für die Vereinbarung nach § 59 MBG Schl.-H. über Rahmenbedingungen für flexible Arbeitsformen

Dies dient der Überprüfung des Bewertungskriteriums Konformität. Ziel ist es zu überprüfen, inwiefern Unterschiede zwischen der Vereinbarung nach § 59 MBG Schl.-H. über Rahmenbedingungen für flexible Arbeitsformen in der Landesverwaltung Schleswig-Holstein "Mobile Arbeit" und "Wohnraumarbeit" und den Dienstvereinbarungen der Dienststellen nach § 57 MBG Schl.-H. existieren. Die Auswertung folgt den Kriterien einer qualitativen Inhaltsanalyse.

3.1 Vorgaben und Definitionen der Vereinbarung nach § 59 MBG Schl.-H. über Rahmenbedingungen für flexible Arbeitsformen

Die Vereinbarung nach § 59 MBG Schl.-H. über Rahmenbedingungen für flexible Arbeitsformen in der Landesverwaltung Schleswig-Holstein „Mobile Arbeit“ und „Wohnraumarbeit“ schafft für die gesamte Landesverwaltung Schleswig-Holstein einheitliche Rahmenregelungen zum ortsflexiblen Arbeiten.

Die Rahmenvereinbarung gilt für alle Beschäftigten der Landesverwaltung Schleswig-Holstein. Explizit ausgenommen sind nur Beschäftigte, deren Arbeitszeit durch Verordnungen nach § 126 Abs. 2 Nummer 9 und § 134 Abs. 2 Schulgesetz geregelt ist. Dies betrifft im Wesentlichen Lehrkräfte und Studienleitungen des IQSH. Für Anwärtinnen und Bewerber, Auszubildende und Referendarinnen und Referendare gelten modifizierte Bedingungen für flexibles Arbeiten.

Das flexible, ortsunabhängige Arbeiten beruht auf dem Prinzip der Freiwilligkeit der Beschäftigten. Es darf keine Verpflichtung durch die Dienststelle geben, zuhause zu arbeiten. Gleichzeitig gibt es auch keinen Rechtsanspruch der Beschäftigten auf flexibles Arbeiten. Bei der Genehmigung sind die Interessen der Dienststelle und die Interessen der Beschäftigten abzuwägen. Die Dienststelle entscheidet im Einzelfall darüber, ob die Aufgaben und die Antragstellenden für flexibles Arbeiten geeignet sind. Die unmittelbare Führungskraft hat eine besondere Verantwortung, diese Aspekte zu beurteilen. Gleichzeitig muss die Führungskraft bei der Entscheidungsfindung die Funktionsfähigkeit der Organisationseinheit sowie die Belange der in der Dienststelle tätigen Beschäftigten beachten.

Flexibles Arbeiten kann ohne Angabe von Gründen in Anspruch genommen werden. Die Vertragspartner haben sich verständigt, dass das Ziel der Vereinbarung die bessere Vereinbarkeit von Beruf, Familie und Privatleben ist. Dennoch sollen keine Beschäftigtengruppen aufgrund fehlender Anspruchsgrundlagen (wie z.B. Kinder oder pflegebedürftige Angehörige) ausgeschlossen werden. Dennoch ist es den Dienststellen ausdrücklich überlassen, bei einer Knappheit der Möglichkeiten für mobiles Arbeiten Gründe für mobiles Arbeiten zu erfragen und eine Entscheidung auf Basis

Bericht zur Evaluation der Vereinbarung nach § 59 MBG Schl.-H. über Rahmenbedingungen für flexible Arbeitsformen sowie des pauschal angeordneten Homeoffice während der Corona-Pandemie

von Sozialkriterien zu treffen. Dies kann bspw. dann erforderlich sein, wenn nicht genügend Laptops zur Verfügung stehen oder die Funktionsfähigkeit der Organisationseinheit nur eine bestimmte Anzahl von ortsabwesend tätigen Beschäftigten hergibt.

Es wird unterschieden zwischen anlassbezogenem mobilen Arbeiten aus persönlicher Notwendigkeit und Wohnraumarbeit. Anlassbezogenes mobiles Arbeiten aus persönlicher Notwendigkeit bezeichnet den kurzfristigen, unregelmäßigen Wunsch der Beschäftigten an einem anderen Ort als der Dienststelle zu arbeiten. Klassische Beispiele sind z.B. die Notwendigkeit einmalig Handwerkern die Türen zu öffnen. Das anlassbezogene mobile Arbeiten aus dienstlicher Notwendigkeit ist nicht in der Vereinbarung geregelt.

Wohnraumarbeit ist in Abgrenzung zum anlassbezogenen mobilen Arbeiten aus persönlicher Notwendigkeit jede Form der Arbeitsleistung, die regelmäßig in bestimmten vereinbarten Zeitanteilen der Wochenarbeitszeit im Rahmen des bestehenden Arbeits- bzw. Dienstverhältnisses im häuslichen Umfeld erbracht wird. So kann beispielhaft jeden Montag oder an einem anderen Wochentag von zuhause gearbeitet werden. Auch „halbe“ Tage sind möglich. Wichtig ist, dass wiederkehrend fest vereinbarte Zeitanteile der Wochenarbeitszeit regelmäßig an einem bestimmten Tag bzw. Tagen außerhalb der Dienststelle abgeleistet werden.

Wohnraumarbeit ist formell und schriftlich bzw. elektronisch über die E-Akte zu beantragen. Nach sechs Monaten hat eine erste Überprüfung der Genehmigung für Wohnraumarbeit, nach 18 Monaten eine zweite Überprüfung und dann alle zwei Jahre eine weitere Überprüfung stattzufinden. Die Form und der Umfang dieser Überprüfung ist in der Vereinbarung nach § 59 MBG Schl.-H. über Rahmenbedingungen für flexible Arbeitsformen nicht geregelt und die Ausgestaltung obliegt den Dienststellen. Wohnraumarbeit ist ausschließlich alternierend möglich, d.h. die Beschäftigten können maximal 60 Prozent ihrer wöchentlichen Arbeitszeit zuhause arbeiten. Mit Begründung kann dieser Anteil auf 80 Prozent erhöht werden. Das entspricht bei Vollzeit arbeitenden Beschäftigten mit einer 5-Tage-Woche und der Verteilung der Wohnraumarbeit auf volle Tage einem Umfang von drei bzw. vier Tagen, die von zuhause gearbeitet werden können.

Anlassbezogenes mobiles Arbeiten aus persönlicher Notwendigkeit wird formlos, aber ebenfalls schriftlich bzw. elektronisch beantragt. Die Vereinbarung nach § 59 MBG Schl.-H. über Rahmenbedingungen für flexible Arbeitsformen macht hierzu keine genaueren Angaben zum Antragsweg, um den Dienststellen die Ausgestaltung zu überlassen. Dienststellen können hier bspw. per Vorabzustimmung des Personals agieren. Die Vereinbarung nach § 59 MBG Schl.-H. über Rahmenbedingungen

Bericht zur Evaluation der Vereinbarung nach § 59 MBG Schl.-H. über Rahmenbedingungen für flexible Arbeitsformen sowie des pauschal angeordneten Homeoffice während der Corona-Pandemie

für flexible Arbeitsformen macht keine quantitativen Angaben zum Umfang von anlassbezogenem mobilen Arbeiten aus persönlicher Notwendigkeit. Anlassbezogene mobile Arbeit aus persönlicher Notwendigkeit zeichnet sich durch einen kurzfristigen und unregelmäßigen Charakter aus.

3.2 Vergleich der Vereinbarungen nach § 59 und § 57 MBG Schl.-H. in den obersten Landesbehörden

Zum Stichtag 11. Juni 2020 liegen sechs gültige Dienstvereinbarungen (DV) nach § 57 MBG Schl.-H. in den obersten Landesbehörden vor. Die Staatskanzlei und das Ministerium für Wirtschaft, Verkehr, Arbeit, Technologie und Tourismus haben keine Dienstvereinbarung gemäß § 57 MBG Schl.-H. geschlossen. Der Landtag und der Landesrechnungshof sind der Vereinbarung nicht beigetreten.

Bericht zur Evaluation der Vereinbarung nach § 59 MBG Schl.-H. über Rahmenbedingungen für flexible Arbeitsformen sowie des pauschal angeordneten Homeoffice während der Corona-Pandemie

	MJEV	MBWK	MILIG	MELUND	FM	MSGJFS
gültig ab	15. Dez. 2016	15. Mrz. 2019	1 Feb. 2019	1. Mai 2018	1. Mai 2017	11. Mrz. 2018
Besonderheiten WRA	Mindestens ein Fünftel muss außerhalb der Dienststelle erfolgen.				Mindestens ein Fünftel soll außerhalb der Dienststelle erfolgen.	
Besonderheiten anlassbezogenes mobiles Arbeiten (pers. Notwendigkeit)		Kontingent von 12 Tagen im Kalenderjahr.	Kontingent von 12 Tagen im Kalenderjahr.	Kontingent von 12 Tagen im Kalenderjahr.		
Besonderheiten Genehmigung (nur WRA)	Genehmigung für 6 Monate, dann unbefristet		Dauer der Genehmigung ist bei Teilzeit an die Teilzeitgenehmigungsdauer angelehnt (max. jedoch 24 Monate).			
Begleitende Unterlagen zu Arbeits- und Unfallschutz., Digitalem Arbeiten etc.	- Hinweisblatt Wohnraumarbeit	- Merkblatt über Wohnraumarbeit - Checkliste Gefährdungsbeurteilung Wohnraumarbeit	- Merkblatt mobiles Arbeiten - Handreichung "Wohnraumarbeit, ist das etwas für mich?" - Selbsttest WRA	Checkliste: Gefährdungsbeurteilung Wohnraumarbeitsplatz	- Merkblatt Gesund arbeiten am PC - Merkblatt Fit im Job Ausgleichsübungen - Merkblatt IT-Erste Hilfe - Freiwilliger Selbsttest WRA	- Merkblatt Ergonomie - Hinweise digitale Zusammenarbeit - Merkblatt technische Unterstützung in WRA
Verpflichtende Schulungen für Beschäftigte zum flexiblen Arbeiten			Ja	Ja		

Tabelle 1: Übersicht Dienstvereinbarungen nach § 57 MBG Schl.-H. in den obersten Landesbehörden

Einer der wesentlichen Unterschiede der Dienstvereinbarungen nach § 57 MBG Schl.-H. in den obersten Landesbehörden im Vergleich zur Vereinbarung nach § 59 MBG Schl.-H. über Rahmenbedingungen für flexible Arbeitsformen ist die Begrenzung des anlassbezogenen mobilen Arbeitens aus persönlicher Notwendigkeit. In drei von acht obersten Landesbehörden gibt es für das anlassbezogene mo-

Bericht zur Evaluation der Vereinbarung nach § 59 MBG Schl.-H. über Rahmenbedingungen für flexible Arbeitsformen sowie des pauschal angeordneten Homeoffice während der Corona-Pandemie

bile Arbeiten aus persönlicher Notwendigkeit ein maximales Kontingent von zwölf Tagen pro Beschäftigtem pro Jahr, welches in begründeten Ausnahmefällen (MILIG) und in begründeten Ausnahmefällen aus sozialen Gründen (MELUND) erhöht werden kann. In den anderen fünf¹³ Dienststellen gibt es keine Obergrenze für anlassbezogenes mobiles Arbeiten aus persönlicher Notwendigkeit.

Im MJEV ist für anlassbezogenes mobiles Arbeiten und Wohnraumarbeit¹⁴ ein Mindestumfang von einem Fünftel der wöchentlichen Arbeitszeit vorgeschrieben.

Ein weiterer Unterschied betrifft die Genehmigungsdauer. Im MJEV wird die Genehmigung nach sechs Monaten grundsätzlich entfristet. Im MILIG ist die Genehmigung von Wohnraumarbeit bei Teilzeitbeschäftigten an den Zeitraum der Teilzeitgenehmigung geknüpft. Der maximale Genehmigungszeitraum für flexibles Arbeiten umfasst hier zwei Jahre, wie in allen anderen obersten Landesbehörden mit Ausnahme des MJEV.

Viele Dienststellen haben ergänzende Dokumente und Prozesse für die Gewährung von flexiblem Arbeiten mit ihrer Dienstvereinbarung nach § 57 MBG Schl.-H. festgelegt.

So haben viele Dienststellen Flyer, präzise Handreichungen oder Selbsteinschätzungen für Beschäftigte zu den Themen Arbeits- und Gesundheitsschutz erstellt. Auch enthalten die Vereinbarungen der Dienststellen zum Teil bereits detaillierte Hinweise zur Umsetzung der Gefährdungsbeurteilung durch die Dienststelle. Das ist insbesondere dann relevant, wenn, wie in der Mehrzahl der Dienststellen der Landesbehörden, keine Vorortbegehung durchgeführt wird. Hier werden Fotodokumentationen des Arbeitsplatzes aufgeführt, aber auch Einwilligungsfragen zur Betretung der privaten Wohnräume, im Falle einer notwendigen Begehung durch die Dienststelle, geregelt.

Zudem haben einige Dienststellen ergänzende Dokumente zur Verfügung gestellt. Dies betrifft Fragen zur Eignungsprüfung. Sind die Aufgaben der oder des Beschäftigten bzw. sie oder er selbst für das flexible Arbeiten außerhalb der Dienststelle geeignet? Hier enthalten die Dienstvereinbarungen zahlreiche Anhaltspunkte, die zum Teil auch sehr übersichtlich, detailliert und beispielhaft die Voraussetzungen be-

¹³ Die Staatskanzlei und das Ministerium für Wirtschaft, Verkehr, Arbeit, Technologie und Tourismus (MWVAAT) haben keine Dienstvereinbarung nach § 57 MBG Schl.-H. Es wird deshalb davon ausgegangen, dass analog zur Rahmenvereinbarung keine Obergrenze für anlassbezogenes mobiles Arbeiten aus persönlicher Notwendigkeit existiert.

¹⁴ In der Dienstvereinbarung des MJEV wird anstelle von Wohnraumarbeit der Begriff Heimarbeit verwendet.

Bericht zur Evaluation der Vereinbarung nach § 59 MBG Schl.-H. über Rahmenbedingungen für flexible Arbeitsformen sowie des pauschal angeordneten Homeoffice während der Corona-Pandemie

schreiben. Diese Hinweise erleichtern Vorgesetzten idealerweise die Entscheidungsfindung und erlauben den Beschäftigten diese nachzuvollziehen bzw. diese auch als Selbsttest zu nutzen.

Transparent für die Beschäftigten ist in einigen Dienstvereinbarungen zudem die Darstellung des Genehmigungsverfahrens und Auswirkungen des Arbeitens von zuhause. So enthalten diese Dienstanweisungen z.B. konkrete Angaben zur Verpflichtung zum Desksharing¹⁵, zu möglichen Priorisierungsgründen im Genehmigungsverfahren oder zu maximalen Bearbeitungszeiträumen von Anträgen auf Wohnraumarbeit. Auch Fragen möglicher technischer Zusatzausstattung für das Arbeiten von zuhause werden häufig konkret in den Dienstvereinbarungen der Dienststellen beantwortet. Zudem wird vereinzelt herausgestellt, dass das Arbeiten von zuhause keine negativen Auswirkungen haben darf, z.B. bei Beurteilungen.

Zum Thema Fortbildung und Beratung sind ebenfalls viele Ansätze in den Dienstvereinbarungen enthalten. Verpflichtende Fortbildungsveranstaltungen für Führungskräfte und/oder Nicht-Führungskräfte sowie persönliche Beratung, die auch psychologische Aspekte des Arbeitens außerhalb der Dienststelle abdeckt, sind ein wesentlicher Aspekt.

Insgesamt weichen die Dienstvereinbarungen nach § 57 MBG Schl.-H. der obersten Landesbehörden nur unwesentlich von der Vereinbarung nach § 59 MBG Schl.-H. ab. Die größten Abweichungen liegen in der Kontingentierung des anlassbezogenen mobilen Arbeitens auf zwölf Kalendertage pro Jahr.

3.3 Vergleich der Vereinbarungen nach § 59 und § 57 MBG Schl.-H. im nachgeordneten Bereich

Die Ausgestaltung der Dienstvereinbarungen in den nachgeordneten Bereichen zur Konkretisierung der Vereinbarung nach § 59 MBG Schl.-H. über Rahmenbedingungen für flexible Arbeitsformen ist deutlich heterogener als in den obersten Landesbehörden. Zum Teil gelten die Dienstvereinbarungen nach § 57 MBG Schl.-H. des jeweiligen Ministeriums für den gesamten Geschäftsbereich, zum Teil sind eigene Dienstvereinbarungen in den jeweiligen Dienststellen geschlossen worden.

¹⁵ Eine einheitliche Definition von Desk-Sharing existiert nicht. Der Begriff Desksharing wird in der Literatur und Praxis nicht einheitlich genutzt. Unter Desksharing wird ein Bürokonzept verstanden, bei dem sich Beschäftigte innerhalb einer Organisationseinheit des Arbeitgebers eine festgelegte Anzahl von Arbeitsplätzen teilen. Vgl. Schöllmann, NZA-Beilage 2019, 81.

Bericht zur Evaluation der Vereinbarung nach § 59 MBG Schl.-H. über Rahmenbedingungen für flexible Arbeitsformen sowie des pauschal angeordneten Homeoffice während der Corona-Pandemie

GB	MJEV	MELUND	MWWATT	MSGJFS
Name Dst.	1) DV für alle Gerichte und Staatsanwaltschaften 2) DV für den Justizvollzug	DV gilt für den gesamten GB, außer 1) DV im LLUR mit Ergänzungsregelungen für Fischereiaufsichtsbeamten 2) DV im LSH mit Ergänzungsregelungen	LBV	LaSD
gültig ab	17. Apr. 2019	zu 1) 13. Feb 2019 zu 2) 1. Dez. 2019	1. Mrz. 2020	2. Okt. 2018
Besonderheiten flexibles Arbeiten allgemein	zu 1) Ausnahme Staatsanwälte/innen zu 2) Das Beschäftigungsverhältnis muss mit der jeweiligen JVA mindestens 2 Jahre bestehen.	zu 2) Ausgenommen sind alle Laborarbeitsplätze, außer Arbeitsplätze, wo ein administrativer Anteil von wöchentlich mind. 20 Prozent vorliegt. FK, Prüfleitungen und Koordinatoren dürfen max. 20 Prozent flexibel arbeiten Nicht mehr als 50 Prozent der MA einer Organisationseinheit dürfen zuhause arbeiten.		Kein flexibles Arbeiten ist möglich in: - in Bereichen mit weniger als 5 MA (ohne FK) - in Servicebereichen (z.B. Innerer Dienst) MA müssen mindestens ein Jahr in dem Aufgabengebiet tätig sein, bevor sie flexibel arbeiten können.
Besonderheiten WRA	zu 2). Nicht mehr als 20 Prozent der wöchentlichen Arbeitszeit bzw. max. ein Tag pro Woche WRA.	zu 1) Fischereiaufsichtsbeamten sind grundsätzlich von WRA ausgenommen.	WRA bei FK nicht mehr als 20 Prozent der wöchentlichen Arbeitszeit bzw. ein Tag bzw. zwei halbe Tage pro Woche.	Unterscheidung in - feste Wohnraumarbeit, - variable Wohnraumarbeit FK können keine WRA machen, sondern nur anlassbezogen mobil Arbeiten.
Besonderheiten anlassbezogenes mobiles Arbeiten			Kontingent von 6 Tagen im Kalenderjahr	Kontingent von 20 Tagen im Kalenderjahr

Tabelle 2: Übersicht Dienstvereinbarungen nach § 57 MBG Schl.-H. im nachgeordneten Bereich

In den Geschäftsbereichen des Finanzministeriums (FM) und des Ministeriums für Inneres, ländliche Räume, Integration und Gleichstellung (MILIG) gelten die Dienstvereinbarungen der Ministerien uneingeschränkt. Im Geschäftsbereich des MJEV wurde

Bericht zur Evaluation der Vereinbarung nach § 59 MBG Schl.-H. über Rahmenbedingungen für flexible Arbeitsformen sowie des pauschal angeordneten Homeoffice während der Corona-Pandemie

für die Bereiche Justizvollzug sowie Gerichte und Staatsanwaltschaften jeweils eine eigene Dienstvereinbarung geschlossen. Die Dienstvereinbarung des Justizvollzugs unterscheidet sich von der Dienstvereinbarung des Ministeriums im Punkt Umfang der Wohnraumarbeit. Es sind maximal 20 Prozent bzw. ein Tag pro Woche Wohnraumarbeit möglich. Zudem ist eine Mindestzugehörigkeit zur Dienststelle von zwei Jahren für die Inanspruchnahme von flexiblem Arbeiten notwendig. Das Kontingent für anlassbezogenes mobiles Arbeiten aus persönlicher Notwendigkeit beträgt für Staatsanwaltschaften und Gerichte wie den Justizvollzug zwölf Tage pro Kalenderjahr. In begründeten Ausnahmefällen aus sozialen Gründen ist auch eine längere Dauer möglich.

Eine Mindestzugehörigkeit bzw. ein Mindestzeitraum in dem jeweiligen Aufgabengebiet von einem Jahr sieht auch die Dienstvereinbarung des Landesamts für soziale Dienste (LASD) im Geschäftsbereich des MSGJFS vor. Hier wird zudem, zusätzlich zur Wohnraumarbeit und der anlassbezogenen mobilen Arbeit aus persönlicher Notwendigkeit, eine neue Variante der „variablen Wohnraumarbeit“ eingeführt. Variable Wohnraumarbeit bedeutet die zeitlich variable Erbringung eines festgelegten Anteils der wöchentlichen Arbeitszeit im häuslichen Umfeld. Im LASD verfügen Beschäftigte über ein Kontingent von 20 Kalendertagen für pro Jahr anlassbezogenes mobiles Arbeiten aus persönlicher Notwendigkeit.

In vielen Dienstvereinbarungen des nachgeordneten Bereichs werden die Tätigkeitsbereiche, die sich für flexibles Arbeiten eignen, näher präzisiert. Im LASD ist kein flexibles Arbeiten, das heißt keine Wohnraumarbeit oder anlassbezogenes mobiles Arbeiten möglich, wenn die „Bereiche“ weniger als fünf Mitarbeitende exklusive Führungskraft umfassen. Auch Servicebereiche, wie bspw. der innere Dienst, können nicht flexibel arbeiten. Führungskräfte haben im LASD die Möglichkeit, variable Wohnraumarbeit und anlassbezogenes mobiles Arbeiten in Anspruch zu nehmen, aber keine Wohnraumarbeit mit festgelegten Wochentagen.

Im Geschäftsbereich des Ministeriums für Energiewende, Landwirtschaft, Umwelt, Natur und Digitalisierung (MELUND) dürfen im Landeslabor des Landes Schleswig-Holstein Führungskräfte, Prüfleitungen und Koordinatoren maximal 20 Prozent der wöchentlichen Arbeitszeit flexibel arbeiten. Zudem ist das flexible Arbeiten auf 50 Prozent der Beschäftigten je Organisationseinheit begrenzt.

Die Dienstvereinbarung des Landesbetrieb Straßenbau und Verkehr (LBV) im Geschäftsbereich des MWVATT sieht für Führungskräfte ebenfalls abweichende Möglichkeiten der Wohnraumarbeit im Umfang von maximal 20 Prozent der wöchentlichen Arbeitszeit vor. Das Kontingent für anlassbezogenes mobiles Arbeiten beträgt im LBV für alle Beschäftigten sechs Kalendertage.

Bericht zur Evaluation der Vereinbarung nach § 59 MBG Schl.-H. über Rahmenbedingungen für flexible Arbeitsformen sowie des pauschal angeordneten Homeoffice während der Corona-Pandemie

Insgesamt stehen die Regelungen der Dienstvereinbarungen der nachgeordneten Bereiche häufiger den Regelungen der Vereinbarung nach § 59 MBG Schl.-H. entgegen, als in den obersten Landesbehörden. So werden ggf. Personen- bzw. Berufsgruppen vom flexiblen Arbeiten ausgenommen und das anlassbezogene mobile Arbeiten aus persönlicher Notwendigkeit beschränkt.

Der Geschäftsbereich des Ministeriums für Bildung, Wissenschaft und Kultur (MBWK) wird im Folgenden betrachtet. Es liegen für die Christian-Albrechts-Universität zu Kiel (CAU), die Fachhochschule Westküste (FH Westküste), die Fachhochschule Flensburg (FH Flensburg) und die Fachhochschule Kiel (FH Kiel) Dienstvereinbarungen vor.

Bericht zur Evaluation der Vereinbarung nach § 59 MBG Schl.-H. über Rahmenbedingungen für flexible Arbeitsformen sowie des pauschal angeordneten Homeoffice während der Corona-Pandemie

GB MBWK	CAU	FH Westküste	Hochschule Flensburg	FH Kiel
gültig ab	13.12.2013	17.12.2016	29.11.2019	29.06.2017
Besonderheiten flexibles Arbeiten allgemein	Unterscheidung in: - alternierende Telearbeit (ausschließliche Kommunikation mit der Dst. elektronisch) und - alternierende Heimarbeit (Kommunikation mit der Dst. in Papierform oder mittels Datenträger). - Gilt nur für das administrativ-technische Personal		Verwendung Begriff Telearbeit anstelle WRA	Gilt nur für Mitarbeitende in Technik und Verwaltung.
Ausstattung	Kosten für die Einrichtung eines Wohnraumarbeitsplatzes werden durch die Dst. getragen		Der häusliche Arbeitsplatz wird von der Dst. eingerichtet.	
Besonderheiten WRA	Keine WRA für Personen mit Tätigkeiten folgender Merkmale: - Personalführung - Verarbeitung personenbezogener Daten - Zugriff auf nicht elektronische Ressourcen - spontaner Austausch mit Kunden*innen/ anderen Beschäftigten - Arbeitszeit nicht geringer als 50 Prozent eines Vollzeitbeschäftigten - Werden in WRA tätige Beschäftigte aufgefordert in die Dst. zu kommen, gilt die Fahrzeit als Arbeitszeit. - WRA max. 60 Prozent der wöchentlichen Arbeitszeit	Fahrzeiten zwischen den beiden Arbeitsorten gelten als Arbeitszeit, wenn die Dienststelle am Telearbeitstag einen Termin in der Dienststelle anberaumt. WRA max. 50 Prozent der wöchentlichen Arbeitszeit	- Gewährung von WRA nach sozialen und ökologischen Kriterien - WRA max. 50 Prozent der wöchentlichen Arbeitszeit	Gewährung von WRA nach sozialen Kriterien
Besonderheiten anlassbezogenes mobiles Arbeiten (pers. Notwendigkeit)	Nicht vorgesehen	Nicht vorgesehen	Nach zehn mal mobilem Arbeiten pro Jahr, wird Einrichtung WRA-Arbeitsplatzes geprüft	

Tabelle 3: Übersicht Dienstvereinbarungen nach § 57 MBG Schl.-H. im Hochschulbereich

Für das flexible Arbeiten werden die Begriffe Wohnraumarbeit, mobile Arbeit, Heimarbeit, Telearbeit in Kombination mit dem Adjektiv „alternierende“ unterschiedlich verwendet. Das entspricht nicht immer den Definitionen der Vereinbarung nach § 59 MBG Schl.-H. über Rahmenbedingungen für flexible Arbeitsformen.

Die CAU und die FH Kiel sehen das flexible Arbeiten grundsätzlich nur für das technische und/oder administrative Personal vor. Die maximal mögliche Wohnraumarbeit beträgt an der FH Westküste und der Hochschule Flensburg 50 Prozent und in der CAU 60 Prozent der wöchentlichen Arbeitszeit einer bzw. eines Vollzeitbeschäftigten. Die Gewährung ist häufig an soziale und/oder ökologische Kriterien geknüpft. Die CAU und die Hochschule Flensburg statten die Arbeitsplätze zuhause vollständig

Bericht zur Evaluation der Vereinbarung nach § 59 MBG Schl.-H. über Rahmenbedingungen für flexible Arbeitsformen sowie des pauschal angeordneten Homeoffice während der Corona-Pandemie

durch die Dienststellen aus. Dazu gehört immer die technische Ausstattung, zum Teil auch Möbel.

Wiederkehrend ist der Verweis in den Dienstvereinbarungen, dass Beschäftigte durch die Inanspruchnahme von Wohnraumarbeit nicht benachteiligt werden dürfen, insbesondere bei Beurteilungen. In der CAU sind Beschäftigte erst zu Wohnraumarbeit ab einer Teilzeitbeschäftigung von 50 Prozent der wöchentlichen Arbeitszeit berechtigt. Die Dienstvereinbarung der Hochschule Flensburg sieht bei einer Inanspruchnahme von anlassbezogenem mobilen Arbeiten aus persönlicher Notwendigkeit von zehn und mehr Arbeitstagen pro Kalenderjahr die automatische Prüfung der Einrichtung eines Wohnraumarbeitsplatzes vor.¹⁶ Die Anrechnung von Arbeitszeit für den Arbeitsweg bei dienstlichen Terminen am festgelegten Wohnraumarbeitstag erfolgen in der CAU und an der FH Westküste. Letztere dokumentiert zudem in ihrer Dienstvereinbarung die Erwartung an die Beschäftigten, dass sich durch das flexible Arbeiten die Arbeitsplatzzufriedenheit erhöht und sich Eigenverantwortung und Motivation positiv auf die Arbeitsergebnisse auswirken.

Alle hier aufgezeigten Regelungen in den Dienstvereinbarungen der Hochschulen weisen Defizite gegenüber der Vereinbarung nach § 59 MBG Schl.-H. Rahmenbedingungen für flexible Arbeitsformen in der Landesverwaltung Schleswig-Holstein „Mobile Arbeit“ und „Wohnraumarbeit“ auf.¹⁷ Dies betrifft die Einschränkung des Personenkreises, die Begrenzung des Umfangs von Wohnraumarbeit auf 50 Prozent der wöchentlichen Arbeitszeit, die Anerkennung von Arbeitszeit für Fahrten zwischen Dienststelle und häuslichem Arbeitsplatz an den Wohnraumarbeitstagen, die Gewährung von Wohnraumarbeit in Abhängigkeit von sozialen und/oder ökologischen Kriterien, den Ausschluss von Teilzeitkräften mit weniger als 50 Prozent der wöchentlichen Arbeitszeit und den pauschalisierten Ausschluss bestimmter Personengruppen.

¹⁶ In der Dienstvereinbarung der Hochschule Flensburg wird anstelle eines Wohnraumarbeitsplatzes von einem Telearbeitsplatz gesprochen.

¹⁷ Die wiederkehrend auftretende Frage, ob Vereinbarungen nach § 59 MBG Schl.-H. für den Hochschulbereich gelten, hat das Dienstrechtsreferat in der Staatskanzlei 2018 geprüft, klargestellt und kommuniziert. Demnach umfasst der Geltungsbereich der 59er Vereinbarungen alle Landesbediensteten. Soweit eine Vereinbarung nach § 59 MBG für Teile des Landespersonals keine Anwendung finden soll, ist dies in der Vereinbarung ausdrücklich zu regeln. Dies wurde bspw. im Anwendungsbereich der BURL so gehandhabt, aber nicht in der Vereinbarung über Rahmenbedingungen für flexibles Arbeiten. Von dieser sind im Hochschulbereich lediglich die Stiftungsuniversität Lübeck ausgenommen, da das Land dort nicht als Arbeitgeber und Dienstherr auftritt.

4 Auswertung der Umfrageergebnisse zur Vereinbarung nach § 59 MBG Schl.-H. über Rahmenbedingungen für flexible Arbeitsformen

In diesem Kapitel werden die Ergebnisse der Umfrage zur Vereinbarung nach § 59 MBG Schl.-H. über Rahmenbedingungen für flexible Arbeitsformen untergliedert in die Bereiche Wohnraumarbeit (Kapitel 4.1) und anlassbezogene mobile Arbeit aus persönlicher Notwendigkeit (Kapitel 4.2) dargestellt.

Dabei werden die Bewertungskriterien Einheitlichkeit, Akzeptanz, Transparenz und Effektivität untersucht.

Zielevaluation flexibles Arbeiten: Schaffung einheitlicher, verlässlicher und gerechter Rahmenbedingungen					
		einheitlich	verlässlich	gerecht	
Bewertungskriterien	Konformität	Einheitlichkeit	Akzeptanz	Transparenz	Effektivität
Bewertungskategorien	57er Vereinbarung	Arbeitsschutz	Erlebte Schwierigkeiten	Info-Angebote zu WRA für Beschäftigte	Zahlen, Daten, Fakten
		Genehmigungsprozess	Positive Erfahrungen	Info-Angebote zu WRA für Führungskräfte	Auswirkungen auf Beschäftigte vor Ort u. in WRA
		Eignungsfeststellung			Auswirkungen auf Ausstattung vor Ort
					Erlebter Kulturwandel

Abbildung 8: Bewertungskriterien und Bewertungskategorien für die Vereinbarung nach § 59 MBG Schl.-H. über Rahmenbedingungen für flexible Arbeitsformen

Zur Datenerhebung wurde ein Fragebogen über das Onlinebefragungssystem LeO-niE.SH des IQSH an die Dienststellen der Landesverwaltung übersandt. Dieser enthielt konkrete Fragestellungen zur Umsetzung der Vereinbarung nach § 59 MBG Schl.-H. über Rahmenbedingungen für flexible Arbeitsformen zum Stichtag 13. März 2020.¹⁸ Diese Umfrage wurde im Zeitraum vom 21. Oktober bis 20. November 2020 durchgeführt.

Insgesamt haben 99 von 113 kontaktierten Dienststellen der Landesbehörden an der Umfrage teilgenommen. 29 Datensätze sind doppelt erfasst oder nicht vollständig

¹⁸ Die Umfrage bezieht sich auf den Stichtag 13. März 2020, da dies der letzte Werktag vor dem Beginn des pauschal angeordneten Homeoffice ist. Bis zu diesem Stichtag haben folglich nur die Personen im häuslichen Umfeld gearbeitet, die einen Antrag auf Wohnraumarbeit gestellt oder anlassbezogenes mobiles Arbeiten aus persönlicher Notwendigkeit in Anspruch genommen haben.

Bericht zur Evaluation der Vereinbarung nach § 59 MBG Schl.-H. über Rahmenbedingungen für flexible Arbeitsformen sowie des pauschal angeordneten Homeoffice während der Corona-Pandemie

ausgefüllt. 70 Rückmeldungen konnten verwendet werden.¹⁹ Damit liegt eine Rückmeldequote bei 62 Prozent vor.

Von der Befragung ausgenommen waren alle Schulämter und Schulen, der Präsident des Schleswig-Holsteinischen Landtages, der Landesrechnungshof und das Schleswig-Holsteinische Amt für Landesforsten.²⁰

In der Umfrage war es möglich, anonymisiert oder mit Nennung der Dienststelle zu antworten. 22 Dienststellen haben anonymisiert und 48 Dienststellen haben namentlich teilgenommen. Alle obersten Landesbehörden haben namentlich geantwortet. Daher ist es möglich, neben einer Gesamtauswertung auch Auswertungen für die obersten Landesbehörden und nachgeordneten Bereiche getrennt vorzunehmen.

Eine weitere Unterteilung der Rückmeldungen innerhalb der Geschäftsbereiche eines Ministeriums ist nicht erfolgt. In den meisten Fällen bringt diese Auswertung aufgrund der unterschiedlichen Strukturen der Ministerien und ihrer Geschäftsbereiche keinen nennenswerten Mehrwert.

	Fallzahlen (n)
Gesamt:	
teilnehmende Dienststellen	70
nach Geschäftsbereich:	
StK	1
MJEV	11
MBWK	5
MILIG	9
MELUND	3
FM	16
MWVATT	1
MSGJFS	2
anonymisiert/nicht zuordnungsfähig	22

Tabelle 4: Anzahl der teilnehmenden Dienststellen nach Geschäftsbereichen

¹⁹ Soweit eine Dienststelle mehrfach teilgenommen hat, wurde bei einem unvollständigen und einem vollständigen Datensatz der vollständige Datensatz verwertet. Bei zwei vollständigen wurde der jüngste Datensatz verwendet.

²⁰ Die Schulen und Schulämter haben andere Arbeitszeitregelungen und beschäftigen zum Teil Kreispersonal. Zudem sind Beschäftigte, deren Arbeitszeit durch Verordnungen nach § 126 Abs. 2 Nummer 9 und § 134 Abs. 2 Schulgesetz geregelt ist, von der Vereinbarung ausgenommen. Der Landtag und Landesrechnungshof sind der Vereinbarung nicht beigetreten und folglich ebenfalls nicht befragt worden.

Bericht zur Evaluation der Vereinbarung nach § 59 MBG Schl.-H. über Rahmenbedingungen für flexible Arbeitsformen sowie des pauschal angeordneten Homeoffice während der Corona-Pandemie

Die Angaben der 70 Dienststellen der Landesbehörden repräsentieren 19.577 Beschäftigte. Das Land Schleswig-Holstein hat insgesamt knapp 60.000 Beschäftigte, davon sind etwa 33.000 Beschäftigte an Schulen tätig. Die vorliegenden Daten repräsentieren folglich ca. drei Viertel der Beschäftigten ohne das an Schulen tätige Personal. Eine weitere Aufschlüsselung nach Dienststelle ist nicht möglich, da 22 Dienststellen anonymisiert geantwortet haben.

In den nachfolgenden Tabellen werden die in der Umfrage repräsentierten Beschäftigten nach personenbezogenen Merkmalen differenziert dargestellt.

	Anteil	Fallzahlen** (n)
Gesamt:		
repräsentierte Beschäftigte	100 Prozent	19.577
davon in obersten Landesbehörden:	13 Prozent	2.530
davon im nachgeordneten Bereich:	87 Prozent	17.047
nach Geschlecht*:		
weiblich	44 Prozent	8.651
in obersten Landesbehörden:	56 Prozent	1.413
im nachgeordneten Bereich:	42 Prozent	7.238
männlich	56 Prozent	11.124
in obersten Landesbehörden:	44 Prozent	1.117
im nachgeordneten Bereich:	58 Prozent	10.007
<i>*In der Umfrage wurde ebenfalls die Option "divers" abgefragt. Allerdings wurden diesbezüglich keine Eintragungen vorgenommen. Deshalb beschränkt sich diese Darstellung auf weibliche und männliche Beschäftigte.</i>		
nach Schwerbehinderung:		
Menschen mit Behinderung	7 Prozent	1.379
in obersten Landesbehörden:	8 Prozent	213
im nachgeordneten Bereich:	7 Prozent	1.166
Menschen ohne Behinderung	93 Prozent	18.198
in obersten Landesbehörden:	92 Prozent	2.317
im nachgeordneten Bereich:	93 Prozent	15.881
<i>** Die Zahlen beruhen auf den Angaben der Dienststellen. Bei Geschlecht ist eine höhere Grundgesamtheit zurückgemeldet worden. Gründe hierfür sind nicht bekannt.</i>		

Tabelle 5: Charakterisierung der repräsentierten Beschäftigten nach persönlichen Merkmalen

13 Prozent der repräsentierten Beschäftigten gehören den obersten Landesbehörden und 87 Prozent dem nachgeordneten Bereich an. Dieses Verhältnis entspricht in etwa der Verteilung der Gesamtbeschäftigten des Landes Schleswig-Holstein mit Ausnahme des an Schulen tätigen Personals.

Bericht zur Evaluation der Vereinbarung nach § 59 MBG Schl.-H. über Rahmenbedingungen für flexible Arbeitsformen sowie des pauschal angeordneten Homeoffice während der Corona-Pandemie

Die Angaben der Dienststellen repräsentieren insgesamt 44 Prozent Frauen und 56 Prozent Männern. Das entspricht etwa dem Verhältnis der Geschlechter der Beschäftigten der Landesverwaltung ohne das an Schulen tätige Personal.²¹

Der Anteil von Menschen mit Behinderung, die in dieser Umfrage repräsentiert werden, liegt bei 7 Prozent. Die Daten zeigen keine Unterschiede zwischen obersten Landesbehörden und nachgeordneten Bereichen bei der Beschäftigung von Menschen mit Behinderung. Die Teilnahmequote von Menschen mit Behinderung in der Umfrage entspricht somit ebenfalls dem Durchschnitt der Beschäftigungsquote von Menschen mit Behinderungen in den Landesbehörden.²²

	Anteil*	Fallzahlen (n)
Gesamt:		
repräsentierte Beschäftigte	100 Prozent	19.577
davon in obersten Landesbehörden:	13 Prozent	2.530
davon im nachgeordneten Bereich:	87 Prozent	17.047
nach Arbeitszeitumfang**:		
Vollzeit	76 Prozent	14.957
in obersten Landesbehörden:	77 Prozent	1.940
im nachgeordneten Bereich:	75 Prozent	13.017
Teilzeit	24 Prozent	4.770
in obersten Landesbehörden:	23 Prozent	590
im nachgeordneten Bereich:	24 Prozent	4.180
nach Führungsverantwortung:		
Führungskräfte	11 Prozent	2.087
in obersten Landesbehörden:	11 Prozent	278
im nachgeordneten Bereich:	11 Prozent	1.809
keine Führungskräfte	89 Prozent	17.490
in obersten Landesbehörden:	89 Prozent	2.252
im nachgeordneten Bereich:	89 Prozent	15.238
* Es kann zu Rundungsdifferenzen kommen.		
** Die Zahlen beruhen auf den Angaben der Dienststellen. Bei Arbeitszeitumfang ist die Grundgesamtheit um 150 höher als in der Grundgesamtheit der repräsentierten Beschäftigten. Die Gründe hierfür sind nicht bekannt.		

²¹ Ohne Berücksichtigung des Geschäftsbereiches des MBWK beläuft sich die Frauenquote auf 46 Prozent und die Männerquote auf 54 Prozent. Eigene Berechnung auf Basis des Personalstruktur- und Personalmanagementbericht 2020 (LT-Drucksache 19/2660).

²² Da das Dienstleistungszentrum Personal nicht über die Daten verfügt, um Aussagen zur Beschäftigungsquote von Menschen mit Behinderungen in der Landesverwaltung zu machen, wurde auf Zahlen der Bundesagentur für Arbeit zurückgegriffen. Die Jahreszahlen der Bundesagentur für Arbeit zu Schwerbehinderten Menschen in Beschäftigung in Schleswig-Holstein weisen für 2019 eine Quote von 6,1 für oberste Landesbehörden und insgesamt für öffentliche Arbeitgeber 6,1 Prozent aus.

Bericht zur Evaluation der Vereinbarung nach § 59 MBG Schl.-H. über Rahmenbedingungen für flexible Arbeitsformen sowie des pauschal angeordneten Homeoffice während der Corona-Pandemie

Tabelle 6: Charakterisierung der repräsentierten Beschäftigten nach weiteren Merkmalen

Der überwiegende Teil der Beschäftigten, die in der Umfrage durch die Befragung der Dienststellen repräsentiert wird, arbeitet in Vollzeit (76 Prozent). Knapp ein Viertel der Beschäftigten (24 Prozent) ist in Teilzeit tätig. Zwischen obersten Landesbehörden und nachgeordneten Bereichen gibt es keine wesentlichen Unterschiede. Diese Verteilung entspricht in etwa der Teilzeitquote im Land Schleswig-Holstein.²³

Nach Angaben der Dienststellen sind 11 Prozent der Beschäftigten Führungskräfte. Auch hier gibt es keine Abweichungen zwischen obersten und nachgeordneten Dienststellen. Die Führungskräftequote in Bezug auf die Gesamtbeschäftigten im Land Schleswig-Holstein liegt bei 7 Prozent und ist damit niedriger.²⁴ Die Umfrage repräsentiert daher geringfügig mehr Führungskräfte.

Insgesamt ist auf Basis der vorliegenden Daten eine solide Datengrundlage geschaffen, die es ermöglicht Vergleiche und Schlussfolgerungen für alle Beschäftigten zu ziehen, auch wenn geringfügig mehr Führungskräfte als Nicht-Führungskräfte in den Daten repräsentiert werden. Infolge dessen ist es aufgrund der Qualität und der Anzahl an Rückmeldungen möglich, Aussagen für die gesamte Landesverwaltung zu treffen.

4.1 Ergebnisse der Umfrage in Bezug auf die Wohnraumarbeit

In diesem Abschnitt werden die Ergebnisse der Umfrage zur Vereinbarung nach § 59 MBG Schl.-H. über Rahmenbedingungen für flexible Arbeitsformen in Bezug auf die Wohnraumarbeit dargestellt. Dies umfasst insbesondere Daten zur Inanspruchnahme von Wohnraumarbeit, zum Genehmigungsprozess und den dienststellenbezogenen Rahmenbedingungen, unter denen die Wohnraumarbeit ermöglicht wird.

4.1.1 Inanspruchnahme Wohnraumarbeit

In diesem Kapitel wird das Bewertungskriterium Effektivität betrachtet.

²³ Ohne Berücksichtigung des Geschäftsbereiches des MBWK beläuft sich die Teilzeitquote auf 22 Prozent. Eigene Berechnung auf Basis des Personalstruktur- und Personalmanagementbericht 2020 (LT-Drucksache 19/2660).

²⁴ Ohne Berücksichtigung des Geschäftsbereiches des MBWK beläuft sich Führungskräftequote auf 7 Prozent. Eigene Berechnung auf Basis des Personalstruktur- und Personalmanagementbericht 2020 (LT-Drucksache 19/2660).

Bericht zur Evaluation der Vereinbarung nach § 59 MBG Schl.-H. über Rahmenbedingungen für flexible Arbeitsformen sowie des pauschal angeordneten Homeoffice während der Corona-Pandemie

Zum Stichtag 13. März 2020²⁵ sind nach Rückmeldung der Dienststellen insgesamt 2.074 Beschäftigte in Wohnraumarbeit tätig. Das entspricht einer Quote von knapp 11 Prozent der Beschäftigten.

	Anteil	Fallzahlen (n)
Gesamt:		
Beschäftigte in Wohnraumarbeit	100 Prozent	2.074
davon in obersten Landesbehörden:	31 Prozent	650
davon im nachgeordneten Bereich:	69 Prozent	1.424
nach Geschlecht:		
weiblich	59 Prozent	1.230
in obersten Landesbehörden:	65 Prozent	425
im nachgeordneten Bereich:	57 Prozent	805
männlich	41 Prozent	844
in obersten Landesbehörden:	35 Prozent	225
im nachgeordneten Bereich:	43 Prozent	619
nach Schwerbehinderung:		
Menschen mit Behinderung	6 Prozent	134
in obersten Landesbehörden:	9 Prozent	56
im nachgeordneten Bereich:	5 Prozent	78
Menschen ohne Behinderung	94 Prozent	1.940
in obersten Landesbehörden:	91 Prozent	594
im nachgeordneten Bereich:	95 Prozent	1.346

Tabelle 7: Charakterisierung der in Wohnraumarbeit Beschäftigten nach persönlichen Merkmalen

Die Verteilung der Beschäftigten in Wohnraumarbeit nach Geschlecht liegt bei 59 Prozent Frauen und 41 Prozent Männern. In den obersten Landesbehörden liegt der Anteil an Frauen in Wohnraumarbeit mit 65 Prozent höher als in den nachgeordneten Bereichen mit 57 Prozent.

Da die Angaben aus den Dienststellen zu 44 Prozent Frauen repräsentieren (vgl. Tabelle 5), ist festzuhalten, dass Wohnraumarbeit überproportional häufig von Frauen in Anspruch genommen wird.

Von den 2.074 Beschäftigten in Wohnraumarbeit sind 6 Prozent Menschen mit Behinderung. Bezogen auf die Gesamtzahl der in dieser Umfrage repräsentierten

²⁵ Der Stichtag 13. März 2020 wurde insbesondere aus dem Grunde gewählt, da bis zu diesem Zeitpunkt in Abgrenzung zur Zeit des sich anschließenden pauschal angeordneten Homeoffice anlässlich der Corona-Pandemie noch verlässliche Aussagen zur Umsetzung der Vereinbarung nach § 59 MBG Schl.-H. über Rahmenbedingungen für flexible Arbeitsformen getroffen werden können.

Bericht zur Evaluation der Vereinbarung nach § 59 MBG Schl.-H. über Rahmenbedingungen für flexible Arbeitsformen sowie des pauschal angeordneten Homeoffice während der Corona-Pandemie

Menschen mit Behinderung (1.379, vgl. Tabelle 5), sind demnach 9 Prozent aller Menschen mit Behinderungen in der Landesverwaltung in Wohnraumarbeit tätig.

	Anteil*	Fallzahlen (n)
Gesamt:		
Beschäftigte in Wohnraumarbeit	100 Prozent	2.074
davon in obersten Landesbehörden:	31 Prozent	650
davon im nachgeordneten Bereich:	69 Prozent	1.424
nach Arbeitszeitumfang:		
Vollzeit	54 Prozent	1.119
in obersten Landesbehörden:	45 Prozent	295
im nachgeordneten Bereich:	58 Prozent	824
Teilzeit	31 Prozent	634
in obersten Landesbehörden:	24 Prozent	157
im nachgeordneten Bereich:	33 Prozent	477
keine Zuordnung	15 Prozent	321
in obersten Landesbehörden:	30 Prozent	198
im nachgeordneten Bereich:	9 Prozent	123
nach Führungsverantwortung:		
Führungskräfte	8 Prozent	163
in obersten Landesbehörden:	9 Prozent	60
im nachgeordneten Bereich:	7 Prozent	103
keine Führungskräfte	92 Prozent	1.911
in obersten Landesbehörden:	91 Prozent	590
im nachgeordneten Bereich:	93 Prozent	1.321
* Es kann zu Rundungsdifferenzen kommen.		

Tabelle 8: Charakterisierung der in Wohnraumarbeit Beschäftigten nach weiteren Merkmalen

Hinsichtlich der Unterscheidung der Beschäftigten in Vollzeit und Teilzeit kann nur auf die rückgemeldete Anzahl von 1.753 Beschäftigten in Wohnraumarbeit zurückgegriffen werden. Für die Differenz zur Gesamtzahl der in Wohnraumarbeit Beschäftigten in Höhe von 321 Beschäftigten konnte durch die Dienststellen keine Zuordnung nach Vollzeit- und Teilzeitkräften vorgenommen werden. Gründe für die fehlende Angaben sind nicht bekannt.

Mindestens 64 Prozent der in Wohnraumarbeit tätigen Beschäftigten sind Vollzeitkräfte und mindestens 31 Prozent arbeiten in Teilzeit.²⁶

Die Teilzeitquote aller in der Umfrage repräsentierten Beschäftigten entspricht 24 Prozent (vgl. Tabelle 6). Folglich nutzen mehr Teilzeitkräfte als Vollzeitkräfte

²⁶ Aufgrund der nicht angegebenen Arbeitszeitumfänge (Vollzeit oder Teilzeit) von 321 Beschäftigten in Wohnraumarbeit (15 Prozent) liegt der Anteil der in Voll- bzw. Teilzeit Beschäftigten in Wohnraumarbeit bei mindestens 64 bzw. 31 Prozent. Denn von den nicht zugeordneten Beschäftigten in Wohnraumarbeit sind weitere in Voll- oder Teilzeit tätig, sodass sich der jeweilige prozentuale Anteil der in Voll- bzw. Teilzeit Beschäftigten in Wohnraumarbeit erhöht.

Bericht zur Evaluation der Vereinbarung nach § 59 MBG Schl.-H. über Rahmenbedingungen für flexible Arbeitsformen sowie des pauschal angeordneten Homeoffice während der Corona-Pandemie

Wohnraumarbeit. Da auch überproportional mehr Frauen als Männer Wohnraumarbeit nutzen, ist festzustellen, dass mehr weibliche Teilzeitkräfte von Wohnraumarbeit Gebrauch machen.

Insgesamt sind 11 Prozent der Beschäftigten Führungskräfte. Wohnraumarbeit nutzen 8 Prozent der Führungskräfte. Im Ergebnis nehmen also weniger Führungskräfte Wohnraumarbeit in Anspruch als die Nicht-Führungskräfte.

4.1.2 Genehmigung von Wohnraumarbeit

In diesem Kapitel wird das Bewertungskriterium Effektivität betrachtet.

Die Anzahl der Anträge in Wohnraumarbeit im Evaluationszeitraum vom 1. April 2018 bis zum Stichtag 13. März 2020 wurde mit insgesamt 2.008 Anträgen beziffert. Zum Stichtag befinden sich laut Rückmeldung der Dienststellen jedoch 2.074 Beschäftigte in Wohnraumarbeit (vgl. Kapitel 4.1.1) Die Differenz ist nicht eindeutig erklärbar.²⁷

In den obersten Landesbehörden haben 26 Prozent²⁸ der Beschäftigten einen Antrag auf Wohnraumarbeit gestellt. In den nachgeordneten Bereichen sind deutlich weniger Anträge gestellt worden. Hier liegt der prozentuale Anteil von Anträgen auf Wohnraumarbeit bei 8 Prozent.²⁹

Ein wichtiger Anhaltspunkt auf die Frage, wie die Dienststellen mit der Möglichkeit von Wohnraumarbeit umgehen, ist der Blick auf abgelehnte und gekündigte Anträge bzw. Genehmigungen von Wohnraumarbeit.

²⁷ Da die Anzahl der Beschäftigten in Wohnraumarbeit zum Stichtag 13. März 2020 und die Anzahl der Anträge auf Wohnraumarbeit im Evaluationszeitraum in zwei Fragen erhoben wurden, können hier unterschiedliche Angaben zustande gekommen sein. Denkbar ist zudem, dass ältere individuelle Vereinbarungen der Dienststellen mit Beschäftigten zum mobilen Arbeiten nach Inkrafttreten der Vereinbarung zum 1. April 2018 bestehen geblieben sind und hier mit reinfallen.

²⁸ Eigene Berechnungen basierende auf Tabelle 6 (2.530 Beschäftigte) und Tabelle 7 (650 Beschäftigte in Wohnraumarbeit) in den obersten Landesbehörden.

²⁹ Eigene Berechnungen basierende auf Tabelle 6 (17.047 Beschäftigte) und Tabelle 7 (1.424 Beschäftigte in Wohnraumarbeit) im nachgeordneten Bereich.

Bericht zur Evaluation der Vereinbarung nach § 59 MBG Schl.-H. über Rahmenbedingungen für flexible Arbeitsformen sowie des pauschal angeordneten Homeoffice während der Corona-Pandemie

	Fallzahlen (n)*
Anzahl Anträge auf Wohnraumarbeit	2.008
abgelehnte Anträge	20
Anzahl gekündigte Vereinbarungen über Wohnraumarbeit	22
durch die Dienststelle	14
durch die Beschäftigten	8
*Alle Angaben beziehen sich auf den Evaluationszeitraum vom 1. April 2018 - 13. März 2020. Aufgrund unterschiedlicher Fragestellungen bei der Erhebung der Zahlen, kann nicht ausgeschlossen werden, dass u.U. in den Werten zu abgelehnten und gekündigten Anträgen auch Angaben vor dem 01.04.2018 enthalten sind.	

Tabelle 9: Anzahl abgelehnte Anträge und gekündigte Vereinbarungen

Insgesamt wurden 20 Anträge auf Wohnraumarbeit bis zum Stichtag 13. März 2020 abgelehnt. Bis zu diesem Stichtag sind außerdem durch die Dienststelle 14 und durch die Beschäftigten selbst acht Vereinbarungen gekündigt worden. Erkennbare Ausprägungen bei einer Differenzierung nach obersten Landesbehörden und nachgeordneten Bereichen liegen nicht vor.

Eine Ablehnung von Anträgen auf Wohnraumarbeit oder Kündigung durch die Dienststellen liegt also in äußerst geringem Umfang von ein bis zwei Prozent vor.

4.1.3 Umfang von Wohnraumarbeit

In diesem Kapitel wird das Bewertungskriterium Effektivität betrachtet.

Die Darstellung des Umfangs der genutzten Wohnraumarbeit beruht auf einer Einschätzung der 70 Rückmeldungen der Dienststellen der Landesbehörden. Es handelt sich in der Regel nicht um eine exakte Auswertung der Anträge, sondern aus arbeitsökonomischen Gründen wurden die Befragten gebeten, lediglich eine valide, gerundete Schätzung abzugeben.

Bei einer Antwort von beispielsweise 60 Prozent bedeutet dies, dass im Durchschnitt 60 Prozent (bei einer Voll- bzw. Teilzeitkraft entspricht dies drei vollständigen Tagen pro Woche) im häuslichen Umfeld gearbeitet wird. Das bedeutet nicht, dass in der betreffenden Dienststelle nicht auch geringere oder höhere Anteile von Wohnraumarbeit existieren. Auch bedeutet es nicht, dass es zwangsläufig immer volle Tage in Wohnraumarbeit sind.³⁰

³⁰ Aus Vereinfachungsgründen und der besseren Veranschaulichung ist hier der Anteil an Wohnraumarbeit in Tagen dargestellt.

Bericht zur Evaluation der Vereinbarung nach § 59 MBG Schl.-H. über Rahmenbedingungen für flexible Arbeitsformen sowie des pauschal angeordneten Homeoffice während der Corona-Pandemie

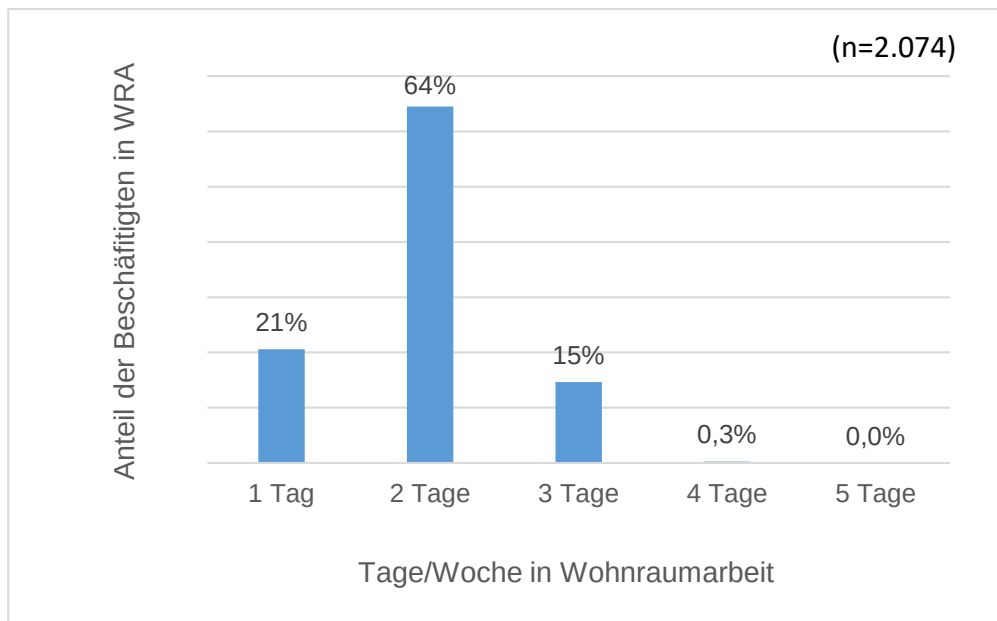


Abbildung 9: Umfang von Wohnraumarbeit nach Beschäftigten

In der Vereinbarung nach § 59 MBG Schl.-H. über Rahmenbedingungen für flexible Arbeitsformen ist geregelt, dass Wohnraumarbeit bis zu max. 60 Prozent (das entspricht drei Arbeitstagen einer/eines Beschäftigten) möglich ist. Von den 2.074 Beschäftigten in Wohnraumarbeit arbeitet die Mehrheit bis zu zwei Tage pro Woche in häuslicher Umgebung. Ein geringerer Anteil der Beschäftigten in Wohnraumarbeit von knapp 15 Prozent nutzt die Möglichkeit, drei Tage in häuslicher Umgebung zu arbeiten.

4.1.4 Technische Ausstattung

In diesem Kapitel wird das Bewertungskriterium Einheitlichkeit betrachtet.

Beschäftigte in Wohnraumarbeit werden in der Regel mit einem Laptop ausgestattet. Neben dieser Grundausstattung beantragen oder erhalten (ohne Beantragung) Beschäftigte von ihrer Dienststelle weitere Ausstattung für das Arbeiten in häuslicher Umgebung. Dies geschieht in 84 Prozent der Dienststellen. Lediglich in 16 Prozent der Dienststellen wird keine weitere Ausstattung zur Verfügung gestellt.

Bei der zusätzlichen Ausstattung handelt es sich in der Regel um Ausstattung, die den Beschäftigten am Arbeitsplatz in der Dienststelle bereits einmal zur Verfügung steht. Die Spanne ist hier groß. Es kann sich lediglich um eine zweite PC-Maus handeln bis hin zu einem vollständigen (zweiten) Arbeitsplatz.

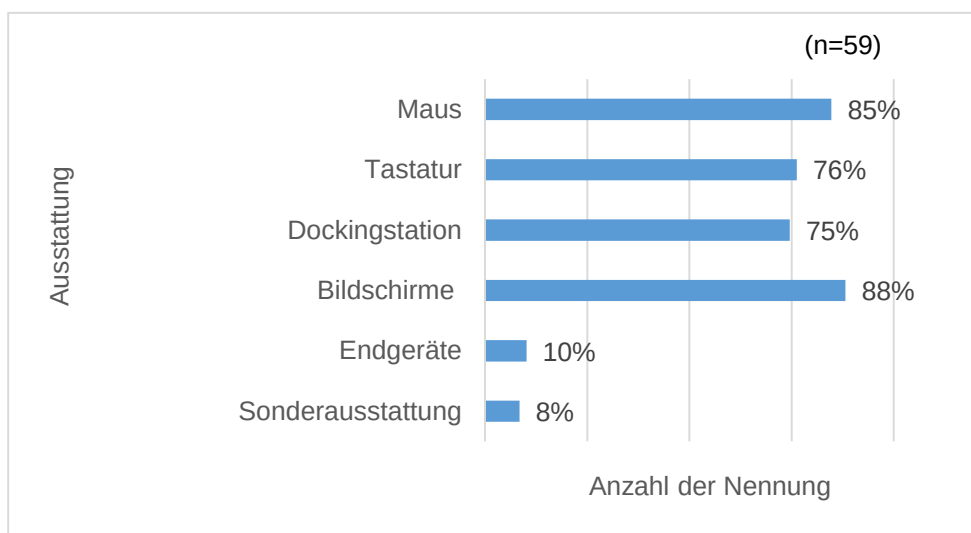


Abbildung 10: Mögliche zusätzliche Ausstattung mit Arbeitsmitteln für Wohnraumarbeit (Mehrfachnennung möglich)

85 Prozent der Dienststellen stellen zusätzlich externe PC-Mäuse, Tastaturen (76 Prozent) und Dockingstationen (75 Prozent) zur Verfügung. Weitere Zusatzausstattung wie z.B. bis zu zwei zusätzliche Bildschirme werden ebenfalls in 88 Prozent der Dienststellen zur Verfügung gestellt.³¹ Zusätzliche PC-Endgeräte sowie Sonderausstattung wie z.B. Kartenlesegeräte erhalten die Beschäftigten für zuhause nur in geringem Umfang.

Für den Transport und den Aufbau der zusätzlichen Ausstattung des Wohnraumarbeitsplatzes sind überwiegend die Beschäftigten selbst verantwortlich (81 Prozent).

³¹ Die Angaben in Prozent geben eine Tendenz zur technischen Ausstattung von Arbeitsplätzen zuhause wieder. Die Nennung der Zahlen erfolgte pro Dienststelle und nicht Beschäftigte. Es ist deshalb nicht möglich beispielsweise hochzurechnen, wie viele zusätzliche Bildschirme den Beschäftigten in absoluten Zahlen für den häuslichen Arbeitsplatz zur Verfügung gestellt werden.

Bericht zur Evaluation der Vereinbarung nach § 59 MBG Schl.-H. über Rahmenbedingungen für flexible Arbeitsformen sowie des pauschal angeordneten Homeoffice während der Corona-Pandemie

In 6 Prozent der Fälle kümmern sich die IT-Verantwortlichen der Dienststellen darum. 4 Prozent der Dienststellen geben eine Kombination aus beidem an, d.h. der Beschäftigte ist selbst in Zusammenarbeit mit der IT-Abteilung für Abbau, Transport und Aufbau verantwortlich.

4.1.5 Verfügbarkeit von Informationen für Beschäftigte

In diesem Kapitel wird das Bewertungskriterium Transparenz betrachtet.

Die zum 1. April 2018 in Kraft getretene Vereinbarung nach § 59 MBG Schl.-H. über Rahmenbedingungen für flexible Arbeitsformen enthält umfangreiche Möglichkeiten zum flexiblen Arbeiten für alle Beschäftigten der Landesverwaltung. Viele der Regelungen sind zum damaligen Zeitpunkt außerordentlich weitreichend formuliert worden und geben den Beschäftigten eine Vielzahl von Möglichkeiten zur Gestaltung der Arbeit. Über diese Regelungen und die damit verbundenen Folgen des flexiblen Arbeitens, wie z.B. die verstärkte Nutzung von Informationstechnologie, informieren und schulen die Dienststellen der Landesverwaltung unterschiedlich.

	Anteil	Fallzahlen (n)
Gesamt:		
teilnehmende Dienststellen	100 Prozent	70
davon in obersten Landesbehörden:	11 Prozent	8
davon im nachgeordneten Bereich:	89 Prozent	62
Informations- und Unterstützungsangebote		
Intranet	80 Prozent	56
in obersten Landesbehörden:	11 Prozent	8
im nachgeordneten Bereich:	69 Prozent	48
persönliche Beratung	49 Prozent	34
in obersten Landesbehörden:	9 Prozent	6
im nachgeordneten Bereich:	40 Prozent	28
(interne) Fortbildung	10 Prozent	7
in obersten Landesbehörden:	3 Prozent	2
im nachgeordneten Bereich:	7 Prozent	5
Sonstiges	19 Prozent	13
in obersten Landesbehörden:	4 Prozent	3
im nachgeordneten Bereich:	14 Prozent	10

Tabelle 10: Informations- und Unterstützungsangebote der Dienststellen für die Beschäftigten hinsichtlich Wohnraumarbeit

80 Prozent der Dienststellen geben an, dass sie Informationen zu Wohnraumarbeit durch das Intranet des Landes Schleswig-Holstein (SHIP) und/oder durch ein hausinternes Intranet erhalten. In der Hälfte der Dienststellen wird zudem eine persönliche Beratung zum Thema Wohnraumarbeit angeboten. In 10 Prozent der Dienststellen werden Informationen zum flexiblen Arbeiten zusätzlich durch interne Fortbildungen, Vorträge oder Dienstversammlungen kommuniziert.

In den obersten Landesbehörden ist die Bereitstellung von Informationen und Unterstützungsangeboten etwas stärker ausgeprägt als in den nachgeordneten Bereichen. Dem gegenüber ist in den nachgeordneten Bereichen der Anteil an persönlicher Beratung zum flexiblen Arbeiten etwas höher. Neben dem Personal- bzw. Organisationsreferat beraten in der Regel auch IT-Referate, die Betriebsärzte und/oder die Fachkraft für Arbeitssicherheit die Beschäftigten.

4.1.6 Unterstützung für Führungskräfte

In diesem Kapitel wird das Bewertungskriterium Transparenz betrachtet.

Das flexible Arbeiten stellt Beschäftigte und insbesondere Führungskräfte vor neue Herausforderungen. Dies betrifft zum einen organisatorische und technische Aspekte, wie z.B. die Teilnahme an Teambesprechungen über Videokonferenzen und/oder die elektronische Verfügbarkeit notwendiger Dokumente etc. Dabei gilt es verschiedene rechtliche Aspekte zu berücksichtigen. So ist bspw. nicht jedes Fachverfahren für das Arbeiten außerhalb der Dienststelle zugelassen oder die Mitnahme von Papierakten nicht gestattet. Zum anderen verändert sich der Austausch und die Abstimmung zwischen Beschäftigten untereinander aber auch gegenüber der Führungskraft bedingt durch die räumliche Trennung. Den Mitarbeitenden zuhause und/oder in der Dienststelle fehlt der soziale Austausch, bei Führungskräften müssen Kompetenzen zum Führen auf Distanz vorhanden sein bzw. neu erworben werden. Zudem fällt Führungskräften bei der Beurteilung, ob die Aufgaben der Mitarbeitenden für das Arbeiten außerhalb der Dienststelle geeignet sind, eine Schlüsselrolle zu. In welchem Maße Führungskräfte bei dieser Aufgabe unterstützt werden, zeigt die folgende Tabelle.

	Anteil	Fallzahlen (n)
Gesamt:		
teilnehmende Dienststellen	100 Prozent	70
davon in obersten Landesbehörden:	11 Prozent	8
davon im nachgeordneten Bereich:	89 Prozent	62
Angebote zur Unterstützung von Führungskräften		
Empfehlung Fortbildungsangebote	49 Prozent	34
in obersten Landesbehörden:	10 Prozent	7
im nachgeordneten Bereich:	39 Prozent	27
persönliches Beratungsangebot	21 Prozent	15
in obersten Landesbehörden:	6 Prozent	4
im nachgeordneten Bereich:	16 Prozent	11
Inhouse-Schulung	13 Prozent	9
in obersten Landesbehörden:	7 Prozent	5
im nachgeordneten Bereich:	6 Prozent	4

Bericht zur Evaluation der Vereinbarung nach § 59 MBG Schl.-H. über Rahmenbedingungen für flexible Arbeitsformen sowie des pauschal angeordneten Homeoffice während der Corona-Pandemie

Tabelle 11: Angebote zur Unterstützung von Führungskräften hinsichtlich Führen auf Distanz

In 49 Prozent der Dienststellen gibt es spezielle Fortbildungsangebote für Führungskräfte, um sie für die Aufgabe „Führen aus der Distanz“ vorzubereiten. Diese Fortbildungsangebote werden den Führungskräften von den Personalstellen explizit empfohlen. In 21 Prozent der Dienststellen besteht die Möglichkeit eines persönlichen Beratungsangebots bzw. die Möglichkeit des Coachings für Führungskräfte. In weiteren 13 Prozent der Dienststellen werden z.T. verpflichtende Inhouse-Schulungen zum Thema „Führung auf Distanz“ durchgeführt.

In den obersten Landesbehörden empfehlen 88 Prozent der Dienststellen wesentlich häufiger Führungskräften dezidiert die Teilnahme an Fortbildungsangeboten. Einige Dienststellen haben die Teilnahme an diesen Fortbildungen sogar verpflichtend gemacht.

Im nachgeordneten Bereich empfehlen 44 Prozent der Dienststellen den Führungskräften spezifische Fortbildungsangebote zum Arbeiten und Führen auf Distanz. Persönliche Beratungs- und Coaching-Angebote sind mit 18 Prozent ebenfalls weniger häufig vertreten. Auch von der Möglichkeit von Inhouse-Schulungen wird hier im Vergleich zu den obersten Landesbehörden mit 6 Prozent deutlich seltener Gebrauch gemacht.

In 10 Prozent der Dienststellen gibt es zudem Hilfestellung für Führungskräfte zur Überprüfung der Eignung der Beschäftigten und ihrer Aufgaben. Hierzu zählen schriftliche Hinweise mit möglichen Kriterien und Anhaltspunkten zur Überprüfung der persönlichen Eignung oder auch Umfeld- und Arbeitsplatzkriterien zur Prüfung der Aufgabeneignung.

4.1.7 Arbeitsschutz am häuslichen Arbeitsplatz

In diesem Kapitel wird das Bewertungskriterium Einheitlichkeit betrachtet.

Das Arbeitsschutzgesetz verpflichtet Arbeitgeber, Gesundheitsgefährdungen am Arbeitsplatz zu beurteilen und über notwendige Schutzmaßnahmen zu entscheiden. Zentrale Säule des Arbeitsschutzes ist die Pflicht des Arbeitgebers zur Durchführung einer Gefährdungsbeurteilung (§ 5 ArbSchG). Der Arbeitgeber muss dabei die Ge-

fährdung der Beschäftigten bei der Arbeit beurteilen, ggf. entsprechende Maßnahmen ergreifen, diese auf Wirksamkeit kontrollieren und den Prozess der Gefährdungsbeurteilung dokumentieren.³²

Bei Wohnraumarbeit ist ebenso eine verpflichtende Gefährdungsbeurteilung für den häuslichen Arbeitsplatz durchzuführen. Aktuell gibt es keine landeseinheitlichen Vorgaben, „wie“ und „wann“ diese Gefährdungsbeurteilung durchgeführt werden soll. In der Umfrage wurde deshalb zum Stichtag 13. März 2020 die gängige Praxis in der Landesverwaltung in Bezug auf den Zeitpunkt und die Art der Durchführung einer Gefährdungsbeurteilung erhoben.

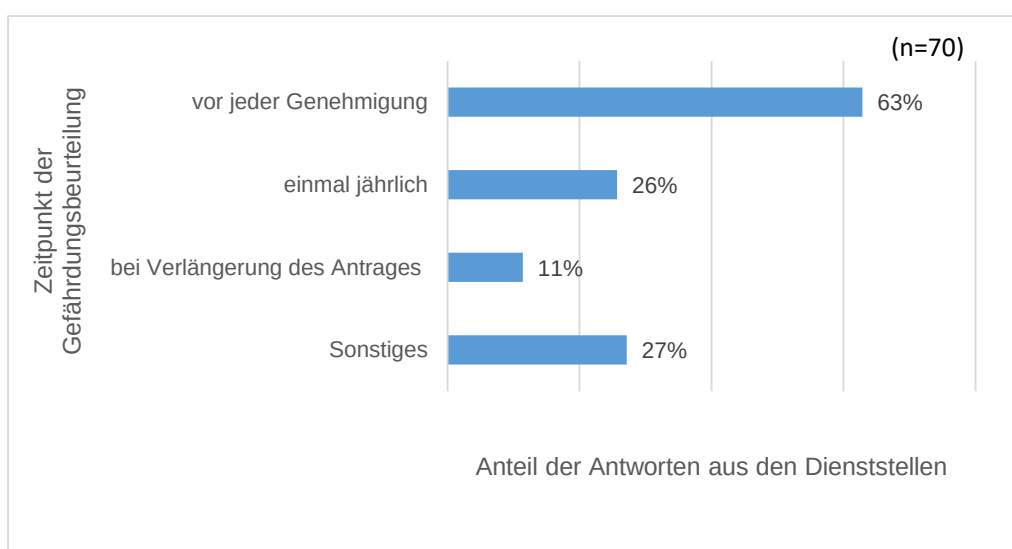


Abbildung 11: Häufigkeit und Zeitpunkt der Gefährdungsbeurteilung (Mehrfachnennung möglich)

Fast zwei Drittel der Dienststellen (63 Prozent) führt die Gefährdungsbeurteilung vor der Genehmigung von Wohnraumarbeit durch. Eine regelmäßige Überprüfung der Gefährdungsbeurteilung für die häuslichen Arbeitsplätze erfolgt in 26 Prozent der Dienststellen. Weitere 27 Prozent der Dienststellen geben an, dass eine Gefährdungsbeurteilung zu anderen Zeitpunkten (Sonstiges) stattfindet. Dies kann bspw. nur bei Bedarf oder in Mitarbeitergesprächen erfolgen.

Die Art und Weise der Durchführung einer Gefährdungsbeurteilung unterscheidet sich in den Dienststellen deutlich.

³² Es gibt keinen landeseinheitlichen definierten Prozess zum Ablauf einer Gefährdungsbeurteilung. Umfang und Methodik der Gefährdungsbeurteilung sollen sich an den konkreten Gegebenheiten und Voraussetzungen orientieren. In der Regel werden die Gefährdungen ermittelt, beurteilt, Arbeitsschutzmaßnahmen festgelegt und die Wirksamkeit der durchgeführten Maßnahmen überprüft. Die Gefährdungsbeurteilung ist zu dokumentieren.

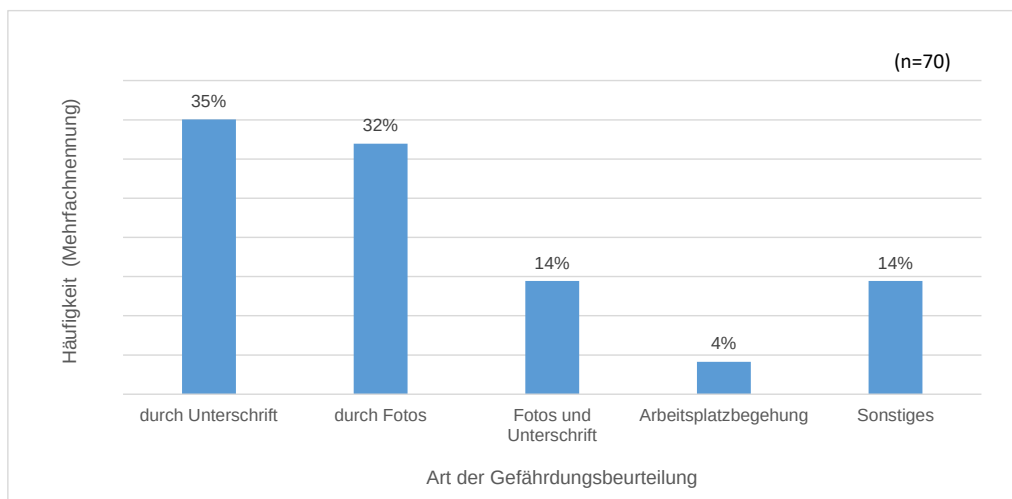


Abbildung 12: Arten der Durchführung von Gefährdungsbeurteilungen vor Aufnahme von Wohnraumarbeit (Mehrfachnennung möglich)

35 Prozent der Dienststellen geben an, dass die Antragsstellenden lediglich mit ihrer Unterschrift die Gleichartigkeit³³ des Wohnraumarbeitsplatzes bestätigen. Fast ähnlich häufig mit 32 Prozent geben die Dienststellen an, dass die Gefährdungsbeurteilung mit Hilfe von Fotos erstellt und überprüft wird. Nur in 4 Prozent der Dienststellen wird immer eine Vor-Ort-Begehung des Arbeitsplatzes im Rahmen einer Gefährdungsbeurteilung durchgeführt.

Unter dem Punkt Sonstiges werden vereinzelt Maßnahmen, wie bspw. die Aushändigung von Informationsmaterial zur Selbstüberprüfung genannt.

4.1.8 Erfahrungen der Beschäftigten mit Wohnraumarbeit

In diesem Kapitel wird das Bewertungskriterium Akzeptanz betrachtet.

Im Folgenden werden die Erfahrungen im Umgang mit dem Arbeiten in häuslicher Umgebung basierend auf der Vereinbarung nach § 59 MBG Schl.-H. über Rahmenbedingungen für flexible Arbeitsformen im Zeitraum vom 1. April 2018 bis 13. März 2020, also vor Beginn des pauschal angeordneten Homeoffice während der Corona-Pandemie zusammengefasst. Grundlage sind die Einschätzungen der Beauftragten für Personal und/oder Organisation in den befragten Dienststellen.

Es sind keine Unterschiede zwischen obersten Landesbehörden und nachgeordneten Bereichen bezüglich der Erfahrungen zu den Vorteilen von Wohnraumarbeit erkennbar. Auch die Betrachtung der einzelnen Ressorts und ihrer Geschäftsbereiche

³³ Gleichartigkeit des Arbeitsplatzes bedeutet, dass die Arbeitsbedingungen am Arbeitsplatz im Privatbereich nicht vom Arbeitsplatz in der Dienststelle abweichen. Das heißt, dass keine Gefährdung vorliegt.

Bericht zur Evaluation der Vereinbarung nach § 59 MBG Schl.-H. über Rahmenbedingungen für flexible Arbeitsformen sowie des pauschal angeordneten Homeoffice während der Corona-Pandemie

unterscheiden sich nicht auffallend bezüglich der Erfahrungen mit Wohnraumarbeit, so dass hierzu keine gesonderte Darstellung notwendig ist.

Da viele der Aspekte mehrfach zurückgemeldet wurden, lassen sich hieraus generalisierende Aussagen für die gesamte Landesverwaltung ableiten.

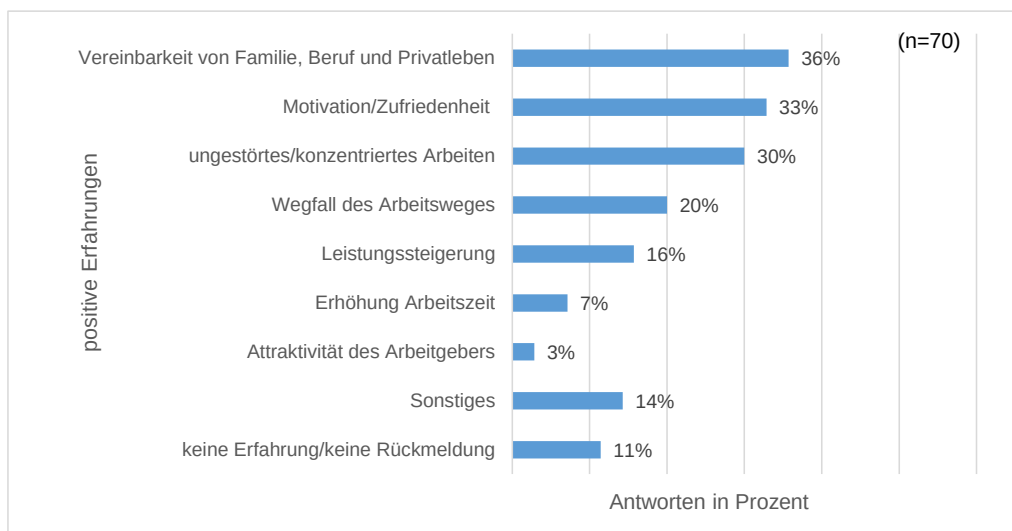


Abbildung 13: Positive Rückmeldungen zu Wohnraumarbeit (Mehrfachnennung möglich)

Aus den Antworten der Dienststellen gehen drei wesentliche Argumente für das Arbeiten von zuhause hervor. Am häufigsten ermöglicht Wohnraumarbeit eine bessere Vereinbarkeit von Familie, Beruf und Privatleben. Eng verbunden mit diesem positiven Effekt steht an zweiter Stelle die Motivation bzw. Zufriedenheit der Beschäftigten selbst. Ein ungestörtes, konzentriertes Arbeiten im häuslichen Umfeld gehört ebenfalls zu den wesentlichen positiven Punkten im Zusammenhang mit der Wohnraumarbeit.

Aus den Rückmeldungen geht hervor, dass sich einige positive Aspekte durchaus auch gegenseitig noch verstärken können, so ermöglicht z.B. der Wegfall des Arbeitsweges eine bessere Vereinbarkeit von Familie, Beruf und Privatleben, was sich dann wiederum auf die Motivation und die Leistungssteigerung auswirkt.

Zudem wird nicht nur der Zeitfaktor beim Wegfall des Arbeitsweges positiv gewertet, sondern auch die entsprechende persönliche Kostenersparnis sowie der geleistete Beitrag zum Umweltschutz.

Weitere Aspekte wie ein merklicher Rückgang der Krankheitsquote, weniger Konflikte am Büro-Arbeitsplatz sowie die Akzeptanz des digitalen Arbeitens (bspw. das Arbeiten mit der E-Akte) werden von den Dienststellen positiv wahrgenommen. Diese Aspekte sind in der Kategorie „Sonstiges“ zusammengefasst, da diese nur vereinzelt zurückgemeldet wurden.

Die Antworten zu negativen Erfahrungen im Zusammenhang mit Wohnraumarbeit zeigen ein eher heterogeneres Bild. Da die Dienststellen überwiegend nur sehr wenige negativen Erfahrungen rückgemeldet haben und diese, im Gegensatz zu den positiven Erfahrungen, häufig als Einzelfälle klassifiziert haben, ist die Ableitung generalisierender Antworten für die Landesverwaltung nicht möglich.

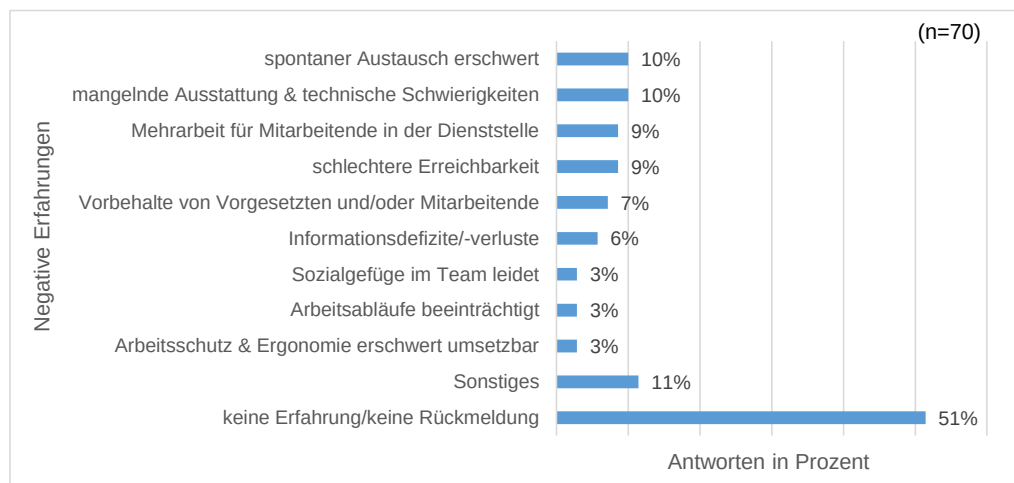


Abbildung 14: Negative Rückmeldungen zu Wohnraumarbeit (Mehrfachnennung möglich)

Als negative Erfahrung wird zum einen vereinzelt der erschwerte spontane Austausch durch ortsabwesende Beschäftigte³⁴ genannt und zum anderen die mangelnde IT-Ausstattung bzw. technische Schwierigkeiten. Einhergehend mit der Wahrnehmung eines erschwerten persönlichen Austausch kommt es auch zu Informationsverlusten bzw. Informationsdefiziten bei Beschäftigten in Wohnraumarbeit.

Beschäftigte in der Dienststelle werden zudem vereinzelt stärker belastet als die ortsabwesenden Beschäftigten, da sie häufig primär für Telefondienste, kurzfristige Anfragen, eilige Posteingänge und andere Dringlichkeiten in Anspruch genommen werden.

Ebenfalls bestehen Vorbehalte und Misstrauen von Vorgesetzten und Kolleginnen und Kollegen gegenüber Mitarbeitenden, die von zuhause tätig sind.

Aus Landesbehörden, die noch keine Option haben mit der elektronischen Akte zu arbeiten, ist zurückgemeldet worden, dass die Arbeitsabläufe durch flexibles Arbeiten deutlich erschwert werden.

³⁴ Alle diese Erfahrungen beziehen sich auf den Zeitraum vor dem 14. März 2020 (Beginn des pauschal angeordneten Homeoffice), wo noch kein flächendeckendes System für Videokonferenzen oder andere Kollaborations-Werkzeuge zur Verfügung standen.

In der Gesamtbetrachtung erzeugt Wohnraumarbeit auf der positiven Seite eine große Flexibilität und Gestaltungsfreiheit für das Privat- und Berufsleben der Beschäftigten. Fehlende Technik, Erfahrung, Digitalisierung und/oder Vorbehalte erschweren vereinzelt das Arbeiten von zuhause. Dies betrifft insbesondere die Veränderung des Sozialgefüges in der Organisationseinheit.

4.1.9 Auswirkungen auf Bürokonzepte

In diesem Kapitel wird das Bewertungskriterium Effektivität betrachtet.

Die Dienststellen der Landesbehörden sind darüber hinaus zu den Auswirkungen auf die Art der Nutzung der Büroräumlichkeiten in den Dienststellen vor Ort zum Stichtag 13. März 2020 befragt worden.

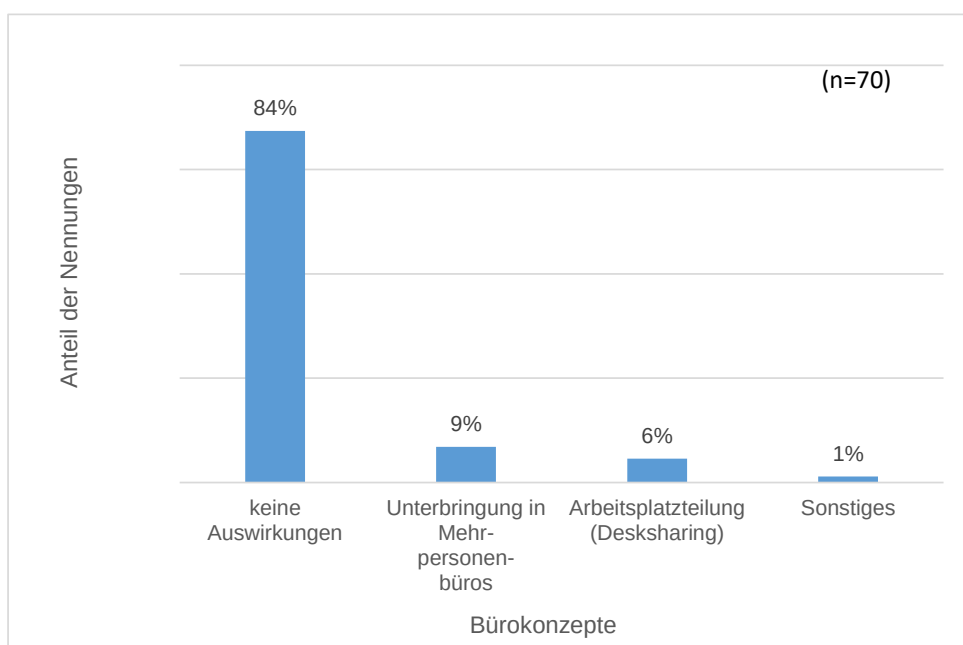


Abbildung 15: Auswirkungen von Wohnraumarbeit

Die Auswertung zeigt eine eindeutige Tendenz. Demnach haben zum Stichtag 13. März 2020 in 84 Prozent der Dienststellen die Beschäftigten weiterhin einen festen Büroarbeitsplatz in der Dienststelle. Diese Büroarbeitsplätze sind folglich an den Tagen, an denen Beschäftigte Wohnraumarbeit wahrnehmen, nicht in Benutzung und die Räume (zumindest Einzelbüros) stehen leer.

In 10 Prozent der Dienststellen werden Beschäftigte aufgrund von Wohnraumarbeit bevorzugt in Mehrpersonenbüros untergebracht. Auch hier haben alle Beschäftigten einen eigenen Arbeitsplatz. Nur in 6 Prozent der Dienststellen teilen sich aufgrund von Wohnraumarbeit mehrere Beschäftigte einen Büroarbeitsplatz bzw. Schreibtisch. Hier wird „Desksharing“ in geringem Maße praktiziert.

Bericht zur Evaluation der Vereinbarung nach § 59 MBG Schl.-H. über Rahmenbedingungen für flexible Arbeitsformen sowie des pauschal angeordneten Homeoffice während der Corona-Pandemie

Durch Wohnraumarbeit zum Stichtag 13. März 2020 werden kaum Arbeitsplätze und folglich Büroflächen eingespart.

4.2 Ergebnisse der Umfrage in Bezug auf anlassbezogenes mobiles Arbeiten aus persönlicher Notwendigkeit

Anlassbezogenes mobiles Arbeiten aus persönlicher Notwendigkeit bezeichnet den kurzfristigen, unregelmäßigen Wunsch der Beschäftigten, an einem anderen Ort als in der Dienststelle zu arbeiten (siehe Kapitel 3.1).

Da anlassbezogenes mobiles Arbeiten formlos und eher kurzfristig beantragt wird, ist in der Regel keine zentrale Erfassung und somit Auswertung der Daten, bspw. über die Personalreferate, möglich.³⁵

Bei den Dienststellen wurden deshalb nur Antragswege und Erfahrungen zum anlassbezogenen mobilen Arbeiten aus persönlicher Notwendigkeit abgefragt.

4.2.1 Antragswege für anlassbezogenes mobiles Arbeiten aus persönlicher Notwendigkeit

In diesem Kapitel wird das Bewertungskriterium Einheitlichkeit betrachtet.

Die Vereinbarung nach § 59 MBG Schl.-H. über Rahmenbedingungen für flexible Arbeitsformen in der Landesverwaltung Schleswig-Holstein „Mobile Arbeit“ und „Wohnraumarbeit“ regelt für die Beantragung von anlassbezogenem mobilen Arbeiten aus persönlicher Notwendigkeit lediglich einen Punkt. Die Beantragung muss gemäß Ziffer 7.1 der Rahmenvereinbarung „in schriftlicher Form (formlos)“ erfolgen.

Die konkrete Ausgestaltung ist den Dienststellen überlassen bzw. zwischen Führungskräften und Mitarbeitenden direkt zu regeln. Die folgende Abbildung zeigt die verschiedenen Antragswege in den Dienststellen der Landebehörden.

³⁵ Einige Dienststellen haben eine Beantragung von anlassbezogenem mobilem Arbeiten im Zeiterfassungssystem eingeführt. Darüber ließen sich theoretisch Rückschlüsse zum Nutzungsumfang ziehen. Das ist aber nur in wenigen Dienststellen der Fall. Zudem gibt es in einigen Dienststellen weitere Regelungen nach denen anlassbezogenes mobiles Arbeiten als Kontingent beantragt wird. Aber auch hierbei handelt es sich nicht um flächendeckende Regelungen, die eine Auswertung der Nutzung für alle Beschäftigten erlauben.

Bericht zur Evaluation der Vereinbarung nach § 59 MBG Schl.-H. über Rahmenbedingungen für flexible Arbeitsformen sowie des pauschal angeordneten Homeoffice während der Corona-Pandemie

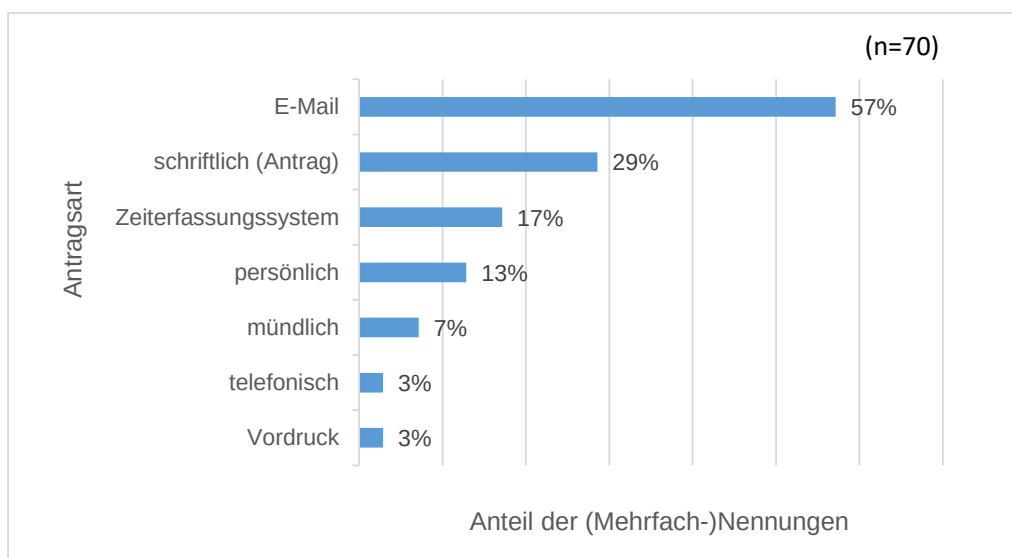


Abbildung 16: Antragswege für anlassbezogenes mobiles Arbeiten (Mehrfachnennung möglich)

Etwas mehr als die Hälfte der Anträge (57 Prozent) auf anlassbezogenes mobiles Arbeiten aus persönlicher Notwendigkeit werden per E-Mail gestellt. 29 Prozent der Anträge werden schriftlich mittels Antragsformularen und/oder einem formlosen Schreiben gestellt. Eine weitere Möglichkeit ist die Beantragung über das Zeiterfassungssystem (17 Prozent). In den restlichen 13 Prozent der Dienststellen erfolgt die Beantragung nicht in Schriftform, sondern persönlich, mündlich oder telefonisch.

Die nicht schriftlich dokumentierten Anträge (persönlich, telefonisch, mündlich) entsprechen nicht dem Erfordernis der Vereinbarung nach § 59 MBG Schl.-H. über Rahmenbedingungen für flexible Arbeitsformen, welches die formlose Schriftform vorsieht.

4.2.2 Erfahrungen der Beschäftigten mit anlassbezogenem mobilen Arbeiten aus persönlicher Notwendigkeit

In diesem Kapitel wird das Bewertungskriterium Akzeptanz betrachtet.

Die positiven und negativen Erfahrungen des anlassbezogenen mobilen Arbeitens entsprechen den Ergebnissen zur Befragung im Kapitel 4.1.8.

Darüber hinaus ermöglicht das anlassbezogene mobile Arbeiten aus persönlicher Notwendigkeit insbesondere Beschäftigten flexibel auf kurzfristige Bedarfslagen einzugehen. Dazu gehören bspw. die Notwendigkeit, für kurzfristige Handwerkertermine am Wohnort erreichbar zu sein oder auch die Kombination mit Zeitausgleich oder Dienstreisen.

Andererseits ist nicht jeder Arbeitsplatz mit einem mobilen Endgerät ausgestattet, so dass für das anlassbezogene mobile Arbeiten auf Leihgeräte zurückgegriffen werden

Bericht zur Evaluation der Vereinbarung nach § 59 MBG Schl.-H. über Rahmenbedingungen für flexible Arbeitsformen sowie des pauschal angeordneten Homeoffice während der Corona-Pandemie

muss. Dies betrifft insbesondere die nachgeordneten Dienststellen. Hier schränkt die Verfügbarkeit von mobilen Endgeräten das flexible Arbeiten ein.³⁶ In den obersten Landesbehörden hingegen ist ein Großteil der Beschäftigten zum Stichtag 13. März 2020 mit mobilen Endgeräten ausgestattet.

³⁶ Belastbare Zahlen zur Ausstattung der Dienststellen der Landesbehörden mit mobilen Endgeräten liegen nicht vor. Deshalb können hier nur Tendenzaussagen getroffen werden auf Basis der Ergebnisse der Umfrage in den Dienststellen der Landesbehörden.

5 Auswertung der Umfrageergebnisse zum pauschal angeordneten Homeoffice

In diesem Kapitel werden die Ergebnisse der Umfrage zum pauschal angeordneten Homeoffice während der Corona-Pandemie im Zeitraum vom 14. März 2020 bis 29. Juni 2020 ausgewertet.

Es werden die Evaluationskriterien Akzeptanz und Effektivität zu Grunde gelegt, siehe Kapitel 2.1.2.

Zielevaluation flexibles Arbeiten: Schaffung einheitlicher, verlässlicher und gerechter Rahmenbedingungen					
	einheitlich		verlässlich	gerecht	
Bewertungskriterien	Konformität	Einheitlichkeit	Akzeptanz	Transparenz	Effektivität
Bewertungskategorien	57er Vereinbarungen	Arbeitschutz	Erlebte Schwierigkeiten	Info-Angebote zu WRA für Beschäftigte	Zahlen, Daten, Fakten
		Genehmigungsprozess	Positive Erfahrungen	Info-Angebote zu WRA für Führungskräfte	Auswirkungen auf Beschäftigte vor Ort u. in WRA
		Eignungsfeststellung			Auswirkungen auf Ausstattung vor Ort
					Erlebter Kulturwandel

Abbildung 17: Bewertungskriterien und Bewertungskategorien für das pauschal angeordnete Homeoffice während der Corona-Pandemie

Um die Erfahrungen der Beschäftigten während des pauschal angeordneten Homeoffice aufgrund der Corona-Pandemie zu erheben, wurde eine Umfrage an alle Beschäftigten³⁷ der obersten Landesbehörden und nachgeordneten Bereiche in Schleswig-Holstein versendet. Sie wurde im Zeitraum vom 6. November 2020 bis einschließlich 30. November 2020 ebenfalls mit dem Onlinebefragungssystem LeOniE.SH des IQSH durchgeführt.³⁸

Da es vom 1. November 2020 wegen ansteigender Infektionszahlen erneut zu einem pauschal angeordneten Homeoffice kam, ist nicht auszuschließen, dass die Erkenntnisse, die seit dem 1. November 2020 gewonnen wurden, mit in die Ergebnisse eingeflossen sind.

³⁷ Die Umfrage wurde nicht an die Schulämter und Schulen sowie an die Landesforsten versandt. Ebenfalls erhielten weder der Landesrechnungshof noch der Schleswig-Holsteinische Landtag den Link zur Online-Befragung, da für diese die Ausnahme gem. § 59 Abs. 4 MBG Schl.-H. gilt.

³⁸ Aufgrund einer verspäteten Bekanntgabe in einer Landesdienststelle konnte die Umfrage jedoch noch bis einschließlich 11. Dezember 2020 aufgerufen werden, damit auch diesen Beschäftigten die Teilnahme an der Umfrage möglich war.

Bericht zur Evaluation der Vereinbarung nach § 59 MBG Schl.-H. über Rahmenbedingungen für flexible Arbeitsformen sowie des pauschal angeordneten Homeoffice während der Corona-Pandemie

Es ist zu bedenken, dass das Evaluationsportal LeOniE.SH eine Mehrfachteilnahme ermöglichte und die Richtigkeit der Angaben nicht geprüft werden konnte. Aus diesem Grund sind lediglich vollständig ausgefüllte Datensätze in die Auswertung mit einbezogen.³⁹

Von den insgesamt 5.891 Datensätzen, die im Rahmen der Umfrage erzeugt wurden, konnten somit 4.637 Datensätze berücksichtigt werden. Diese Datensätze können in die nachfolgend abgebildeten Kriterien unterteilt werden.⁴⁰

	Anteil	Fallzahlen (n)
Gesamt:		
Teilnehmende	100 Prozent	4.637
nach Geschlecht:		
Weiblich	58 Prozent	2.698
Männlich	42 Prozent	1.931
Divers	0 Prozent	8*
*Aufgrund der niedrigen Fallzahl und der damit verbundenen geringen Aussagekraft wird in den nachfolgenden Abbildungen, die nach dem Geschlecht differenzieren, darauf verzichtet, die Ergebnisse der diversen Teilnehmenden gesondert aufzuführen.		
nach Schwerbehinderung :		
Menschen mit Behinderung	8 Prozent	367
Menschen ohne Behinderung	92 Prozent	4.270
nach Führungsverantwortung:		
Führungskräfte	14 Prozent	652
davon weiblich:	44 Prozent	286 von 652
davon männlich:	56 Prozent	366 von 652
Keine Führungskräfte	86 Prozent	3.985

Tabelle 12: Verteilung der Rückmeldungen der Corona-Umfrage (personenbezogen) nach Geschlecht, Schwerbehinderung und Führungsverantwortung

³⁹ Ebenfalls wurden Datensätze, die offensichtlich nicht ernst gemeint waren, gelöscht und augenscheinlich fehlerhafte Datensätze wurden korrigiert. Unter nicht ernst gemeinte Datensätze fallen insbesondere solche, die in Freitextantwortmöglichkeiten als „Testdurchlauf“ beschrieben sind. Fehlerhafte Datensätze liegen insbesondere dann vor, wenn eine Person in einem Freitextfeld ausdrücklich erwähnt, dass eine zuvor gemachte Angabe nicht stimmt (verklickt).

⁴⁰ Eine Differenzierung der Rückmeldungen nach Dienststellen kann der Anlage 3 entnommen werden.

Bericht zur Evaluation der Vereinbarung nach § 59 MBG Schl.-H. über Rahmenbedingungen für flexible Arbeitsformen sowie des pauschal angeordneten Homeoffice während der Corona-Pandemie

	Anteil	Fallzahlen (n)
Gesamt:		
Teilnehmende	100 Prozent	4.637
nach Aufbau der Landesverwaltung:		
Oberste Landesbehörde	29 Prozent	1.331
Nachgeordneter Bereich	71 Prozent	3.306
nach Geschäftsbereich:		
StK	2 Prozent	114
davon Führungskräfte:	15 Prozent	17 von 114
MJEV	13 Prozent	618
davon Führungskräfte:	21 Prozent	131 von 618
MBWK	14 Prozent	648
davon Führungskräfte:	18 Prozent	119 von 648
MILIG	6 Prozent	259
davon Führungskräfte:	16 Prozent	41 von 259
MELUND	20 Prozent	937
davon Führungskräfte:	13 Prozent	118 von 937
FM	32 Prozent	1.478
davon Führungskräfte:	10 Prozent	142 von 1.478
MWVATT	9 Prozent	413
davon Führungskräfte:	16 Prozent	68 von 413
MSGJFS	4 Prozent	170
	9 Prozent	16 von 170

Tabelle 13: Verteilung der Rückmeldungen der Corona-Umfrage (organisationsbezogen) nach Geschäftsbereichen und Führungskräften

Insgesamt ist auf Basis der Daten eine solide Auswertung der Einschätzungen der Beschäftigten möglich. Das Land Schleswig-Holstein hat insgesamt knapp 60.000 Beschäftigte, davon sind etwa 33.000 Beschäftigte an Schulen tätig. Die 4.631 Antworten (von möglichen 27.000) von nicht an Schulen Beschäftigten entsprechen knapp 17 Prozent der Beschäftigten der Landesverwaltung. Das Geschlechterverhältnis der Antworten (58 Prozent Frauen und 42 Prozent) entspricht der Verteilung in der Landesverwaltung.⁴¹

Ebenso entspricht die Quote von 6,1 Prozent für Menschen mit Behinderung⁴², die an der Umfrage teilgenommen, haben dem Landesschnitt. Die Führungskräftequote

⁴¹ Ohne Berücksichtigung des Geschäftsbereiches des MBWK beläuft sich die Frauenquote auf 46 Prozent und die Männerquote auf 54 Prozent. Eigene Berechnung auf Basis des Personalstruktur- und Personalmanagementbericht 2020 (LT-Drucksache 19/2660).

⁴² Da das Dienstleistungszentrum Personal nicht über die Daten verfügt, um Aussagen zur Beschäftigungsquote von Menschen mit Behinderungen in der Landesverwaltung Angaben zu machen, wurde

Bericht zur Evaluation der Vereinbarung nach § 59 MBG Schl.-H. über Rahmenbedingungen für flexible Arbeitsformen sowie des pauschal angeordneten Homeoffice während der Corona-Pandemie

in Bezug auf die Gesamtbeschäftigten im Land Schleswig-Holstein liegt bei 7 Prozent und ist damit deutlich niedriger als in der Umfrage mit 14 Prozent.⁴³ Die Umfrage repräsentiert daher etwas mehr Führungskräfte als Nicht-Führungskräfte.

5.1 Nutzung des pauschal angeordneten Homeoffice

In diesem Kapitel wird das Bewertungskriterium Effektivität betrachtet.

Der nachfolgenden Abbildung ist zu entnehmen, in welchem Umfang die Beschäftigten das pauschal angeordnete Homeoffice tatsächlich in Anspruch genommen haben.

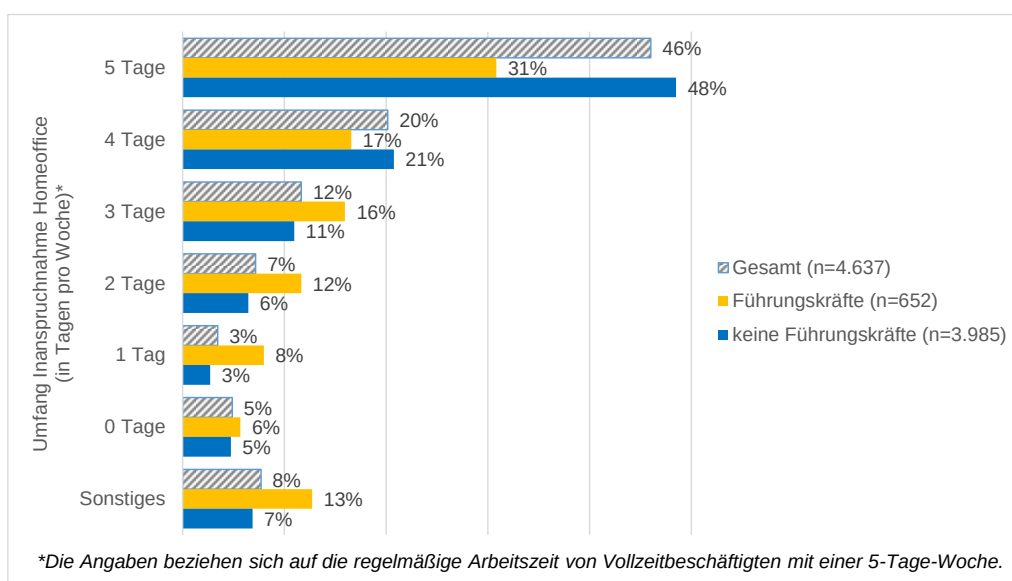


Abbildung 18: Tatsächlicher Umfang Inanspruchnahme Homeoffice während des pauschal angeordneten Homeoffice

Von den 4.637 Teilnehmenden gaben knapp die Hälfte (46 Prozent) an, die ganze Zeit ausnahmslos zuhause gearbeitet zu haben und nicht ein einziges Mal in der Dienststelle gewesen zu sein. Nur 5 Prozent der Befragten gaben an, gar nicht von

auf Zahlen der Bundesagentur für Arbeit zurückgegriffen. Die Jahreszahlen der Bundesagentur für Arbeit zu Schwerbehinderten Menschen in Beschäftigung in Schleswig-Holstein weisen für 2019 eine Quote von 6,1 für oberste Landesbehörden und insgesamt für öffentliche Arbeitgeber 6,1 Prozent aus.

⁴³ Ohne Berücksichtigung des Geschäftsbereiches des MBWK beläuft sich Führungskräftequote auf 7 Prozent. Eigene Berechnung auf Basis des Personalstruktur- und Personalmanagementbericht 2020 (LT-Drucksache 19/2660).

zu Hause ausgearbeitet zu haben und waren die gesamte Zeit in der Dienststelle tätig. Die übrigen 50 Prozent haben sowohl in der Dienststelle als auch zu Hause gearbeitet, wobei jedoch die Zeit zu Hause den Anteil in der Dienststelle übertraf.

Aus Abbildung 18 wird deutlich, dass Führungskräfte Homeoffice während des pauschal angeordneten Homeoffice grundsätzlich weniger in Anspruch genommen haben als Nicht-Führungskräfte.

5.2 Herausforderungen im Zusammenhang mit der Corona-Pandemie

Die plötzliche Umstellung auf das Arbeiten von zu Hause im großen Umfang und die damit einhergehenden Regelungen zur Beschränkung der persönlichen Kontakte führten zu neuen Herausforderungen, die es zu bewältigen galt. Im Folgenden werden nun die größten Herausforderungen im pauschal angeordneten Homeoffice herausgestellt.

5.2.1 Aufgabeneignung als Voraussetzung für Homeoffice

In diesem Kapitel wird das Bewertungskriterium Effektivität betrachtet.

Wie unter Punkt 5.1 dargestellt, arbeitete im abgefragten Zeitraum nur knapp die Hälfte (46 Prozent) aller Beschäftigten vollständig zu Hause. Eine Grundvoraussetzung für das Arbeiten von zu Hause ist die Eignung der Tätigkeiten. Im Folgenden wird auf Basis der Selbsteinschätzung der Beschäftigten dargestellt, in welchem Umfang die Aufgaben von zu Hause aus wahrgenommen wurden. Des Weiteren wird skizziert, aus welchen Gründen (aus Sicht der Beschäftigten) Tätigkeiten nicht für die Arbeit im Homeoffice geeignet sind und welche Regelungen dann in Bezug auf die Aufgabenerledigung mit der Dienststelle getroffen wurden.

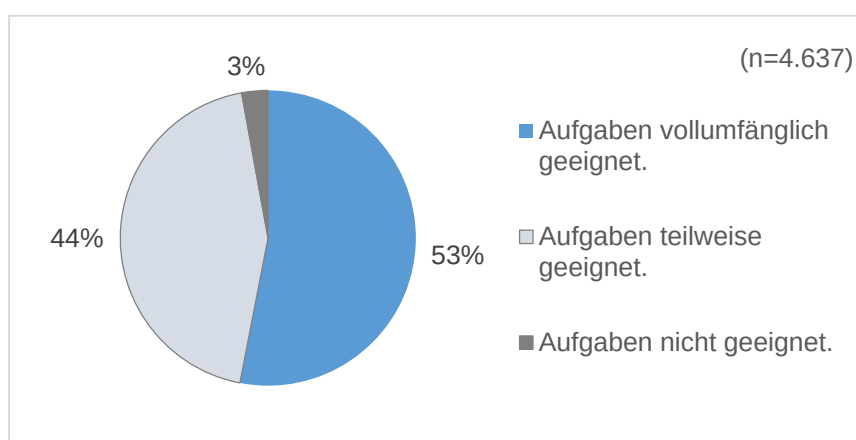


Abbildung 19: Aufgabeneignung für das pauschal angeordnete Homeoffice

Bericht zur Evaluation der Vereinbarung nach § 59 MBG Schl.-H. über Rahmenbedingungen für flexible Arbeitsformen sowie des pauschal angeordneten Homeoffice während der Corona-Pandemie

53 Prozent der Beschäftigten gaben an, dass die Aufgaben vollumfänglich für die Arbeit im pauschal angeordneten Homeoffice geeignet sind. Knapp die Hälfte der Befragten (44 Prozent) haben teilweise geeignete Aufgaben. In lediglich drei Prozent der Fälle sind die Aufgaben ungeeignet für das pauschal angeordnete Homeoffice.

Als häufigste Ursache dafür, dass Aufgaben nicht vollumfänglich für das Homeoffice geeignet sind, wurde genannt, dass regelmäßig Unterlagen aus der Dienststelle benötigt (59 Prozent) und/oder Papierakten (46 Prozent) bearbeitet werden. Auch wurde angegeben, dass die wahrgenommene Funktion regelmäßige Präsenzkontakte erfordere (37 Prozent). In 17 Prozent ist die fehlende technische Ausstattung (z.B. fehlende Software oder kein Zugriff auf Fachverfahren von zuhause) ursächlich für die fehlende Möglichkeit die Aufgaben von zuhause zu bearbeiten. Wartungsarbeiten oder Gebäude- bzw. Personenschutz wurden selten als Ursachen benannt.

Die Hälfte der Beschäftigten mussten deshalb zur Aufgabenerledigung zumindest anteilig in die Dienststelle kommen (53 Prozent).

Nur sehr wenige Personen (2 Prozent) wurden aufgrund der Nicht-Eignung ihrer Aufgaben von der Dienstpflicht befreit.

5.2.2 Technische Ausstattung der Landesverwaltung

In diesem Kapitel wird das Bewertungskriterium Effektivität betrachtet.

Um im Homeoffice arbeiten zu können, ist eine entsprechende technische Ausstattung für den heimischen Arbeitsplatz erforderlich. Diese technische Ausstattung kann aus einem mobilen Endgerät (Laptop) oder stationären Endgerät bestehen. Mithilfe einer VPN-Verbindung kann dann vom häuslichen Arbeitsplatz über das private Internet auf das Landesnetz zugegriffen werden. Über das dienstliche Endgerät kann in einigen Dienststellen von zuhause ebenfalls das Diensttelefon umgestellt werden.⁴⁴

⁴⁴ In den obersten Landesbehörden und einzelnen nachgeordneten Dienststellen war dies über das verwendete Telefonsystem möglich. Jedoch verfügen nicht alle nachgeordneten Dienststellen flächendeckend über einen Anschluss an dieses System.

Bericht zur Evaluation der Vereinbarung nach § 59 MBG Schl.-H. über Rahmenbedingungen für flexible Arbeitsformen sowie des pauschal angeordneten Homeoffice während der Corona-Pandemie

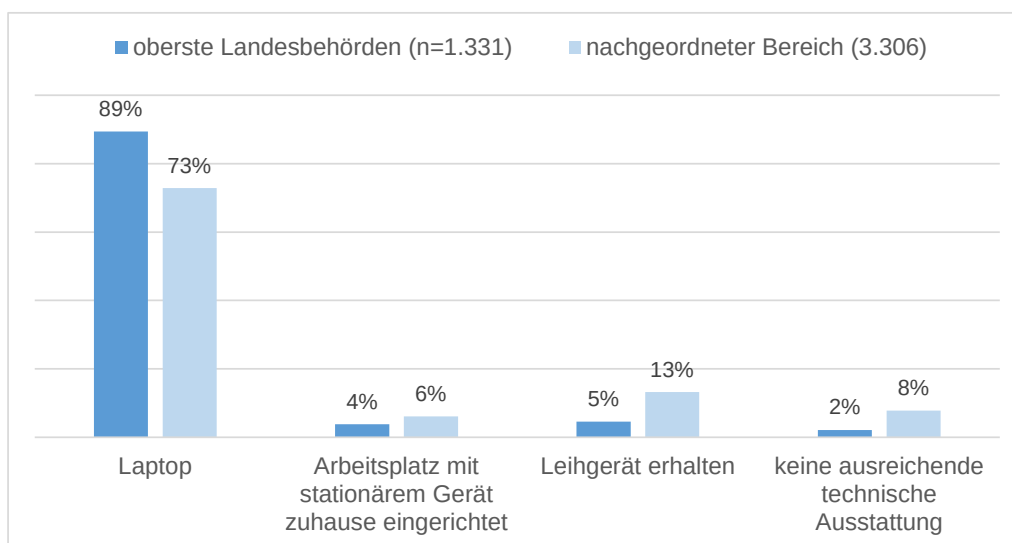


Abbildung 20: Technische Ausstattung während des pauschal angeordneten Homeoffice nach Aufbau der Landesverwaltung

Ein Großteil der Arbeitsplätze der Landesverwaltung ist mit Laptops ausgestattet. Bei den obersten Landesbehörden stehen im befragten Zeitraum tendenziell mehr mobile Endgeräte zur Verfügung als in den nachgeordneten Dienststellen. Dort wird im abgefragten Zeitraum häufiger auf Leihgeräte zurückgegriffen. Nur eine geringe Anzahl der Beschäftigten hat im abgefragten Zeitraum keine ausreichende technische Ausstattung für das Arbeiten im Homeoffice.

Bei 75 Prozent der Teilnehmenden funktioniert die Technik im häuslichen Umfeld während des abgefragten Zeitraumes einwandfrei. Lediglich 21 Prozent beklagen eine beeinträchtigte Funktionsfähigkeit.

Neben der Differenzierung der technischen Ausstattung der Arbeitsplätze der Beschäftigten nach Aufbau der Landesverwaltung sind auch Führungskräfte und Nicht-Führungskräfte verglichen worden.

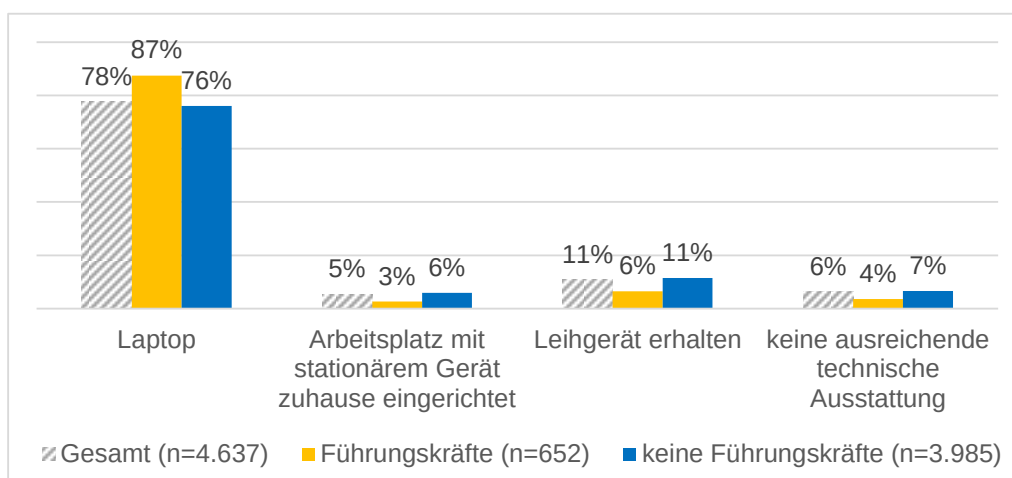


Abbildung 21: Vergleich der technische Ausstattung von Führungskräften und Nicht-Führungskräften

Bericht zur Evaluation der Vereinbarung nach § 59 MBG Schl.-H. über Rahmenbedingungen für flexible Arbeitsformen sowie des pauschal angeordneten Homeoffice während der Corona-Pandemie

Die Arbeitsplätze der Führungskräfte sind häufiger mit einem mobilen Endgerät ausgestattet als die Arbeitsplätze der übrigen Teilnehmenden. Die Abweichung liegt in einer Größenordnung von ca. 10 Prozent.

Exkurs: Nutzung der privaten Telefonnummer

In der Landesverwaltung ist Softtelefonie bisher und insbesondere während der ersten Phase des pauschal angeordneten Homeoffice, auf den sich die abgefragten Daten beziehen, nur marginal verbreitet. Softtelefonie ist eine Anwendung, mit der sich VoIP-Anrufe (Voice over IP) von einem Computer aus tätigen lassen. Dadurch entfällt die Weiterleitung der dienstlichen Telefonate auf ein privates Telefon. Dies kann mit verschiedenen Nachteilen verbunden sein, wie etwa eingehende Anrufe außerhalb der Dienstzeit, die Preisgabe der privaten Telefonnummer bei ausgehenden Anrufen sowie schlechte Tonqualität beim Gesprächspartner im Homeoffice.⁴⁵

Die nachfolgende Abbildung zeigt, wie viele Beschäftigte in den jeweiligen Ressorts in den obersten Landesbehörden oder auch im nachgeordneten Bereich Maßnahmen zur Anonymisierung der Telefonnummer für erforderlich halten.

⁴⁵ Zeitweise wurde außerdem bei Telefonweiterleitungen die private Telefonnummer im Display der bzw. des Anrufenden sichtbar; dabei handelte es sich nach Angaben des Zentralen IT-Management Schleswig-Holstein (ZIT) allerdings um einen Fehler, der zwischenzeitlich flächendeckend abgestellt worden ist.

Bericht zur Evaluation der Vereinbarung nach § 59 MBG Schl.-H. über Rahmenbedingungen für flexible Arbeitsformen sowie des pauschal angeordneten Homeoffice während der Corona-Pandemie

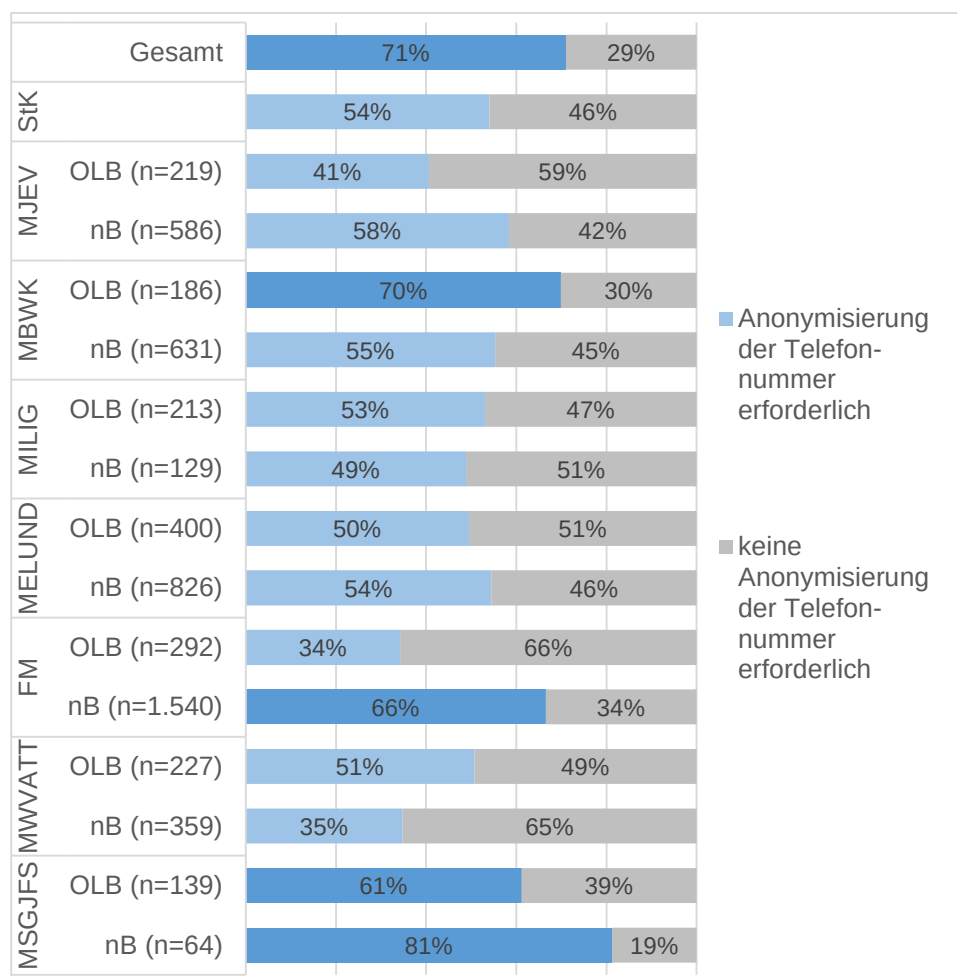


Abbildung 22: Wunsch der Beschäftigten zur Anonymisierung der Telefonnummer nach Geschäftsbereich und Aufbau der Landesverwaltung

Insgesamt sehen die Beschäftigten der Landesverwaltung die Preisgabe der privaten Telefonnummern kritisch und wünschen eine Anonymisierung (71 Prozent). Die Auswertung nach den Geschäftsbereichen zeigt hier eine deutliche Varianz zwischen den einzelnen Geschäftsbereichen sowohl in den obersten Landesbehörden als auch in den nachgeordneten Bereichen. Am häufigsten sehen die Teilnehmenden aus dem Landesamt für soziale Dienste und dem Ministerium für Soziales, Gesundheit, Jugend, Familie und Senioren (MSGJFS), dem Ministerium für Bildung, Wissenschaft und Kultur (MBWK) und dem nachgeordneten Bereich des Finanzministeriums (FM) diesbezüglich Optimierungsbedarf. Dieses liegt in den Tätigkeitsprofilen und im Umfang an Kundenkontakt begründet.

5.2.3 Zusatzbelastungen nach Führungsverantwortung

In diesem Kapitel wird das Bewertungskriterium Akzeptanz betrachtet.

Zur Reduzierung der Kontakte wurden der Präsenzbetrieb in den Schulen eingestellt und Kindergärten geschlossen. Dies erforderte zusätzlichen unvorhergesehenen Betreuungsbzw. Unterstützungsaufwand bei Beschäftigten mit Kindern. Doch auch durch die Übernahme zusätzlicher dienstlicher Aufgaben im Zusammenhang mit der Corona-Pandemie, entstehen zum Teil zusätzliche Belastungen.

Da die Einstellungen und Erfahrungen der Beschäftigten zum Homeoffice während der Corona-Pandemie in erheblichen Umfang auch von den genannten, insbesondere privaten Zusatzbelastungen geprägt sind, werden diese im Folgenden genauer dargestellt.

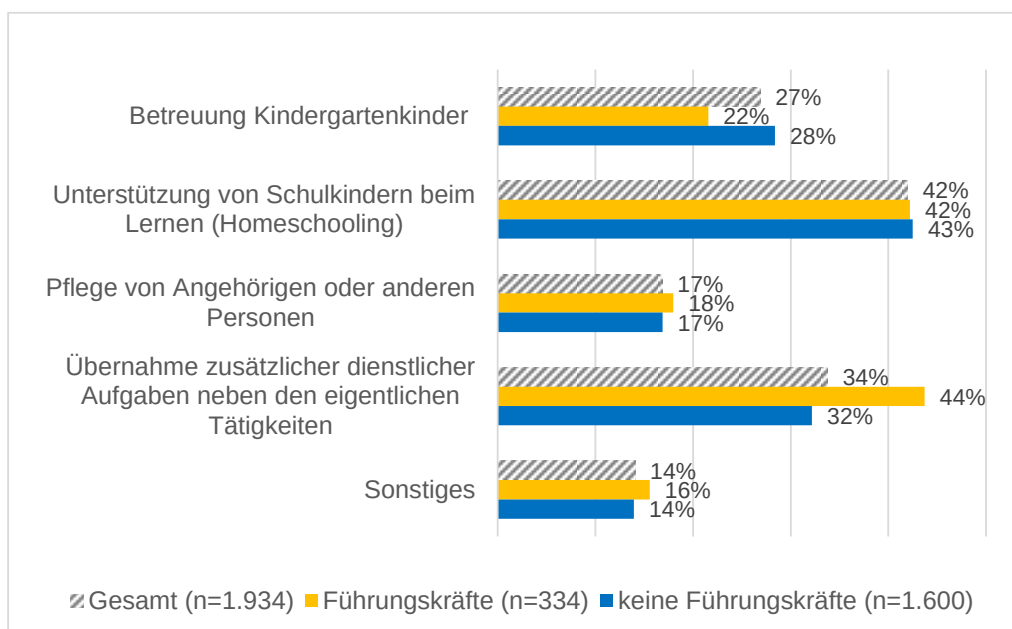


Abbildung 23: Vergleich Zusatzbelastungen von Führungskräften und Nicht-Führungskräften (Mehrfachnennung möglich)

Führungskräfte haben in ähnlichem Umfang wie Nicht-Führungskräfte im Homeschooling oder bei der Pflege von Angehörigem mitgewirkt. Auch bei der Betreuung von Kindergartenkindern gab es nur geringe Abweichungen zwischen Führungskräften und Nicht-Führungskräften.

Überdurchschnittlich häufig haben Führungskräfte mit 44 Prozent im Vergleich zu Nicht-Führungskräften mit 32 Prozent jedoch zusätzliche dienstliche Aufgaben übernommen.

Um zu überprüfen, inwiefern das Geschlecht der Teilnehmenden an der Umfrage die Ergebnisse beeinflusst, wurden die Ergebnisse zusätzlich nach Geschlecht differenziert.

	Anteil	Fallzahlen (n)
weibliche Führungskräfte	100 Prozent	286
mit Zusatzbelastungen	55 Prozent	158
ohne Zusatzbelastungen	45 Prozent	128
männliche Führungskräfte	100 Prozent	366
mit Zusatzbelastungen	48 Prozent	176
ohne Zusatzbelastungen	52 Prozent	190

Tabelle 14: Zusatzbelastungen von weiblichen und männlichen Führungskräften

Die Tabelle 14 zeigt, dass weibliche Führungskräfte etwas häufiger (7 Prozent) Zusatzbelastungen hatten als männliche Führungskräfte. Bei den Zusatzbelastungen handelt es sich sowohl um private als auch um dienstliche. Diese werden in der folgenden Grafik analysiert und nach Geschlechtszugehörigkeit differenziert.

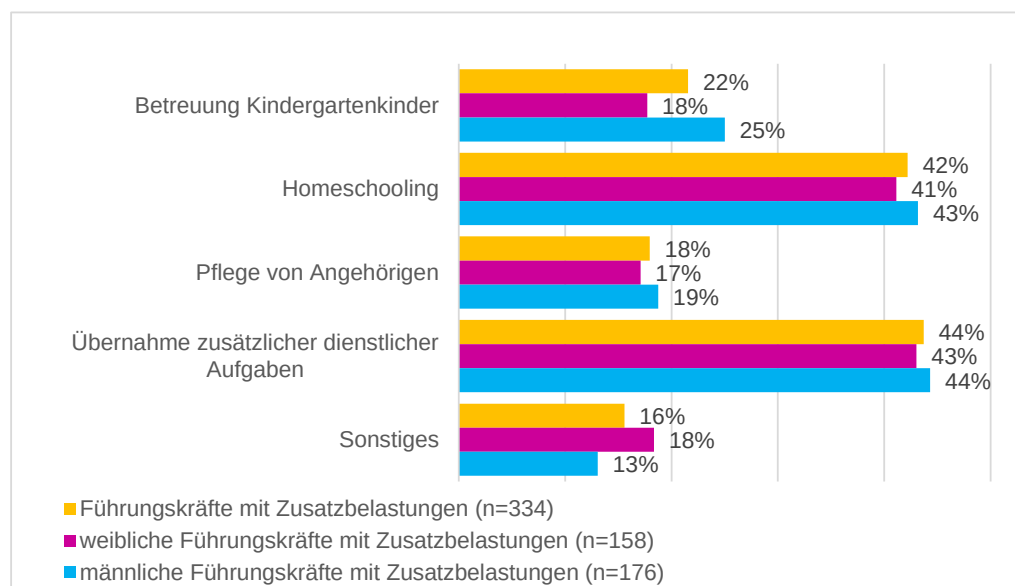


Abbildung 24: Gründe für Zusatzbelastungen der Führungskräfte nach Geschlecht (Mehrfachnennung möglich)

Die Abbildung 24 zeigt die angeführten Gründe für die Zusatzbelastungen der Führungskräfte. Die Verteilung der privaten und dienstlichen Zusatzbelastungen ist bei beiden Geschlechtern in etwa gleich stark ausgeprägt. Dabei lässt sich allein folgende Ausnahme erkennen: Jede vierte männliche befragte Führungskraft mit Zusatzbelastungen hat zusätzlich Kindergartenkinder betreut, während es bei den weiblichen Führungskräften knapp jede fünfte gewesen ist.

5.2.4 Zusatzbelastungen nach Geschlecht

In diesem Kapitel wird das Bewertungskriterium Akzeptanz betrachtet.

Die nachfolgende Grafik zeigt differenziert nach Geschlecht, welchen pandemiebedingten Zusatzbelastungen alle teilnehmenden Beschäftigten der Umfrage ausgesetzt waren.

Bericht zur Evaluation der Vereinbarung nach § 59 MBG Schl.-H. über Rahmenbedingungen für flexible Arbeitsformen sowie des pauschal angeordneten Homeoffice während der Corona-Pandemie

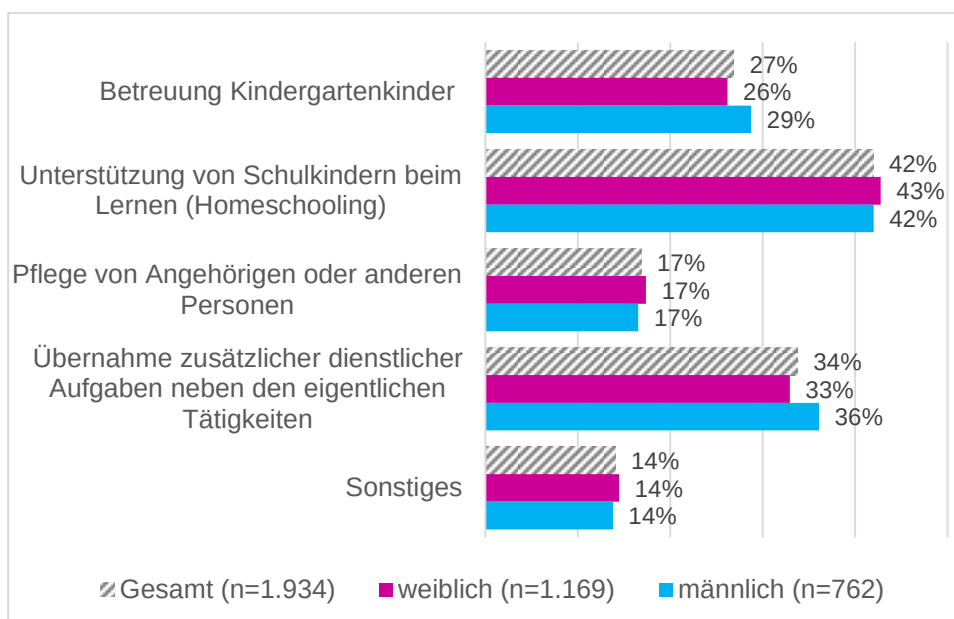


Abbildung 25: Gründe für Zusatzbelastungen nach Geschlecht (Mehrfachnennung möglich)

Im Unterschied zu den Führungskräften gibt es insgesamt keine wesentlichen geschlechterspezifischen Unterschiede bei den verschiedenen Zusatzbelastungen. So benennen 3 Prozent mehr Männer als Frauen, durch die Betreuung von Kindergartenkindern zusätzlich belastet gewesen zu sein. Weitere geschlechtsspezifische Unterschiede sind nicht zu erkennen.

Die folgende Abbildung zeigt eine Auswahl der verschiedenen Möglichkeiten zur Bewältigung der Zusatzbelastungen im dienstlichen Kontext.

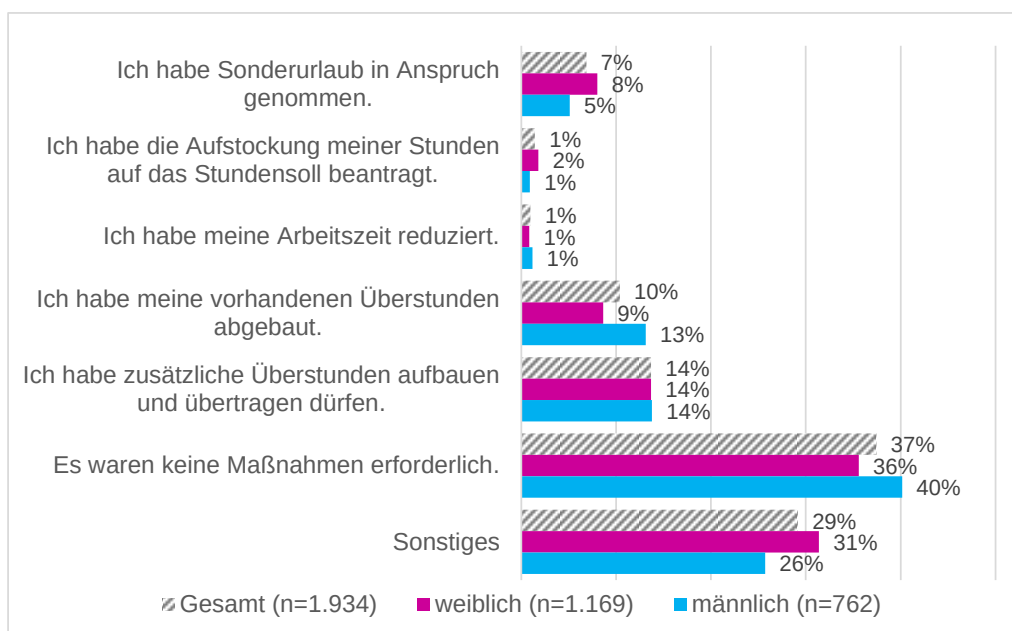


Abbildung 26: Maßnahmen zum Umgang mit Zusatzbelastungen nach Geschlecht

Dazu gehören die Nutzung des Sonderurlaubs, Auf- und Abbau von Überstunden oder die Änderung der Wochenarbeitszeit. Die Auswertung zeigt, dass es zwischen den Geschlechtern beim Umgang mit Zusatzbelastungen keine signifikanten Unterschiede gibt. Die teilnehmenden Frauen mit Zusatzbelastungen haben 3 Prozent häufiger Sonderurlaub in Anspruch genommen als die teilnehmenden Männer. Die Männer haben hingegen 4 Prozent häufiger vorhandene Überstunden abgebaut oder angegeben, dass keine Maßnahmen erforderlich gewesen sind.

5.2.5 Kommunikation

In diesem Kapitel wird das Bewertungskriterium Akzeptanz betrachtet.

Besprechungen in Präsenz, der spontane Austausch auf dem Flur oder aber die Rücksprache im Büro der oder des Vorgesetzten konnten in Zeiten des pauschal angeordneten Homeoffice in den meisten Fällen nicht mehr wie gewohnt stattfinden. Es musste auf andere Kommunikationswege ausgewichen werden, um den Austausch mit den Kolleginnen und Kollegen weiterhin aufrecht zu erhalten. Dies alles geschah ohne große Möglichkeiten der Vorbereitung.

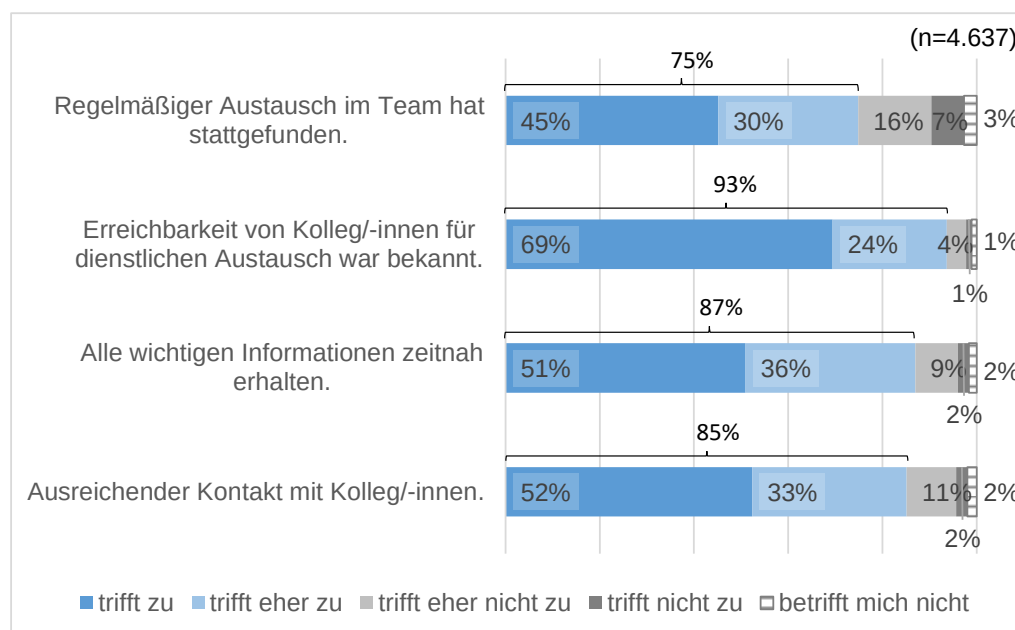


Abbildung 27: Kommunikation

Trotz der kurzfristigen Anordnung des pauschalen Homeoffice und der ggf. mangelnden Vorbereitung wurden die Fragen zur Kommunikation überwiegend positiv beantwortet. So hat der dienstlich relevante Austausch in mehr als 75 Prozent der Fälle auch im Homeoffice funktioniert. Auch war die Erreichbarkeit der Kolleginnen und Kollegen lediglich bei 5 Prozent der Teilnehmenden problematisch. Den Kontakt mit den Kolleginnen und Kollegen im Homeoffice empfinden 85 Prozent der Teilnehmenden als ausreichend. Es gibt keine nennenswerten Unterschiede zwischen Führungskräften und Nicht-Führungskräften zu dieser Frage.

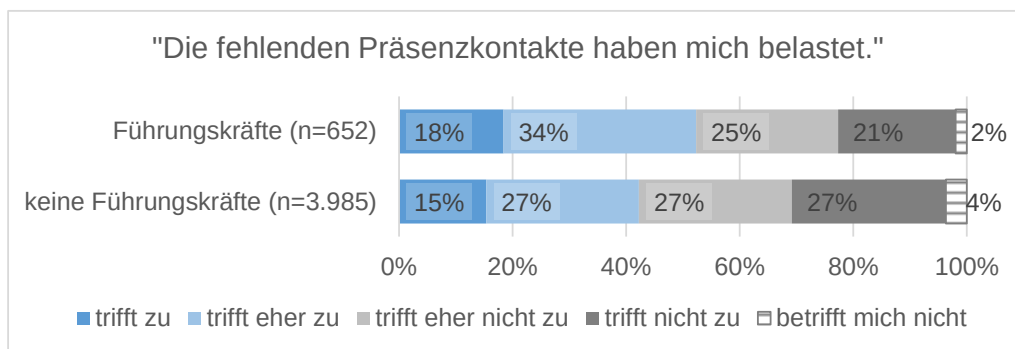


Abbildung 28: Belastung durch fehlende Präsenzkontakte

Jedoch empfinden mehr als 40 Prozent der Beschäftigten fehlende Präsenzkontakte als belastend. Die an der Umfrage teilnehmenden Führungskräfte haben häufiger als Nicht-Führungskräfte angegeben, sich dadurch belastet gefühlt zu haben.

Um den Austausch der Beschäftigten und das gemeinsame Arbeiten im Homeoffice zu vereinfachen, bedarf es digitaler Kommunikationselemente. Die Landesverwaltung verfügt über eine Reihe von Kommunikationselementen, die für den formellen und informellen dienstlichen Austausch genutzt werden können. Die Nutzung der Werkzeuge war in der ersten Phase des pauschal angeordneten Homeoffice unterschiedlich.

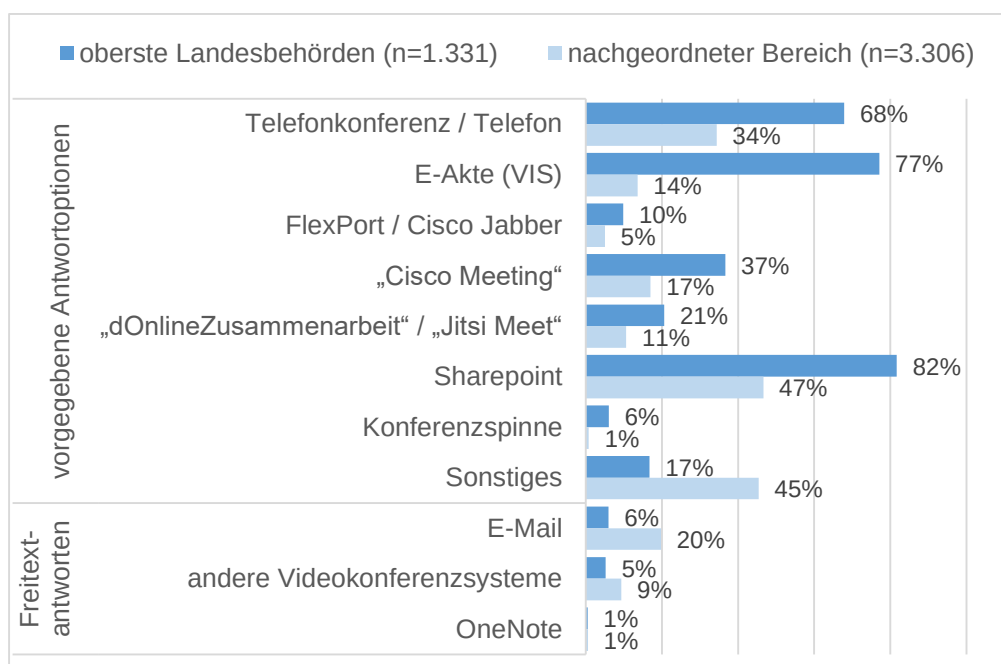


Abbildung 29: Genutzte Kommunikationselemente nach Aufbau der Landesverwaltung (Mehrfachnennung möglich)

Die Abbildung zeigt, dass die E-Akte von 77 Prozent der Teilnehmenden in den obersten Landesbehörden genutzt wird. Im nachgeordneten Bereich haben hingegen gerade einmal 14 Prozent der Beschäftigten damit gearbeitet.

Bericht zur Evaluation der Vereinbarung nach § 59 MBG Schl.-H. über Rahmenbedingungen für flexible Arbeitsformen sowie des pauschal angeordneten Homeoffice während der Corona-Pandemie

Insgesamt ist auffällig, dass in den obersten Landesbehörden die aufgeführten Kommunikationselemente doppelt so häufig wie in den nachgeordneten Dienststellen genutzt werden. Dort wird überwiegend die Kommunikation per E-Mails genutzt.

Neben der Auswertung nach dem Aufbau der Landesverwaltung empfiehlt sich auch der Vergleich der Nutzung von Führungskräften und nicht Nicht-Führungskräften, um ein abweichendes Nutzungsverhalten zwischen diesen Gruppen zu erkennen.

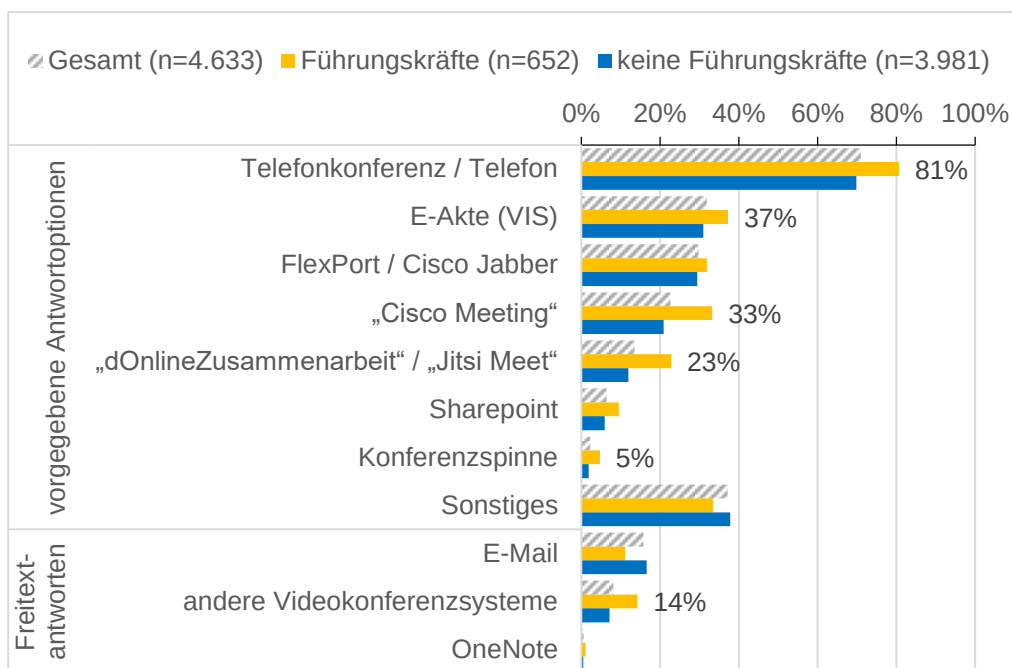


Abbildung 30: Genutzte Kommunikationselemente nach Führungsverantwortung (Mehrfachnennung möglich)

Die an der Umfrage teilnehmenden Führungskräfte nutzen im abgefragten Zeitraum öfter Videokonferenzsysteme als Nicht-Führungskräfte. Gleiches gilt für die Nutzung der E-Akte. Das Telefon nutzen Führungskräfte sowie Nicht-Führungskräfte gleichermaßen.

5.2.6 Führung auf Distanz

In diesem Kapitel wird das Bewertungskriterium Akzeptanz betrachtet.

Eine besondere Herausforderung für die Führungskräfte lag insbesondere darin, dass sie plötzlich ihre Mitarbeitenden nur noch oder zu einem großen Zeitanteil aus dem Homeoffice erlebten. Daran musste das eigene Führungsverhalten angepasst werden.

Bericht zur Evaluation der Vereinbarung nach § 59 MBG Schl.-H. über Rahmenbedingungen für flexible Arbeitsformen sowie des pauschal angeordneten Homeoffice während der Corona-Pandemie

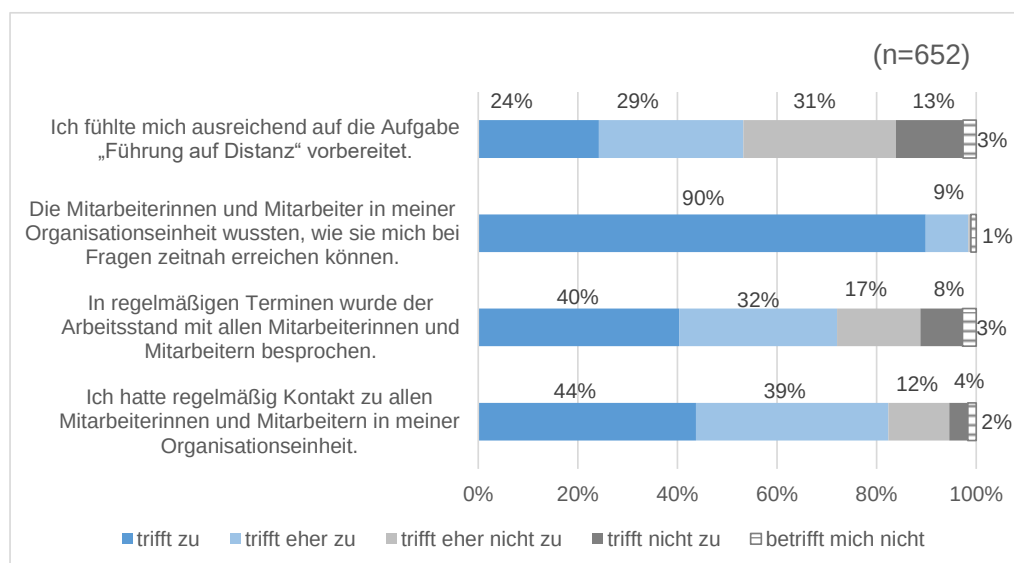


Abbildung 31: Erfahrungen der Führungskräfte

Das Schaubild zeigt, dass sich einerseits mehr als die Hälfte der teilnehmenden Führungskräfte (53 Prozent) ausreichend auf das Führen auf Distanz vorbereitet fühlen. Andererseits geben 44 Prozent der Führungskräfte an, sich für diese Aufgabe als nicht hinreichend qualifiziert zu empfinden. Fast alle Führungskräfte schätzten ihre persönliche kurzfristige Erreichbarkeit für die Mitarbeitenden als vorhanden und bekannt ein. Mehr als 70 Prozent der Führungskräfte geben an, regelmäßige Termine und einen regelmäßigen Kontakt zu ihren Mitarbeitenden zu pflegen.

Zudem wurde von den Führungskräften rückgemeldet, dass zwar die Aufgabenerledigung meist weiterhin gut ist, jedoch die Führung durch die Distanz zeitintensiver ist und einen organisatorischen Mehraufwand verursacht. Besorgt sind einige Führungskräfte aufgrund mangelnder Informationen über Motivation, Stimmung und Produktivität im Team. Der spontane und soziale Austausch, wie er üblicherweise erfolgt, sei erschwert und die Einarbeitung neuer Kolleginnen und Kollegen im Homeoffice schwieriger. Kontaktaufnahmen durch die Führungskraft im Rahmen der Fürsorgepflicht seien hin und wieder als Kontrolle wahrgenommen worden.

Es wird deutlich, dass Kommunikation auf Distanz für die Führungskräfte einen persönlichen Kontakt nicht ersetzen kann. Die Methoden und die Technik für das Führen auf Distanz sind ggf. noch nicht ausreichend vorhanden bzw. bekannt. Videokonferenzsysteme seien bei umfangreicher Nutzung des Homeoffice für alle Beschäftigten unerlässlich⁴⁶. Gleichzeitig gibt es Situationen, wie bspw. die Einarbeitung neuer Beschäftigter, die unter Umständen auf Distanz nur mit deutlichem organisatorischem

⁴⁶ Hier der Hinweis, dass diese Umfrage zum Ende des pauschal angeordneten Homeoffice während der Corona-Pandemie 2020 stattgefunden hat. Zu diesem Zeitpunkt waren die Qualität und Verbreitung der zur Verfügung stehenden Videokonferenz-Systeme noch nicht so gut bzw. ausreichend wie zu einem späteren Zeitpunkt während der Corona-Pandemie Ende 2020 bzw. 2021.

Mehraufwand möglich ist und selbst dann gelingt die Integration der neuen Beschäftigten in die relevanten Abläufe nicht immer hinreichend.

5.3 Persönliche Erfahrungen der Beschäftigten

Neben den Herausforderungen und Schwierigkeiten im pauschal angeordneten Homeoffice haben viele Beschäftigten auch positive Erfahrungen mit dem Arbeiten aus dem häuslichen Umfeld gesammelt. Im Hinblick auf die zukünftige Ausgestaltung des ortsunabhängigen Arbeitens nach der Pandemie, wurde in der Umfrage auch gefragt, inwiefern sich die Einstellung der Beschäftigten zum flexiblen Arbeiten verändert hat, welche Gründe in Zukunft für die Nutzung von Wohnraumarbeit sprechen könnten oder wie hoch das Interesse an anderen Möglichkeiten der Arbeitsortsflexibilisierung ist.

5.3.1 Einstellung der Teilnehmenden zur Wohnraumarbeit

In diesem Kapitel wird das Bewertungskriterium Akzeptanz betrachtet.

Während der Pandemie mussten viele Beschäftigte von zuhause arbeiten, die vorher noch kein Interesse bzw. keine Chance hatten, das Arbeiten von zuhause zu testen. Im Folgenden werden die veränderten Einstellungen und Wünsche der Beschäftigten zu Wohnraumarbeit in Folge der pandemiebedingten dauerhaften Wohnraumarbeit dargestellt.

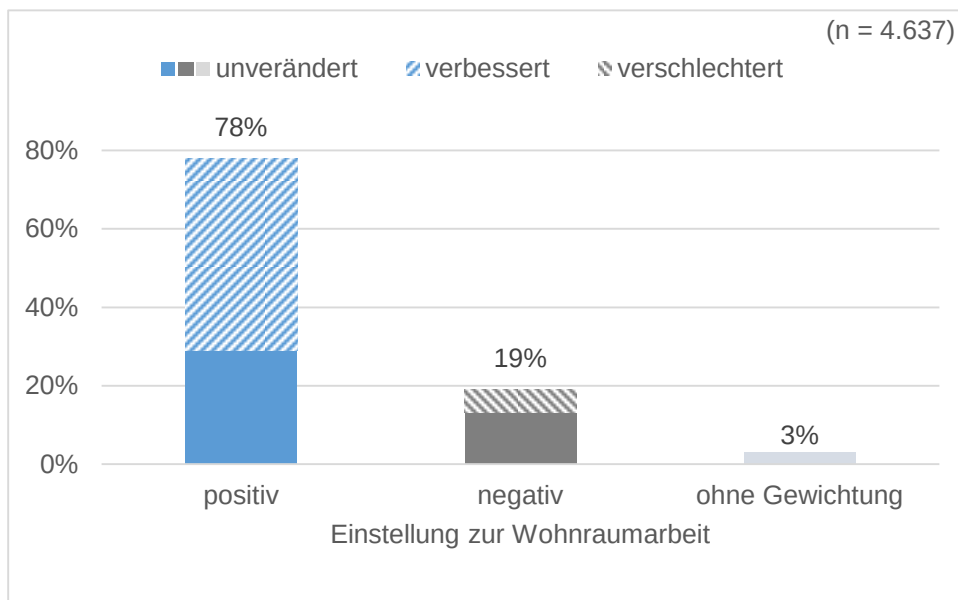


Abbildung 32: Veränderungen der Einstellung zu Wohnraumarbeit

Mit 78 Prozent ist die Einstellung der Befragten zur Wohnraumarbeit überwiegend positiv. Bei der Hälfte der Befragten (49 Prozent) hat sich die Einstellung zu Wohnraumarbeit durch das pandemiebedingte Homeoffice verbessert. Die negativen Einstellungen sind um 6 Prozent gewachsen, fallen aber im Vergleich zu den positiven

Bericht zur Evaluation der Vereinbarung nach § 59 MBG Schl.-H. über Rahmenbedingungen für flexible Arbeitsformen sowie des pauschal angeordneten Homeoffice während der Corona-Pandemie

Zuwächsen deutlich geringer aus. Es gibt keine nennenswerten Unterschiede zwischen Führungskräften und Nicht-Führungskräften zu dieser Frage.

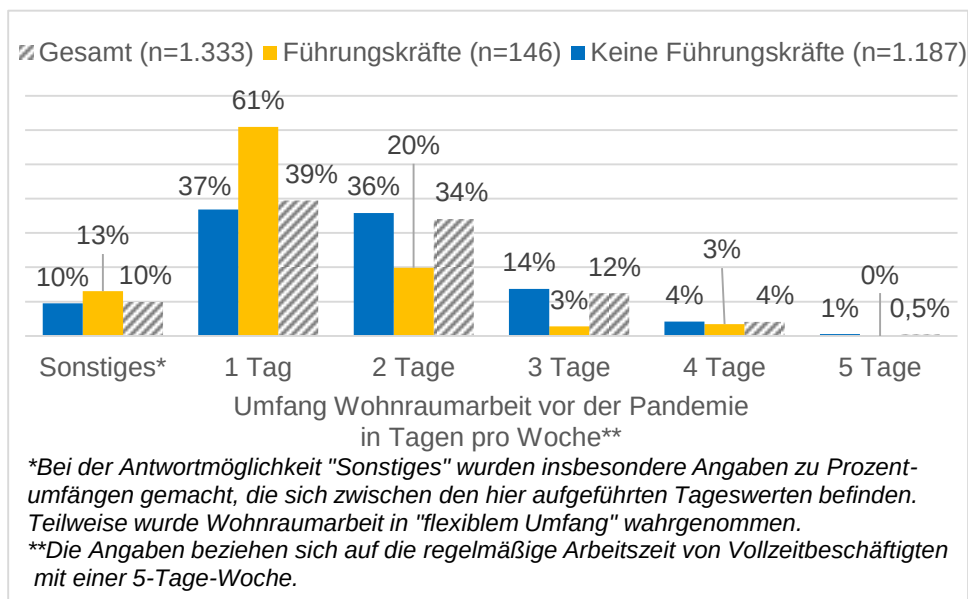


Abbildung 33: Umfang Wohnraumarbeit vor der Pandemie

Insgesamt haben 1.333 Teilnehmende angegeben, bereits vor der Pandemie Wohnraumarbeit in Anspruch genommen zu haben.⁴⁷ Davon haben die meisten Wohnraumarbeit im Umfang zwischen einem und zwei Tagen wahrgenommen. Von den Führungskräften, die vor der Pandemie bereits Wohnraumarbeit in Anspruch genommen haben, haben 61 Prozent angegeben, an einem Tag in der Woche von zuhause aus gearbeitet zu haben.

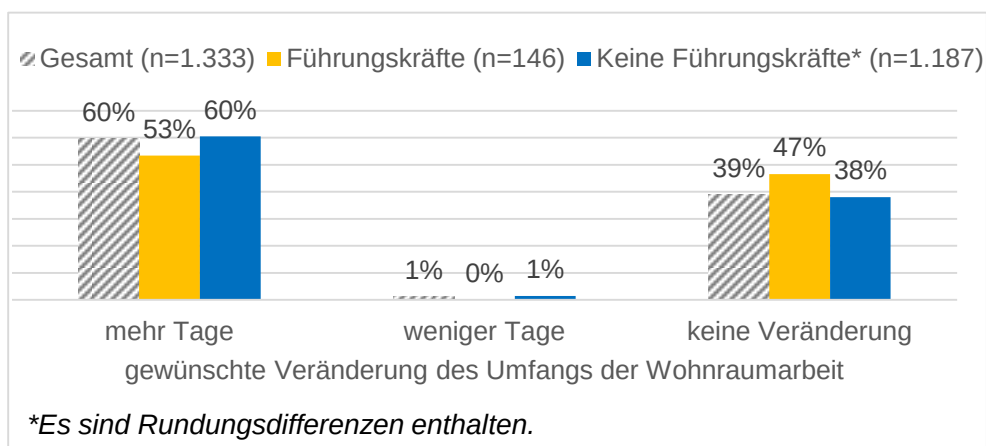


Abbildung 34: Veränderung des Umfangs der Wohnraumarbeit

⁴⁷ Auch enthalten sind Antworten von Personen, die gar keine Wohnraumarbeit im Sinne der Vereinbarung nach § 59 MBG Schl.-H. über Rahmenbedingungen für flexible Arbeitsformen in der Landesverwaltung Schleswig-Holstein "Mobile Arbeit" und "Wohnraumarbeit" in Anspruch genommen haben (z.B. Hochschullehrkräfte; Personen, die mobile Arbeit in Anspruch genommen haben).

Entsprechend der vorwiegend positiven Einstellung zu Wohnraumarbeit möchten 60 Prozent der Teilnehmenden, die vor der Pandemie bereits Wohnraumarbeit in Anspruch genommen haben, den Umfang ihrer Wohnraumarbeit erhöhen. Bei den teilnehmenden Führungskräften ist der Wunsch nach Erhöhung des Umfangs etwas geringer.

Die nachfolgende Abbildung zeigt, in welchem Umfang die Beschäftigten Wohnraumarbeit nutzen möchten, die im Rahmen der Pandemie Wohnraumarbeit beantragt haben oder planen, dies zu tun.

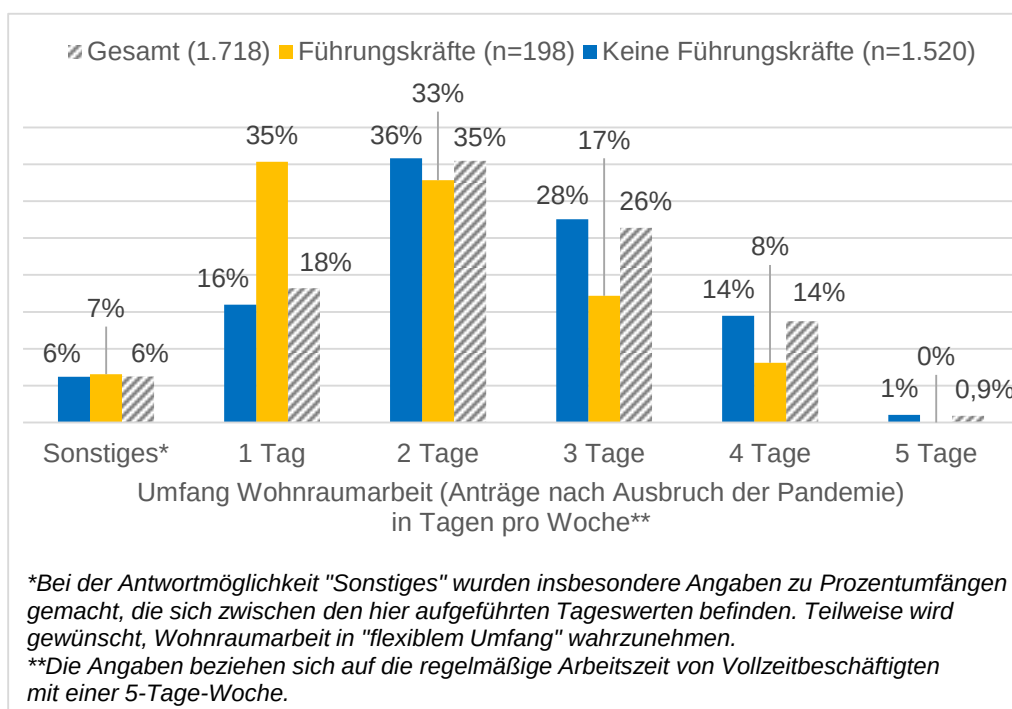


Abbildung 35: Gewünschter Umfang von Wohnraumarbeit nach Ausbruch der Pandemie

Insgesamt 1.718 Beschäftigte planen, Wohnraumarbeit neu zu beantragen. 61 Prozent aller Beschäftigten möchten Wohnraumarbeit in einem Umfang von zwei bis drei Tagen pro Woche neu beantragen. Abweichend hiervon wünschen 68 Prozent der Führungskräfte, die Wohnraumarbeit neu beantragen möchten, einen Umfang von einem bis zwei Tagen pro Woche.

Die umfangreichen Verschiebungen zu mehr Wohnraumarbeit (ca. einen vollen Arbeitstag mehr pro Woche) verändern u.a. das Sozialgefüge in der Dienststelle. In der Pandemie ist vielen Beschäftigten deutlich vor Augen geführt worden, dass das soziale Miteinander, der kurze Austausch oder das gemeinsame Mittagessen zu kurz kommen. Mit den Wünschen der Beschäftigten nach steigendem Umfang von Wohnraumarbeit kommt die Frage auf, wieviel Wohnraumarbeit eine Organisationseinheit im Hinblick auf das Sozialgefüge vertragen kann.

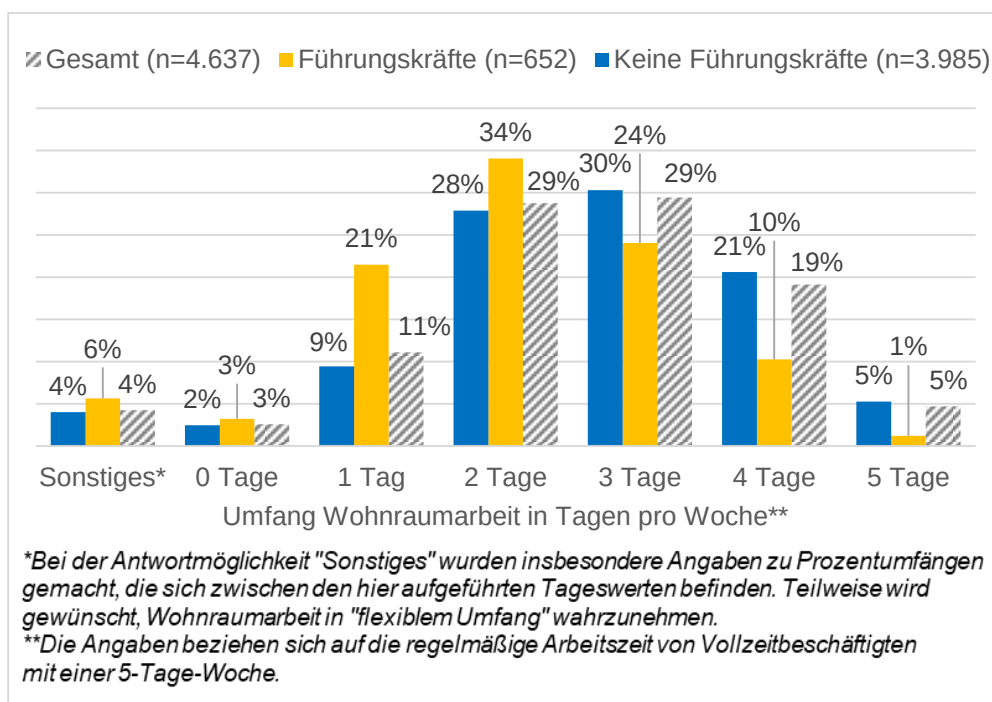


Abbildung 36: Einschätzungen zum optimalen Umfang von Wohnraumarbeit für das Sozialgefüge in der Dienststelle

Knapp zwei Drittel aller Beschäftigten (60 Prozent) nehmen an, dass Wohnraumarbeit mit einem Umfang von zwei bis drei Tagen pro Woche einer Integration in das Sozialgefüge der Dienststelle nicht entgegensteht. Rund ein Viertel der Beschäftigten (21 Prozent) kann sich sogar einen höheren Umfang an Wohnraumarbeit vorstellen, ohne dass die Integration in das Sozialgefüge darunter leidet.

Führungskräfte setzen die Grenze niedriger an. Die Mehrheit der Führungskräfte sieht einen Umfang von zwei Tagen pro Woche als optimal an, um in das Sozialgefüge integriert zu bleiben. Einen höheren Umfang an Wohnraumarbeit im Umfang von 4 Tagen können sich nur 10 Prozent der Führungskräfte vorstellen.

5.3.2 Einstellung der Teilnehmenden zum anlassbezogenen mobilen Arbeiten aus persönlicher Notwendigkeit

In diesem Kapitel wird das Bewertungskriterium Akzeptanz betrachtet.

Auch die Einstellungen der Beschäftigten zum anlassbezogenen mobilen Arbeiten aus privater Notwendigkeit haben sich durch das pauschal angeordnete Homeoffice verändert.

Bericht zur Evaluation der Vereinbarung nach § 59 MBG Schl.-H. über Rahmenbedingungen für flexible Arbeitsformen sowie des pauschal angeordneten Homeoffice während der Corona-Pandemie

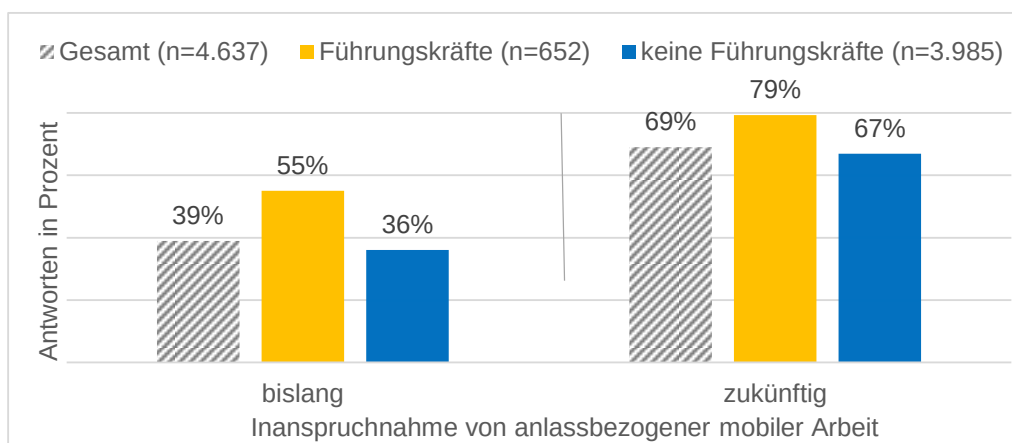


Abbildung 37: Inanspruchnahme von anlassbezogener mobiler Arbeit aus persönlicher Notwendigkeit

Vor der Pandemie haben knapp 40 Prozent der Befragten anlassbezogene mobile Arbeit genutzt. Im Anschluss können sich knapp 70 Prozent der Befragten vorstellen, diese Form der flexiblen Arbeit zukünftig zu nutzen.

Hier fällt auf, dass Führungskräfte diese Arbeitsform in der Vergangenheit bereits häufiger (55 Prozent) genutzt haben als Nicht-Führungskräfte und dies auch in Zukunft möchten (79 Prozent).

5.3.3 Work-Life-Balance

In diesem Kapitel wird das Bewertungskriterium Akzeptanz betrachtet.

Das mobile Arbeiten soll gemäß Vereinbarung nach § 59 MBG Schl.-H. über Rahmenbedingungen für flexible Arbeitsformen insbesondere der Vereinbarkeit von Beruf, Familie und Privatleben dienen. Wie im vorherigen Kapitel festgestellt, ist der Wunsch gestiegen, nach der Pandemie weiter in gewissem Umfang von zuhause zu arbeiten. Die Gründe dafür sind vielfältig und werden in der folgenden Grafik differenziert nach vor und nach Beginn der Pandemie dargestellt.

Bericht zur Evaluation der Vereinbarung nach § 59 MBG Schl.-H. über Rahmenbedingungen für flexible Arbeitsformen sowie des pauschal angeordneten Homeoffice während der Corona-Pandemie

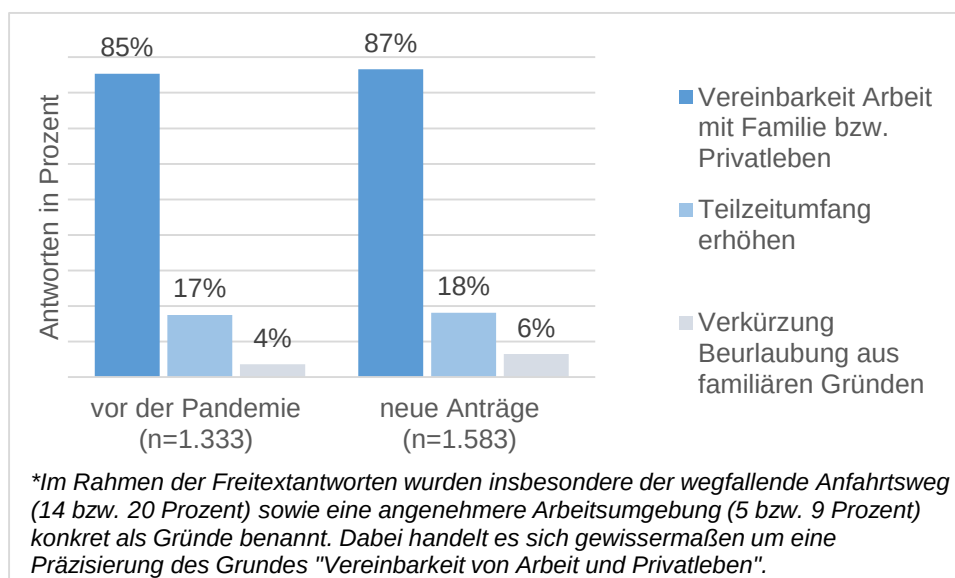


Abbildung 38: Gründe für Wohnraumarbeit vor und nach Ausbruch der Pandemie (Mehrfachnennung möglich)

Die Gründe und deren Rangfolge untereinander haben sich im Vergleich nicht verändert. Mit 85 Prozent und mehr haben sowohl die Beschäftigten, die schon vor der Pandemie Wohnraumarbeit genutzt haben, als auch die Beschäftigten, die zukünftig regelmäßig Wohnraumarbeit nutzen möchten, am häufigsten die Vereinbarkeit von der Arbeit mit Familie bzw. dem Privatleben angeführt.

Die Möglichkeit, den individuellen Teilzeitumfang zu erhöhen war sowohl vor als auch nach der Pandemie für fast jede fünfte Person ein Grund, um Wohnraumarbeit zu beantragen.

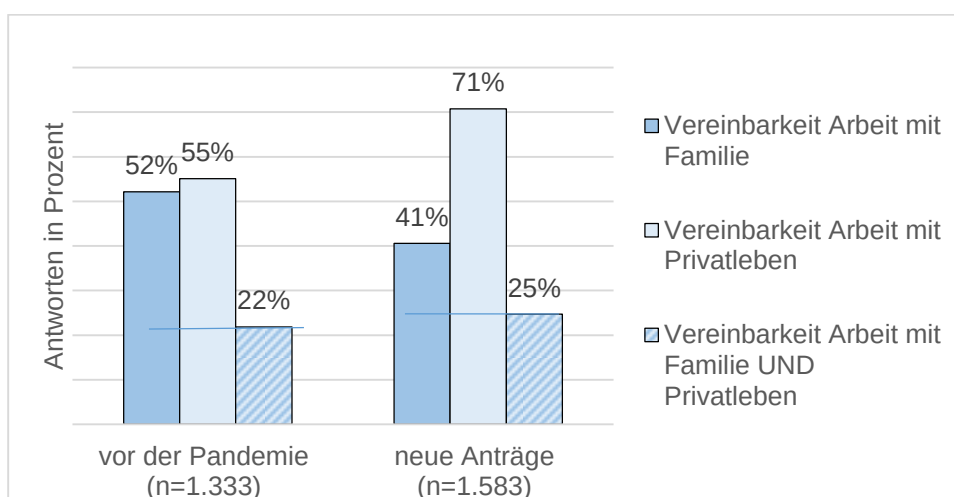


Abbildung 39: Vereinbarkeit von Arbeit und Familie bzw. Privatleben als Grund für Wohnraumarbeit vor und nach Ausbruch der Pandemie (Mehrfachnennung möglich)

In der obenstehenden Abbildung ist zu erkennen, dass die Vereinbarkeit mit dem Privatleben bei neuen Anträgen seit Ausbruch der Pandemie mit 71 Prozent im Vergleich zu 41 Prozent vor der Pandemie deutlich stärker im Fokus steht.

Bericht zur Evaluation der Vereinbarung nach § 59 MBG Schl.-H. über Rahmenbedingungen für flexible Arbeitsformen sowie des pauschal angeordneten Homeoffice während der Corona-Pandemie

Um die Motivationen und Gründe für das Arbeiten von zuhause genauer zu differenzieren, wurden die Ergebnisse noch nach Geschlechtern ausgewertet.

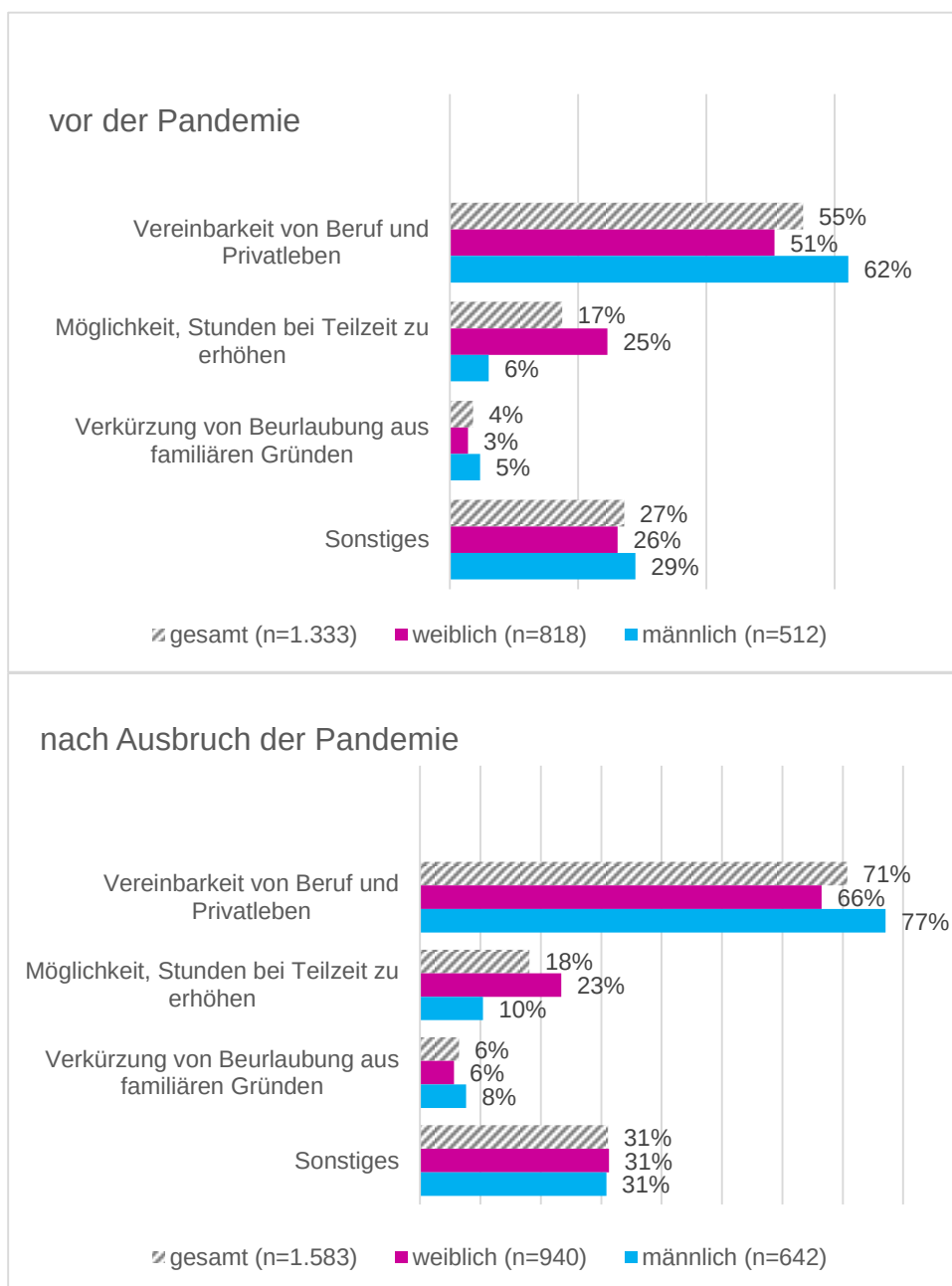


Abbildung 40: Gründe für Wohnraumarbeit nach Geschlecht (Mehrfachnennung möglich)

Wie bereits in den Absätzen zuvor dargestellt, liegt die wesentliche Motivation beim Arbeiten von zuhause in der besseren Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben.

Die Zustimmungsrates zu dem Aspekt Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben ist nach dem pauschal angeordneten Homeoffice während der Pandemie bei beiden Geschlechtern gestiegen. Die bessere Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben ist besonders für männliche Beschäftigte mit 77 Prozent ein Grund für das Arbeiten von zuhause.

Es fällt zudem auf, dass vor und nach der Pandemie mehr Frauen (25 und 23 Prozent) als Männer (6 und 10 Prozent) Wohnraumarbeit beantragen, um dadurch die Möglichkeit zu erhalten, ihre individuelle Arbeitszeit zu erhöhen. Dies ist sowohl vor als auch nach Beginn der Pandemie fast unverändert.

Exkurs: Trennung Arbeit und Privatleben

Während der Pandemie und dem pauschal angeordneten Homeoffice haben viele Beschäftigte die Erfahrung gemacht, dass die Trennung von Arbeit und Privatleben schwierig ist. Da die räumliche Abgrenzung durch das Arbeiten in der Dienststelle fehlt, entsteht ein anderer Arbeitsalltag zuhause, der für manche Beschäftigte Chancen und für andere Belastungen birgt.

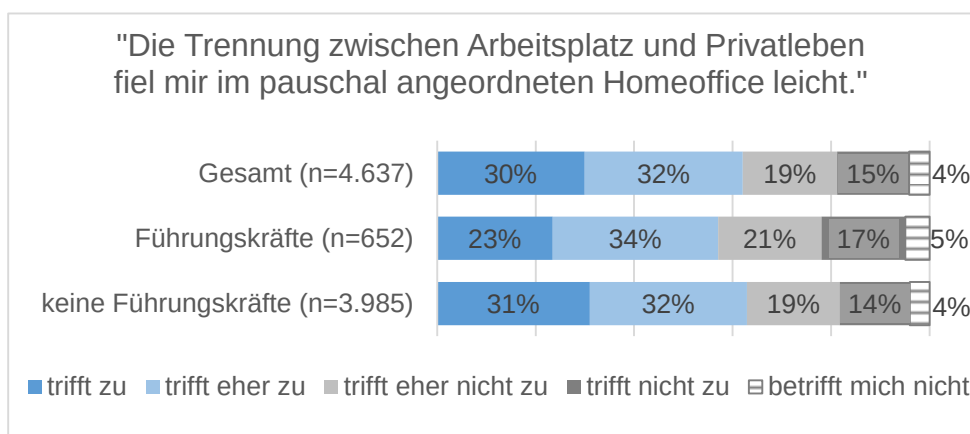


Abbildung 41: Trennung zwischen Arbeit und Privatem

Insgesamt sehen knapp zwei Drittel der Beschäftigten (62 Prozent), im Homeoffice keine Probleme bei der Trennung zwischen Arbeit und Privatleben. Einem Drittel der Beschäftigten (34 Prozent) fällt diese Trennung schwer. Zwischen Führungskräften und Nicht-Führungskräften gibt es keine wesentlichen Unterschiede in der Wahrnehmung.

5.3.4 Anfahrtswege und wohnortnahe Arbeitsplätze (Coworking-Spaces)

In diesem Kapitel wird das Bewertungskriterium Akzeptanz betrachtet.

Durch das Arbeiten von zuhause entfällt für die Beschäftigten der Anfahrtsweg. Insbesondere bei größeren Entfernungen zwischen Wohn- und Dienstort profitieren die Beschäftigten so von Stressreduzierung, Zeit- und Kostenersparnis und die Attraktivität als Arbeitgeber in Hinblick auf die Nachwuchs- und Fachkräftegewinnung steigt. Zudem kommt das sinkende Verkehrsaufkommen auch der Umwelt zugute.

Bericht zur Evaluation der Vereinbarung nach § 59 MBG Schl.-H. über Rahmenbedingungen für flexible Arbeitsformen sowie des pauschal angeordneten Homeoffice während der Corona-Pandemie

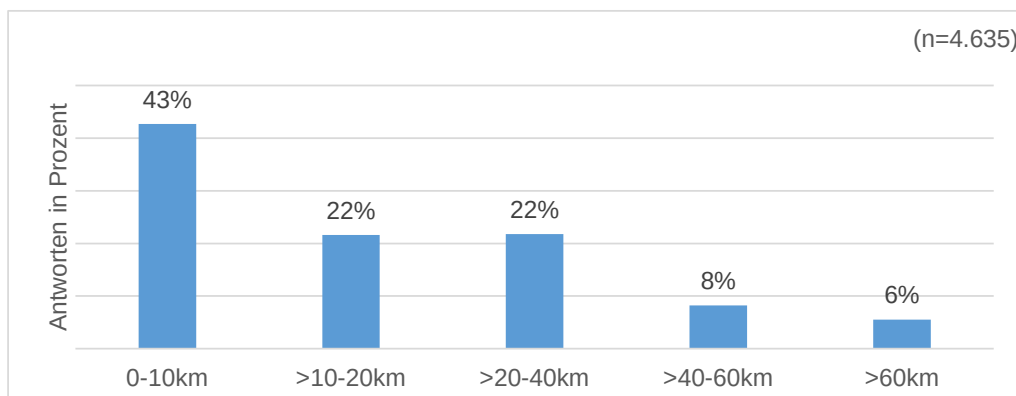


Abbildung 42: einfache Entfernung zwischen Wohn- und Dienstort

Knapp zwei Drittel (65 Prozent) wohnen maximal 20 Kilometer von ihrem Dienstort entfernt. 22 Prozent nennen eine Distanz zwischen 20 und 40 Kilometern ihren täglichen Arbeitsweg (eine Strecke). 14 Prozent der Teilnehmenden der Umfrage müssen mehr als 40 Kilometer zu ihrem Dienstort fahren.

Im vorherigen Kapitel wurde auf das spezifische Problem der Trennung von Beruf- und Privatleben beim Arbeiten von zuhause eingegangen. Um einerseits Pendelstrecken zu minimieren und gleichzeitig Beschäftigten die Möglichkeit der Trennung von beruflichem und häuslichen Umfeld zu ermöglichen, werden im Folgenden die Möglichkeiten von wohnortnahen Büroräumen, sogenannten Coworking-Spaces⁴⁸, betrachtet.

Insgesamt geben 25 Prozent der Teilnehmenden an der Umfrage an, Interesse an wohnortnahen Büroräumen zu haben. Im Umkehrschluss ist dies für drei Viertel der Beschäftigten (75 Prozent) keine Option.

⁴⁸ „Coworking-Spaces sind [...] Räumlichkeiten, die von – in der Regel externen – Dienstleistern an Freiberufler, einzelne Gewerbetreibende und Mitarbeiter verschiedener Unternehmen vermietet werden. Den Nutzern steht dabei eine komplette Büro-Infrastruktur zur Verfügung, wobei der jeweilige Nutzungsvertrag kurzfristig, meist sogar zum nächsten Tag, beendet werden kann.“, Vgl. Oltmanns/Fuhlrott, NZA 2018, 1225, 1225.

Bericht zur Evaluation der Vereinbarung nach § 59 MBG Schl.-H. über Rahmenbedingungen für flexible Arbeitsformen sowie des pauschal angeordneten Homeoffice während der Corona-Pandemie

Inwieweit ein Zusammenhang zwischen dem Interesse an wohnortnahen Büroräumen und der Entfernung zwischen Wohn- und Dienstort hergestellt werden kann, wird im folgenden Schaubild dargestellt.

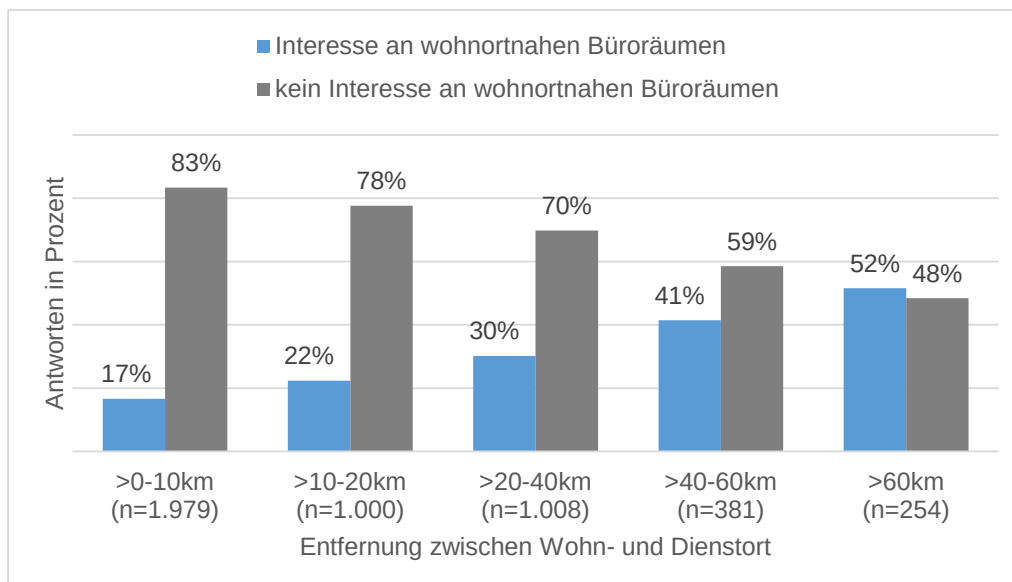


Abbildung 43: Interesse an wohnortnahen Büroräumen nach Entfernung zwischen Wohn- und Dienstort

Es lässt sich deutlich erkennen, dass mit zunehmender Distanz zwischen Wohn- und Dienstort der Anteil der Interessierten im Verhältnis zu den Nicht-Interessierten steigt. Die geographische Lage sollte deshalb bei der Auswahl von Coworking-Spaces beachtet werden.

Weitere Faktoren, die Einfluss auf den Wunsch nach wohnortnahen Büroräumen haben könnten, sind der Aufbau der Landesverwaltung, Geschlecht und Alter.

Differenziert nach dem Aufbau der Landesverwaltung lassen sich zwischen obersten Landesbehörden und nachgeordnetem Bereich keine Auffälligkeiten bezüglich des Interesses an wohnortnahen Büroräumen erkennen. So sind in den obersten Landesbehörden 24 Prozent daran interessiert und im nachgeordneten Bereich 25 Prozent.

Aufschlussreicher ist die Aufschlüsselung nach Geschlecht und Alter. Männer sind mit 29 Prozent gegenüber Frauen mit 22 Prozent interessierter an wohnortnahen Büroräumen. Dies ist ein relevanter Unterschied, da an der Umfrage mehr Frauen (58 Prozent) als Männer (42 Prozent) teilgenommen haben. Zur Differenzierung nach Alter der Teilnehmenden, wurden die Antworten der Teilnehmenden in der nachfolgenden Abbildung in fünf Altersgruppen aufgeteilt.

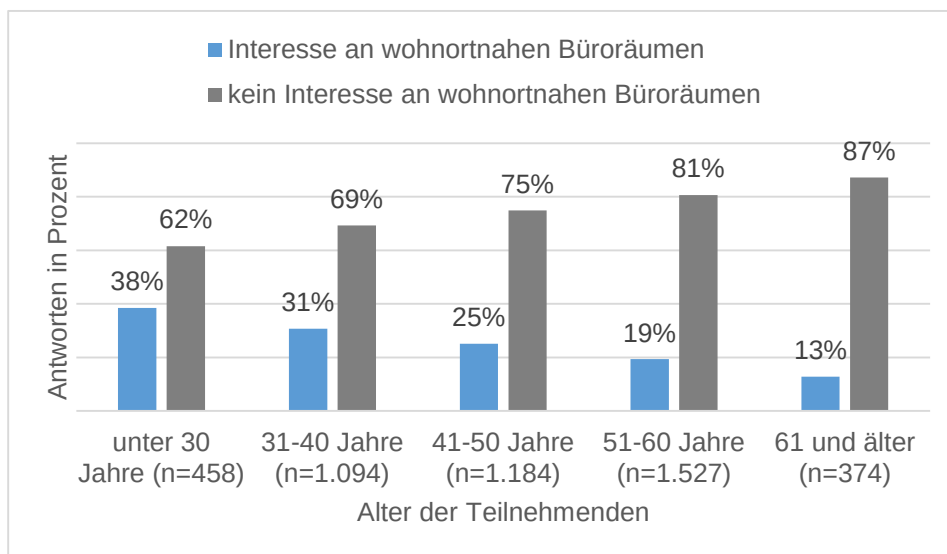


Abbildung 44: Interesse an wohnortnahen Büroräumen nach Alter

Es ist festzustellen, dass der Faktor Alter im Zusammenhang mit wohnortnahen Büroräumen eine Relevanz hat. Das Interesse sinkt kontinuierlich mit steigendem Alter. 38 Prozent der unter 30-Jährigen haben ein hohes Interesse an wohnortnahen Arbeitsplätzen. Nur 13 Prozent der über 60-Jährigen geben an, dass ein etwaiges Angebot für sie interessant ist.

5.3.5 Arbeitszeit

In diesem Kapitel wird das Bewertungskriterium Effektivität betrachtet.

Welche Auswirkungen das pauschal angeordnete Homeoffice und die damit verbundene Ausweitung des Arbeitszeitrahmens auf die Arbeitszeit der Beschäftigten haben, geht aus nachfolgender Abbildung hervor.

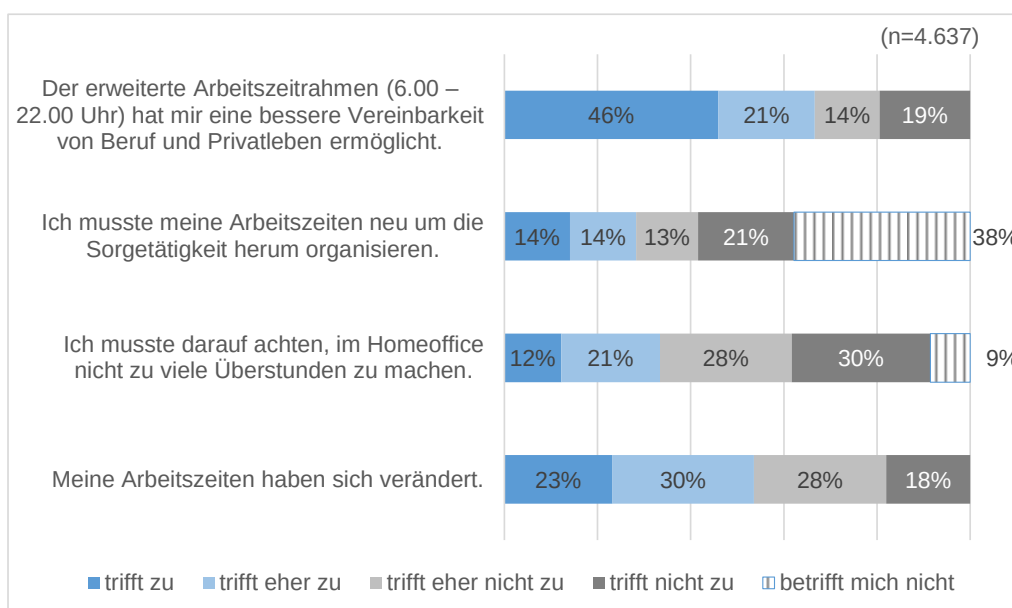


Abbildung 45: Auswirkungen auf die Arbeitszeit

Bericht zur Evaluation der Vereinbarung nach § 59 MBG Schl.-H. über Rahmenbedingungen für flexible Arbeitsformen sowie des pauschal angeordneten Homeoffice während der Corona-Pandemie

67 Prozent der Teilnehmenden geben an, dass der erweiterte Arbeitszeitrahmen dazu beigetragen habe, dass die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben besser möglich war. Einige benennen daher auch den Wunsch nach einer dauerhaften generellen Ausweitung des Arbeitszeitrahmens. Insgesamt haben sich für gut die Hälfte der Beschäftigten (53 Prozent) die Arbeitszeiten während des pauschal angeordneten Homeoffice verändert. Für gut ein Viertel (28 Prozent) der Beschäftigten ist die Sorgetätigkeit (z.B. für Kinder) dafür ursächlich.

Zwei Drittel der Beschäftigten (58 Prozent) sehen keine Gefahr, im Homeoffice zusätzliche Überstunden zu machen. Ein Drittel der Beschäftigten (33 Prozent) muss im Homeoffice darauf achten nicht zu viele Überstunden zu machen. Inwiefern dies ein spezifisches Problem im Homeoffice ist und nicht ggf. auch in der Dienststelle aufgetreten wäre, lässt sich auf Grundlage der Daten nicht ermitteln.

6 Analyse und Bewertung der Umfrageergebnisse

Im Folgenden werden die Ergebnisse der Kapitel 3 bis 5 entsprechend der Evaluationskriterien analysiert und bewertet.

Zielevaluation flexibles Arbeiten: Schaffung einheitlicher, verlässlicher und gerechter Rahmenbedingungen					
	einheitlich		verlässlich	gerecht	
Bewertungskriterien	Konformität	Einheitlichkeit	Akzeptanz	Transparenz	Effektivität
Bewertungskategorien	57er Vereinbarung	Arbeitsschutz	Erlebte Schwierigkeiten	Info-Angebote zu WRA für Beschäftigte	Zahlen, Daten, Fakten
		Genehmigungsprozess	Positive Erfahrungen	Info-Angebote zu WRA für Führungskräfte	Auswirkungen auf Beschäftigte vor Ort u. in WRA
		Eignungsfeststellung			Auswirkungen auf Ausstattung vor Ort
					Erlebter Kulturwandel

Abbildung 46: Bewertungskriterien und Bewertungskategorien für die Vereinbarung nach § 59 MBG Schl.-H. über Rahmenbedingungen für flexible Arbeitsformen

6.1 Bewertung der Vereinbarung nach § 59 MBG Schl.-H. über Rahmenbedingungen für flexible Arbeitsformen

Ziel der folgenden Analyse und Bewertung auf Basis der dargestellten Ergebnisse der Umfrage zur genannten Vereinbarung ist die Identifikation möglicher Anpassungsbedarfe der Vereinbarung nach § 59 MBG Schl.-H. über Rahmenbedingungen für flexible Arbeitsformen.

6.1.1 Evaluationskriterium Konformität

Das Evaluationskriterium Konformität bezieht sich auf die Konkretisierung der Rahmenregelungen der Vereinbarung nach § 59 MBG Schl.-H. über Rahmenbedingungen für flexible Arbeitsformen in den Dienststellen (vgl. Kapitel 2.1.1). Dafür wurden die Dienstvereinbarungen nach § 57 MBG Schl.-H. ausgewertet.

In den obersten Landesbehörden besteht ein Unterschied bei der Begrenzung des anlassbezogenen mobilen Arbeitens aus persönlicher Notwendigkeit. In drei von acht Dienststellen (38 Prozent) können die Beschäftigten in der Regel maximal zwölf Tage

Bericht zur Evaluation der Vereinbarung nach § 59 MBG Schl.-H. über Rahmenbedingungen für flexible Arbeitsformen sowie des pauschal angeordneten Homeoffice während der Corona-Pandemie

im Kalenderjahr von zuhause arbeiten. In den anderen vier obersten Landesbehörden gibt es für das anlassbezogene mobile Arbeiten aus persönlicher Notwendigkeit keine quantitative Begrenzung.⁴⁹

In den nachgeordneten Dienststellen ist die Ausgestaltung der Rahmenregelungen in Bezug auf das anlassbezogene mobile Arbeiten aus persönlicher Notwendigkeit heterogen. Hier existieren verschiedene Kontingente (sechs, zwölf, 20 Tage) oder analog zur Rahmenvereinbarung keine Begrenzung.

Das Ziel, einheitliche Rahmenbedingungen zu schaffen, wird nicht erreicht. Mögliche Gründe für diese ungleiche Ausgestaltung der Vereinbarung nach § 59 MBG Schl.-H. über Rahmenbedingungen für flexible Arbeitsformen könnten in der Definition des anlassbezogenen bezogenen mobilen Arbeitens aus persönlicher Notwendigkeit liegen. So enthält die Rahmenvereinbarung unter Ziffer 6 folgende Definition:

„Anlassbezogenes mobiles Arbeiten“ ist grundsätzlich gekennzeichnet von einem unregelmäßigen Auftreten und einem zeitlich eng begrenzten Rahmen.

Die Vertragspartner haben mit diesem Passus das Ziel verfolgt, eine eindeutige Abgrenzung zur regelmäßigen Wohnraumarbeit herzustellen. Das Ziel war aus Sicht der Vertragspartner jedoch keine quantitative Begrenzung des anlassbezogenen mobilen Arbeitens aus persönlicher Notwendigkeit. Jedoch scheint dieser Passus die Grundlage für die Einführung eines Kontingents zu sein, da so die Nutzung in einem zeitlich eng begrenzten Rahmen durch die Dienststelle sichergestellt werden soll.

Auch grundsätzliche pauschale Einschränkungen der Möglichkeiten wie z.B. für alle Führungskräfte einer Dienststelle (z.B. nicht mehr als 20 Prozent der wöchentlichen Arbeitszeit) widersprechen diesem Ziel.

Gleiches gilt für generelle Einschränkungen des Umfangs der Wohnraumarbeit auf bspw. 50 Prozent. Diese Vorgaben sind nicht konform mit der Vereinbarung nach

§ 59 MBG Schl.-H. über Rahmenbedingungen für flexible Arbeitsformen. Denn gemäß der Vereinbarung nach § 59 MBG Schl.-H. können nur Aufgabenbereiche oder Tätigkeiten identifiziert werden, die sich nicht für flexibles Arbeiten eignen, nicht Per-

⁴⁹ Hier erneut der Verweis, dass Staatskanzlei und das Ministerium für Wirtschaft, Verkehr, Arbeit, Technologie und Tourismus (MWVAAT) keine Dienstvereinbarung nach § 57 MBG Schl.-H. abgeschlossen haben. Es wird deshalb davon ausgegangen, dass analog zur Rahmenvereinbarung keine Obergrenze für anlassbezogenes mobiles Arbeiten aus persönlicher Notwendigkeit existiert.

Bericht zur Evaluation der Vereinbarung nach § 59 MBG Schl.-H. über Rahmenbedingungen für flexible Arbeitsformen sowie des pauschal angeordneten Homeoffice während der Corona-Pandemie

sonengruppen. Bei der Genehmigung von flexiblem Arbeiten handelt es sich um Einzelfallentscheidungen, in denen individuell geprüft wird, inwiefern sich der Wunsch nach flexiblem Arbeiten (bspw. mit der Aufrechterhaltung der Funktionsfähigkeit des Dienstbetriebes) verträgt.

6.1.2 Evaluationskriterium Einheitlichkeit

Das Evaluationskriterium Einheitlichkeit bezieht sich zum einen auf den im vorherigen Kapitel dargestellten Vergleich der Dienstvereinbarungen nach § 57 MBG Schl.-H. Zum anderen geht es um die praktische Anwendung der Regelungen zum flexiblen Arbeiten. Hier sind kleinere Unterschiede innerhalb der Landesverwaltung festzustellen. So unterscheiden sich Antrags- und Genehmigungswege nicht substantiell voneinander in der gesamten Landesverwaltung.

Bezüglich der technischen Ausstattung, als Voraussetzung für Wohnraumarbeit, stehen den obersten Landesbehörden im Evaluationszeitraum tendenziell mehr Notebooks zur Verfügung als den nachgeordneten Bereichen. In den nachgeordneten Dienststellen muss häufig auf Leihgeräte zurückgegriffen werden, die nicht immer in ausreichender Zahl zur Verfügung standen.

Die Ausstattung der Beschäftigten in Wohnraumarbeit über das mobile Endgerät hinaus ist in der gesamten Landesverwaltung hochgradig unterschiedlich. Von keiner zusätzlichen Ausstattung, über Maus und Tastatur, einen oder mehrere weitere Bildschirme bis hin zu Möbeln stellen die Dienststellen in unterschiedlichem Umfang Ausstattung für den Arbeitsplatz zuhause zur Verfügung. Hier ist kein einheitliches Vorgehen oder Muster zu erkennen.

Auch das Thema Arbeitsschutz wird unterschiedlich gehandhabt. Es gibt einen Bedarf nach verbindlichen Hinweisen bzw. Vorgaben für die Handhabung des Arbeitsschutzes bei Wohnraumarbeitenden. Eine der wesentlichen Fragen betrifft den Aspekt Gefährdungsbeurteilung. Muss zwingend eine Vor-Ort-Begehung des Arbeitsplatzes durchgeführt werden? Handelt es sich bei Wohnraumarbeit um einen temporären oder dauerhaften Arbeitsplatz, d.h. inwiefern kommt die Arbeitsstättenverordnung zur Anwendung? Wo verläuft die quantitative Grenze des Umfangs von Wohnraumarbeit, an der der Arbeitgeber den Beschäftigten für zuhause ggf. mehr als einen Bildschirm zur Verfügung stellen muss. Oder ist dies ausschließlich eine qualitative Frage, die anhand der Art der Aufgaben zu beantworten ist. Ist bei einer Tätigkeit im häuslichen Umfeld an vier von fünf Tagen pro Woche (80 Prozent) immer noch von einem temporären Arbeitsplatz auszugehen? Diese und viele weitere Fragen waren bereits vor dem pandemiebedingten pauschal angeordneten Homeoffice ungeklärt und erklären das unterschiedliche Vorgehen der Dienststellen bei Gefährdungs-

beurteilungen. Diese werden gegenwärtig in Präsenz vor Ort, mittels Foto-Dokumentation oder nur bei Bedarf bzw. bei bestimmten Anlässen durchgeführt. In vielen Dienststellen bestätigen die Beschäftigten mit einer Unterschrift auf ihrem Antrag auf Wohnraumarbeit, dass ihr häuslicher Arbeitsplatz den Vorschriften entsprechend eingerichtet ist.

6.1.3 Evaluationskriterium Akzeptanz

Das Evaluationskriterium Akzeptanz beinhaltet die Nutzung und den Umfang von Wohnraumarbeit und anlassbezogenem mobilen Arbeiten aus persönlicher Notwendigkeit.

Grundsätzlich werden flexible Arbeitsformen in der Landesverwaltung gut von den Dienststellen angenommen und umgesetzt. Nur wenige Anträge auf Wohnraumarbeit werden abgelehnt oder durch die Dienststelle gekündigt. Auffällig ist, dass in den obersten Landesbehörden ca. 30 Prozent der Beschäftigten vor der Pandemie einen Antrag auf Wohnraumarbeit gestellt haben. In den nachgeordneten Behörden haben 8 Prozent der Beschäftigten einen entsprechenden Antrag gestellt. Die Gründe dafür liegen zum einen in der bereits beschriebenen fehlenden technischen Ausstattung, zum anderen ist anzunehmen, dass weitere Gründe dagegensprechen. So geben die Auswertung der Dienstvereinbarungen nach § 57 MBG Schl.-H. in den nachgeordneten Dienststellen sowie die Freitextantworten in der Umfrage bei den Beschäftigten Hinweise auf eine restriktivere Handhabung der Möglichkeit für Beschäftigte zuhause zu arbeiten. Es wurden die fehlende elektronische Verfügbarkeit von Arbeitsunterlagen sowie operative Tätigkeiten mit Präsenzpfllichten als Hinderungsgründe für flexibles Arbeiten genannt. Auch eine, ggf. ohne nachvollziehbare Begründungen, auf Präsenz basierende Verwaltungskultur spielt eine Rolle.

Unabhängig von der Dienststelle nehmen Führungskräfte prinzipiell häufiger das anlassbezogene mobile Arbeiten in Anspruch. Nicht-Führungskräfte bevorzugen Wohnraumarbeit, das heißt regelmäßig in bestimmten vereinbarten Zeitanteilen der Wochenarbeitszeit im Rahmen des bestehenden Arbeits- bzw. Dienstverhältnisses im häuslichen Umfeld zu arbeiten. Zudem arbeiten Frauen und Teilzeitkräfte häufiger in Wohnraumarbeit als Männer und Vollzeitkräfte. Eines der Ziele der Vereinbarung nach § 59 MBG Schl.-H. über Rahmenbedingungen für flexible Arbeitsformen, nämlich Beschäftigten mit familiären Verpflichtungen, mehr Möglichkeiten zur Gestaltung ihrer Arbeitszeit zu schaffen, wurde damit erreicht, zumindest in den obersten Landesbehörden. In den nachgeordneten Bereichen mit einer Wohnraumquote von 8 Prozent ist diese Arbeitsform, u.a. aufgrund der beschriebenen Hindernisse nicht so stark verbreitet.

6.1.4 Evaluationskriterium Transparenz

Die Regelungen zum flexiblen Arbeiten bilden nur ein Rahmengerüst. Die Förderung der Umsetzung dieser Rahmenregelungen durch Bereitstellung von Informationen für die Beschäftigten und Beratungen zu den multiplen Aspekten des Themas, obliegt den Dienststellen.

Die Evaluation hat gezeigt, dass der überwiegende Teil der Dienststellen Informationen im Intranet bereitstellt und somit eine erste Informationsmöglichkeit für die Beschäftigten schafft. Die Hälfte aller Dienststellen empfiehlt bzw. verpflichtet die Beschäftigten oder spezielle Gruppen, z.B. Führungskräfte, zu spezifischen Fortbildungen für das flexible Arbeiten. Hier bieten die obersten Landesbehörden deutlich mehr Unterstützungsangebote als die nachgeordneten Bereiche.

6.2 Bewertung des pauschal angeordneten Homeoffice

Ziel der Analyse der Erfahrungen im pauschal angeordneten Homeoffice ist die Identifizierung von Maßnahmen, die über Anpassungen an der Vereinbarung nach § 59 MBG Schl.-H. über Rahmenbedingungen für flexible Arbeitsformen hinausgehen.

Die Evaluationskriterien Akzeptanz und Effektivität werden im Folgenden kumuliert dargestellt, da die Inhalte nicht eindeutig voneinander getrennt werden können. Die Kriterien spiegeln die Erfahrungen des pauschal angeordneten Homeoffice der Beschäftigten über einen längeren Zeitraum (dreieinhalb Monate) sowie veränderte Einstellungen zu flexiblen Arbeitsformen wieder.

Prinzipiell mussten alle Beschäftigten, auch diejenigen die zuvor kein besonderes Interesse an flexiblen Arbeitsformen hatten, während der Pandemie von zuhause arbeiten. Die Evaluation zeigt, dass der Anteil der Beschäftigten, die eine positive Einstellung zum Arbeiten im häuslichen Umfeld hat, bei knapp 80 Prozent liegt und sich davon bei etwa zwei Dritteln die Einstellung während der Corona-Pandemie verändert hat. Das heißt ein Fünftel der Beschäftigten der Landesverwaltung bevorzugt das Arbeiten in Präsenz. Vier Fünftel hingegen möchten in Zukunft ihre Arbeitszeit individuell zwischen Dienststelle und häuslichem Umfeld aufteilen.

Für diesen Personenkreis können in Zukunft neue Arbeits- und Bürokonzepte erdacht werden. So gibt bereits fast jede bzw. jeder Zweite (46 Prozent der Teilnehmenden) an, den Arbeitsplatz mit anderen Kolleginnen und Kollegen durchaus teilen zu wollen. In der Praxis wird der Arbeitsplatz von Wohnraumarbeitenden aber nur in 6 Prozent der Dienststellen bspw. im Sinne von Desksharing genutzt. (vgl. Kapitel 4.1.9).

In der Vereinbarung nach § 59 MBG Schl.-H. zu flexiblen Arbeitsformen weist die Fußnote zu Ziff. 2 Abs. 6 der Vereinbarung explizit auf Möglichkeit zum Desksharing

Bericht zur Evaluation der Vereinbarung nach § 59 MBG Schl.-H. über Rahmenbedingungen für flexible Arbeitsformen sowie des pauschal angeordneten Homeoffice während der Corona-Pandemie

hin. Zudem geht nur in wenigen Dienstvereinbarungen nach § 57 MBG Schl.-H. mit der Genehmigung von Wohnraumarbeit explizit eine Verpflichtung zum Desksharing einher.

Die Umfrageergebnisse zeigen weiter, dass zwei Drittel der Beschäftigten (Führungskräfte und Nicht-Führungskräfte), die vor der Pandemie bereits Wohnraumarbeit in Anspruch genommen haben, den Umfang der Wohnraumarbeit erhöhen möchten. Vor der Pandemie lag der gewünschte Umfang von Wohnraumarbeit im Durchschnitt etwa bei 20 bis 40 Prozent der wöchentlichen Arbeitszeit (das entspricht ein bis zwei Tagen pro Woche bei einer Vollzeitkraft). Nach der Pandemie hat sich dieser Anteil auf 40 bis 60 Prozent, das heißt zwei bis drei Tage pro Woche, erhöht. Führungskräfte wünschen dabei einen geringeren Umfang von Wohnraumarbeit als Nicht-Führungskräfte.

Die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben ist vor und nach der Pandemie weiterhin bei vier von fünf Beschäftigten ursächlich für den Wunsch nach Wohnraumarbeit. Dies entspricht dem allgemeinen gesellschaftlichen Trend mehr Zeitanteile für das Privatleben zu gewinnen. Bei Teilzeitkräften nutzen 20 Prozent der Beschäftigten Wohnraumarbeit zudem, um ihren individuellen wöchentlichen Stundenumfang zu erhöhen und damit ihr Einkommen sowie Rente und Pensionen zu steigern. Dies war vor der Pandemie so und auch bei den Neuansträgen nach der Pandemie gründen ca. 20 Prozent der Anträge für Wohnraumarbeit auf dem Wunsch den wöchentlichen Stundenumfang zu steigern. Neben der Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben wurden zudem von den Beschäftigten auch explizit Umweltaspekte, wie z.B. der Wegfall von Pendelfahrten mit dem Auto für den Wunsch nach mehr Wohnraumarbeit genannt.

Hervorzuheben ist auch der Wunsch der Beschäftigten nach mehr Flexibilität im Umgang mit den Bestimmungen zum flexiblen Arbeiten. Dies betrifft insbesondere die festgelegten Kontingente zu anlassbezogenem mobilen Arbeiten (zu wenig und zu kompliziert zu beantragen) und die Festlegung von festen Wohnraumarbeitstagen.

Das Thema Wandel der Verwaltungskultur spielt ebenfalls eine Rolle beim Wunsch nach einer Erhöhung des Anteils an Wohnraumarbeit. Vor der Pandemie sind die Vorurteile gegenüber physisch abwesenden Beschäftigten größer gewesen. Es wurden Mehrarbeit vor Ort durch die anwesenden Beschäftigten befürchtet und die Erreichbarkeit der Beschäftigten im häuslichen Arbeitsumfeld in Frage gestellt. Diese negative Wahrnehmung vom Arbeiten in der häuslichen Umgebung hat sich verringert.

Dennoch gibt es auch bei den negativen Einstellungen zum flexiblen Arbeiten einen Zuwachs um 6 Prozent. Am häufigsten wird in diesem Zusammenhang die fehlende

Bericht zur Evaluation der Vereinbarung nach § 59 MBG Schl.-H. über Rahmenbedingungen für flexible Arbeitsformen sowie des pauschal angeordneten Homeoffice während der Corona-Pandemie

Trennung von Beruflichem und Privatem genannt. Zudem wird insbesondere im Zusammenhang mit dem pauschal angeordneten Homeoffice der vollständige Verzicht auf Präsenzkontakte kritisiert.

Abschließend konnte in dieser Evaluation festgestellt werden, dass in der Landesverwaltung die Beschäftigten während der Corona-Pandemie nicht in das klassische geschlechterspezifische Rollenmuster zurückgefallen sind. Zusatzbelastungen wie Homeschooling oder Betreuung von Kleinkindern betrafen beide Geschlechter gleichermaßen. Dazu beigetragen haben u.a. auch die Sonderurlaubsregelungen oder die Möglichkeit, Überstunden abzubauen. Dies wurde von beiden Geschlechtern annähernd gleich intensiv genutzt. Die Landesregierung hat es mit verschiedenen Maßnahmen offensichtlich geschafft, dass alle betroffenen Beschäftigten gleichermaßen die pandemiebedingten Zusatzbelastungen wie Homeschooling und Kleinkindbetreuung bewältigen konnten.

Herauszustellen ist abschließend, dass 44 Prozent der Führungskräfte und 32 Prozent der Nicht-Führungskräfte während des pauschal angeordneten Homeoffice über einen sehr langen Zeitraum zusätzliche dienstliche Aufgaben übernommen haben.⁵⁰ Relativ betrachtet wurde diese Zusatzbelastung von den Beschäftigten ähnlich häufig benannt wie das Homeschooling oder die Betreuung von Kleinkindern.

⁵⁰ In der Umfrage wurden „Zusatzaufgaben“ nicht definiert. Es wurde auch nicht abgefragt, was für Aufgaben im Detail übernommen wurden. Es ist deshalb möglich, dass es sich bei Angaben zu Zusatzaufgaben um originäre Aufgaben handelt, die aufgrund der Coronalage angepasst und ggf. umfangreicher geworden sind. Genauso ist es möglich, dass es sich um echte Zusatzaufgaben, die sich daraus ergeben haben, dass Beschäftigte (teil-) abwesend waren bspw. zur Betreuung von Kindern oder im Einsatz bei der Investitionsbank zur Bearbeitung der finanziellen Hilfen. Auch neue Aufgaben wie bspw. die Beantwortung von Bürgeranfragen an das Coronapostfach des Landes etc. zählen hierzu. Die Übernahme von Zusatzaufgaben ist zudem unabhängig von einer Tätigkeit in der Dienststelle oder zuhause erfolgt.

7 Handlungsempfehlungen

Die Landesregierung Schleswig-Holstein hat mit der Vereinbarung nach § 59 MBG Schl.-H. über Rahmenbedingungen für flexible Arbeitsformen in der Landesverwaltung im Jahr 2018 wegweisende Regelungen zum Arbeiten außerhalb der Dienststellen in Kraft gesetzt. Ohne die Angabe von Gründen wie Familie, Pflege oder Ähnliches, kann im Regelfall bis zu drei oder mit Begründung vier Tage von zuhause gearbeitet werden (60 bzw. 80 Prozent der wöchentlichen Arbeitszeit bei Vollzeitbeschäftigten).

Die Rahmenregelungen und deren Umsetzung wurden in dieser Evaluation überprüft. Darüber hinaus wurden die Erfahrungen des pauschal angeordneten Homeoffice ausgewertet. Im Folgenden werden die Empfehlungen zu Anpassung und Weiterentwicklung des flexiblen Arbeitens dargestellt. Sie basieren auch auf den während des pauschal angeordneten Homeoffice gewonnenen Erkenntnissen.

Präzisierung der Vereinbarung nach § 59 MBG Schl.-H. über Rahmenbedingungen für flexible Arbeitsformen bezüglich des anlassbezogenen mobilen Arbeitens aus persönlicher Notwendigkeit

Die Begrenzung des anlassbezogenen mobilen Arbeitens aus persönlicher Notwendigkeit auf eine bestimmte Anzahl an Kalendertagen pro Jahr kann zu einer Ungleichbehandlung der Beschäftigten innerhalb der Landesverwaltung führen. Es ist zu klären, ob die Definition des anlassbezogenen mobilen Arbeitens in der Vereinbarung nach § 59 MBG Schl.-H. über Rahmenbedingungen für flexible Arbeitsformen hierfür der alleinige Grund ist. Falls ja, sollte die Vereinbarung entsprechend redaktionell angepasst werden, damit die vermeintliche Begrenzungsnotwendigkeit wegfällt.

Information und Beratung der Dienststellen zu flexiblen Arbeitsformen, insbesondere in den nachgeordneten Bereichen

Die Inhalte und Grundgedanken zur Umsetzung der Vereinbarung nach § 59 MBG Schl.-H. über Rahmenbedingungen für flexible Arbeitsformen sollen, insbesondere in den nachgeordneten Bereichen, bekannter gemacht werden. Für die ggf. gewünschte Erstellung oder Anpassung von Dienstvereinbarungen nach § 57 MBG Schl.-H. sollen Unterstützungs- und Beratungsangebote zur Verfügung gestellt werden. Damit soll sichergestellt werden, dass die Dienstvereinbarungen nach § 57 MBG Schl.-H. den Rahmenregelungen nicht entgegenstehen. Auch ist der Geltungsbereich der Vereinbarung nach § 59 MBG Schl.-H. über Rahmenbedingungen für flexible Arbeitsformen im Hinblick auf Körperschaften, Stiftungen und Anstalten des öffentlichen Rechts zu kommunizieren, in denen Beschäftigte des Landes tätig sind. Das betrifft insbesondere den Hochschulbereich.

Handreichung mit Hinweisen für die Durchführung der Gefährdungsbeurteilung erstellen

Der Bundesgesetzgeber hat keine eindeutigen Regelungen zur Durchführung von Gefährdungsbeurteilungen für das flexible Arbeiten getroffen. Zurzeit ist die Handhabung in der Landesverwaltung unterschiedlich und in den überwiegenden Fällen mit rechtlichen und/oder praktischen Fragen versehen. Während häufig eine Bestätigung im Antrag über das Vorhalten eines ergonomischen Arbeitsplatzes bereits ohne weitere Dokumentation für die Genehmigung ausreicht, scheitern in anderen Fällen vereinzelt Anträge bei der Gefährdungsbeurteilung vor Ort z.B. an einem zu kurzen Schreibtisch.

Hier sollten Hinweise und Empfehlungen unter Einbeziehung der entsprechenden Stellen und Zuständigen Hilfestellungen zum Umgang und zur Durchführung von Gefährdungsbeurteilungen für die heimischen Arbeitsplätze zentral zur Verfügung gestellt werden, um einen einheitlichen Maßstab innerhalb der Landesverwaltung zu ermöglichen.⁵¹

Handreichung zur Präzisierung der Regelungen und Verhaltensweise zum Datenschutz

Viele Bereiche in der Landesverwaltung haben erhöhte Anforderungen an den Datenschutz. Diese erhöhten Datenschutz-Anforderungen schränken die Möglichkeiten des flexiblen Arbeitens ein. Um dennoch auch diesen Beschäftigten das flexible Arbeiten außerhalb der Dienststelle zu ermöglichen, sollten klare Regelungen getroffen und kommuniziert werden, welche Voraussetzungen im häuslichen Umfeld erfüllt sein müssen.

Darüber hinaus halten in den Alltag vieler Beschäftigter zunehmend smarte Assistenten und Geräte Einzug. Das Amt für Informationssicherheit (AIT) hat beispielsweise im Februar 2021 für den Bereich der Steuerverwaltung festgelegt, wie mit Sprachassistentensystemen, die in smarten Geräten verbaut sind und aus Datenschutzsicht Schwachstellen beherbergen, im Arbeitsalltag umzugehen ist. Für diese und möglicherweise weitere Aspekte sollten zentrale Hinweise bzw. grundsätzlich Empfehlungen erarbeitet und kommuniziert werden.

⁵¹ Die Handreichung sollte im Vorgriff bundeseinheitlicher Regelungen erstellt werden. In der Sache sollten die fachlichen Inhalte aus dem für Arbeitsschutz zuständigen Referat im MSGJFS unter Einbindung der Staatlichen Arbeitsschutzbehörde bei der Unfallkasse Nord (StAUK) und weiterer Beteiligter erfolgen.

Handreichung zur technischen Ausstattung der Arbeitsplätze zuhause erstellen

Die Vereinbarung nach § 59 MBG Schl.-H. über Rahmenbedingungen für flexible Arbeitsformen bestimmt nicht näher, welche konkrete Ausstattung Beschäftigte für das Arbeiten außerhalb der Dienststelle erhalten.

„Die Ausstattung der Arbeitsplätze erfolgt im Rahmen der zur Verfügung stehenden Ressourcen. Genehmigungen stehen grundsätzlich unter dem Vorbehalt zur Verfügung stehender Haushaltsmittel. Die Beschäftigten erhalten die zur Einhaltung der Bildschirmarbeitsplatzverordnung erforderliche IT-Ausstattung.“ (Ziffer 10, Vereinbarung nach § 59 über Rahmenbedingungen für flexible Arbeitsformen in der Landesverwaltung Schleswig-Holstein „Mobile Arbeit“ und „Wohnraumarbeit“)

In der Regel verfügen die Beschäftigten, zumindest flächendeckend in den obersten Landesbehörden, über ein eigenes mobiles dienstliches Endgerät. Alternativ werden Leihgeräte zur Verfügung gestellt oder die Beschäftigten bekommen ein stationäres Endgerät für zuhause. Auch im Hinblick auf weitere Ausstattung des häuslichen Arbeitsplatzes ist das Vorgehen der Dienststellen im Land unterschiedlich. Einige Dienststellen statten grundsätzlich die häuslichen Arbeitsplätze zusätzlich zum Arbeitsplatz in der Dienststelle vollständig aus. Andere Dienststellen hingegen stellen Ausstattung nur nach bestimmten Kriterien wie bspw. dem Umfang der Wohnraumarbeit zur Verfügung oder gar nicht.

Neben dem Haushaltsvorbehalt liegt ein weiterer Grund für unterschiedliche Handhabungen in Bezug auf die Ausstattung in der unterschiedlichen rechtlichen Bewertung des Wohnraumarbeitsplatzes durch die Dienststelle. Wenn dieser beispielsweise als „Telearbeitsplatz“ im Sinne der Arbeitsstättenverordnung identifiziert oder anderweitig als „dauerhaft“ eingestuft wird, leiten sich daraus andere Ausstattungsgrundsätze ab, als für „temporäre“ Arbeitsplätze. Der Bundesgesetzgeber hat „mobiles Arbeiten“ nicht abschließend definiert.⁵²

Losgelöst von der rechtlichen Bewertung obliegt es den Dienststellen zu entscheiden, welche Ausstattung sie zusätzlich bereitstellen. Das reicht von zusätzlichen Computer-Mäusen, über zusätzliche Bildschirme bis hin zu Büromöbeln. Hier wären, unter Berücksichtigung der Gefährdungsbeurteilungen, einheitliche Standards bzw. Kriterien wünschenswert, um eine Ungleichbehandlung gleichartiger Arbeitsplätze zwischen den Dienststellen zu vermeiden.

⁵² „Die Arbeitsform des Mobilen Arbeitens (auch als mobile Telearbeit oder Mobile Office bezeichnet) ist bisher nicht legal definiert“, vgl. Wissenschaftlicher Dienst des Bundestages, Sachstand Telearbeit und Mobiles Arbeiten - Voraussetzungen, Merkmale und rechtliche Rahmenbedingungen, 2017, S.5.

Digitalen Wandel in der Verwaltungsarbeit forcieren

Insbesondere bei der Betrachtung der nachgeordneten Dienststellen, aber auch in einigen obersten Landesbehörden, sind noch nicht flächendeckend die Voraussetzungen für digitales Arbeiten geschaffen. So sollten alle bisher analogen Prozesse schnellstmöglich digitalisiert werden. Das betrifft alle Bereiche von Reisekosten über Zeiterfassung bis hin zur Nutzung bspw. von E-Rechnung und anderen elektronischen Formaten. Dazu gehört ebenfalls die Einführung und vor allem konsequente Nutzung der E-Akte, insbesondere im nachgeordneten Bereich.⁵³ In diesem Zusammenhang gilt es auch, die Nutzung der digitalen Infrastruktur in der täglichen Arbeit auszubauen. Insbesondere für das Arbeiten von zuhause wäre aufzuzeigen, welche digitalen Werkzeuge insgesamt zur Verfügung stehen. Diese Informationen sollten gesammelt, nutzerfreundlich und zentral abrufbar sein. Das Land Schleswig-Holstein bietet seinen Beschäftigten deutlich mehr als Programme zum Abrufen von E-Mails-, Software für Videokonferenzsysteme und ggf. die E-Akte zum digitalen Arbeiten an.

Kriterien für die Aufgabeneignung überprüfen

Das Arbeiten aus dem häuslichen Umfeld funktioniert nur, wenn die Aufgaben der Beschäftigten dazu geeignet sind. Im pauschal angeordneten Homeoffice während der Corona-Pandemie konnten bzw. mussten viele Beschäftigten testen, inwiefern sich ihr Aufgabenportfolio für das Arbeiten von zuhause eignet. Vor der Pandemie beruhten die Einschätzungen zur Aufgabeneignung nur auf einem eher kleinen praktischen Erfahrungswissen. Nach der Pandemie sollte kritisch ausgewertet werden, ob nicht noch mehr Beschäftigte Aufgaben bearbeiten, die sich für das Arbeiten von zuhause eignen. Dabei sind insbesondere die neuen technischen Möglichkeiten der Zusammenarbeit (Hybridveranstaltungen) zu berücksichtigen. Wenn Dienstvereinbarungen nach § 57 MBG Schl.-H. Hinweise oder Beschränkungen zur Eignung der Aufgaben für Wohnraumarbeit enthalten, sollten diese kritisch überprüft werden.

Handreichung zur Eignungsfeststellung von Beschäftigten

Neben geeigneten Aufgaben bedarf es auch persönlicher Eignung der Beschäftigten für das Arbeiten von zuhause. Um Führungskräfte bei der Beurteilung der persönlichen Eignung der Mitarbeitenden zu unterstützen, sollten Hinweise zu möglichen persönlichen, organisatorischen und weiteren Eignungsaspekten zentral zusammengestellt und den Führungskräften der Landesverwaltung als Hilfestellung zur Verfügung gestellt werden. Dies fördert eine einheitliche Handhabung und die Etablierung von Standards in der Landesverwaltung. Dadurch wird der Genehmigungsprozess

⁵³ In den obersten Landesbehörden ist die E-Akte bis auf einige zugeordnete Ämter flächendeckend eingeführt. In einigen nachgeordneten Behörden hat die E-Akten-Einführung ebenfalls bereits begonnen, sie ist jedoch noch in keiner Dienststelle vollständig abgeschlossen. Die Verantwortung zur verbindlichen E-Akte-Einführung in zugeordneten Ämtern und nachgeordneten Behörden liegt bei den Fachministerien. Quelle: Zentrales IT-Management, MELUND, E-Mail vom 25.08.2021.

Bericht zur Evaluation der Vereinbarung nach § 59 MBG Schl.-H. über Rahmenbedingungen für flexible Arbeitsformen sowie des pauschal angeordneten Homeoffice während der Corona-Pandemie

der Anträge professionalisiert und es steigen die Chancen, dass Beschäftigte in verschiedenen Dienststellen bei gleichen Voraussetzungen gleiche Chancen für das flexible Arbeiten erhalten.

In einigen Dienststellen gibt es bereits entsprechende Hinweise und Unterstützungsangebote für Führungskräfte. Diese sollten im Sinne einer Best-Practice-Analyse herangezogen und bei der Weiterentwicklung mitberücksichtigt werden. Positive Beispiele entfalten häufig eine Sogwirkung auf andere Bereiche.

Ausbau der Schulungs- und Fortbildungsangebote

Für das mobile Arbeiten bedarf es einer Reihe von neuen bzw. erweiterten Kompetenzen sowohl bei den Beschäftigten, die zuhause arbeiten möchten, als auch bei den Beschäftigten, die in der Dienststelle verbleiben sowie bei den Führungskräften. Neben den etablierten Fortbildungen, wie z.B. „Chancen und Risiken des flexiblen Arbeitens“, welche speziell das Arbeiten von zuhause bedient, müssen weitere Fort- und Weiterbildungsmöglichkeiten sowie Austauschformate für Beschäftigte angeboten werden, um die Kompetenzen zu stärken. Hierbei sollten praktische Inhalte organisatorischer und technischer Natur vermittelt werden. Organisatorisch sollten neben reinen Fragen zur Arbeitsorganisation auch Aspekte zur Verwaltungskultur beleuchtet werden. Technisch müssen alle existierenden Kollaborations-Werkzeuge für alle Beschäftigten bekannt gemacht und geschult werden.

In diesem Zusammenhang ist zu prüfen, ob insbesondere die nachgeordneten Dienststellen ausreichenden Zugang und Informationen zu Kollaborations-Werkzeugen wie Videokonferenzlösungen, dem Cisco Jabber (Chat), elektronischen Akten und Datenbanken etc. haben. Hier ist darauf zu achten, dass diese Werkzeuge nicht nur für die Führungskräfte, sondern auch für Nicht-Führungskräfte zur Verfügung stehen.

Abschließend ist zu überlegen, ob für das Arbeiten von zuhause ggf. Fortbildungen für alle Beschäftigten zur Pflicht werden sollen. In einigen Dienststellen werden bereits für ausgewählte Zielgruppen verpflichtend Inhouse-Seminare angeboten. Die Beschäftigten, die in der Dienststelle verbleiben, sollten im Fortbildungsprogramm ebenfalls berücksichtigt werden. Denn auch ihr Arbeitsalltag verändert sich grundlegend. Sitzungen werden in Zukunft möglicherweise hybrid abgehalten, Möglichkeiten für Austausch und Kommunikation im Team in der Dienststelle nehmen ab und Sorgen vor möglicher Mehrarbeit für die in Präsenz Arbeitenden nehmen zu.

Alle diese Maßnahmen leisten einen wesentlichen Beitrag zur Veränderung der Verwaltungskultur. Das pauschal angeordnete Homeoffice ist ein Katalysator für die Veränderung der Kultur in der Landesverwaltung von Präsenz hin zu flexiblen Arbeitsfor-

Bericht zur Evaluation der Vereinbarung nach § 59 MBG Schl.-H. über Rahmenbedingungen für flexible Arbeitsformen sowie des pauschal angeordneten Homeoffice während der Corona-Pandemie

men. Viele Dienststellen haben diesen Veränderungsprozess bereits vor der Pandemie begonnen und sind durch das Coronavirus noch ein weiteres Stück nach vorne gerückt.

Die hier aufgezeigten Maßnahmen sollen dazu beitragen, dass 2018 mit der Vereinbarung nach § 59 MBG Schl.-H. über Rahmenbedingungen für flexible Arbeitsformen gesteckte Ziel, einheitliche, gerechte und verlässliche Regeln für flexibles Arbeiten für alle Beschäftigte der Landesverwaltung, weiter in die Praxis umzusetzen.

8 Ausblick

Diese Evaluation zeigt, dass mit der Vereinbarung nach § 59 MBG Schl.-H. über Rahmenbedingungen für flexible Arbeitsformen in der Landesverwaltung Schleswig-Holstein eine wesentliche Grundlage für das flexible Arbeiten außerhalb der Dienststelle geschaffen ist. Insbesondere in den obersten Landesbehörden ist das Ziel einheitliche, gerechte und verlässliche Regelungen zu schaffen, erreicht. Die Umsetzung der genannten Maßnahmen ist weiter zu verfolgen, um die Handhabung in den obersten Landesbehörden zu vereinheitlichen und den notwendigen Wandel der Verwaltungskultur zu stärken.

Im sehr heterogenen nachgeordneten Bereich existieren bereits viele Möglichkeiten für das Arbeiten von zuhause. Die Anzahl der Beschäftigten, die Wohnraumarbeit nutzen, liegt jedoch deutlich unter den Zahlen der obersten Landesbehörden. Die Gründe dafür sind vielschichtig. Einerseits liegt das an ausschließlich in Präsenz möglichen Aufgabenbereichen. Andererseits sind bspw. durch eine Neubewertung der ausschließlich in Präsenz wahrgenommen Aufgaben, hier noch weitere Potenziale für das Arbeiten von zuhause zu erschließen. So haben im pauschal angeordneten Homeoffice viele Beschäftigte festgestellt, dass sich mehr Aufgaben, als ggf. vorher angenommen, von zuhause erledigen lassen. Hier kann insbesondere durch Beratung und konsequente Umsetzung der oben genannten Maßnahmen das flexible Arbeiten weiter ausgebaut werden.

Die Corona-Pandemie ist nicht nur ein Katalysator für das Arbeiten außerhalb der Dienststelle, sondern es zwingt die Dienststellen aufgrund der Ansteckungsgefahr, Bürokonzepte und andere etablierte Arbeitsweisen und Konzepte zu überarbeiten. Der vorliegende Evaluationsbericht enthält eine Vielzahl von Hinweisen und Wünschen der Beschäftigten, Führungskräfte und Nicht-Führungskräfte, für die zukünftige Arbeitsplatzgestaltung und sollte entsprechend berücksichtigt werden. Allein der Wunsch der Beschäftigten, den Umfang der Wohnraumarbeit um etwa 20 Prozent (einen Arbeitstag) in Zukunft zu steigern, verändert die Bürosituation in den Dienststellen deutlich. Einen ebensolchen Effekt dürfte die Tatsache haben, dass nicht nur der Umfang der gewünschten Wohnraumarbeitstage, sondern auch die Anzahl der Beschäftigten, die zukünftig regelmäßig zuhause arbeiten wollen, steigt. Die Dienststellen der Landesbehörden berichten, dass bereits während der Pandemie die Anzahl der Anträge für Wohnraumarbeit signifikant zugenommen hat.

Der Evaluationsbericht zeigt deutlich auf, dass die Pandemie den kulturellen Wandel in der Landesverwaltung angestoßen hat, den es nun fortzuführen gilt. Neue Büro-

Bericht zur Evaluation der Vereinbarung nach § 59 MBG Schl.-H. über Rahmenbedingungen für flexible Arbeitsformen sowie des pauschal angeordneten Homeoffice während der Corona-Pandemie

konzepte sind jetzt und zukünftig ein wichtiges Thema, um zum einen die Modernisierung und Attraktivität der Landesverwaltung zu verbessern und zum anderen den Wünschen und Bedürfnissen der Beschäftigten gerecht zu werden.

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Ausgangslage und Zielsetzung der Evaluation	3
Abbildung 2: Partizipatives Projektvorgehen zur Erarbeitung des Evaluationsdesigns	4
Abbildung 3: Projektdesign zum Ablauf der Evaluation	5
Abbildung 4: Bewertungskriterien und Bewertungskategorien für die Vereinbarung nach § 59 MBG Schl.-H. über Rahmenbedingungen für flexible Arbeitsformen	6
Abbildung 5: Bewertungskriterien und Bewertungskategorien für das pauschal angeordnete Homeoffice während der Corona-Pandemie	7
Abbildung 6: Bewertungskriterien und Bewertungskategorien mit Erhebungsmethoden	10
Abbildung 7: Bewertungskriterien und Bewertungskategorien für die Vereinbarung nach § 59 MBG Schl.-H. über Rahmenbedingungen für flexible Arbeitsformen	12
Abbildung 8: Bewertungskriterien und Bewertungskategorien für die Vereinbarung nach § 59 MBG Schl.-H. über Rahmenbedingungen für flexible Arbeitsformen	23
Abbildung 9: Umfang von Wohnraumarbeit nach Beschäftigten	32
Abbildung 10: Mögliche zusätzliche Ausstattung mit Arbeitsmitteln für Wohnraumarbeit (Mehrfachnennung möglich)	33
Abbildung 11: Häufigkeit und Zeitpunkt der Gefährdungsbeurteilung (Mehrfachnennung möglich)	37
Abbildung 12: Arten der Durchführung von Gefährdungsbeurteilungen vor Aufnahme von Wohnraumarbeit (Mehrfachnennung möglich)	38
Abbildung 13: Positive Rückmeldungen zu Wohnraumarbeit (Mehrfachnennung möglich)	39
Abbildung 14: Negative Rückmeldungen zu Wohnraumarbeit (Mehrfachnennung möglich)	40
Abbildung 15: Auswirkungen von Wohnraumarbeit	41
Abbildung 16: Antragswege für anlassbezogenes mobiles Arbeiten (Mehrfachnennung möglich)	43
Abbildung 17: Bewertungskriterien und Bewertungskategorien für das pauschal angeordnete Homeoffice während der Corona-Pandemie	45
Abbildung 18: Tatsächlicher Umfang Inanspruchnahme Homeoffice während des pauschal angeordneten Homeoffice	48
Abbildung 19: Aufgabeneignung für das pauschal angeordnete Homeoffice	49
Abbildung 20: Technische Ausstattung während des pauschal angeordneten Homeoffice nach Aufbau der Landesverwaltung	51

Bericht zur Evaluation der Vereinbarung nach § 59 MBG Schl.-H. über Rahmenbedingungen für flexible Arbeitsformen sowie des pauschal angeordneten Homeoffice während der Corona-Pandemie

Abbildung 21: Vergleich der technische Ausstattung von Führungskräften und Nicht-Führungskräften	51
Abbildung 22: Wunsch der Beschäftigten zur Anonymisierung der Telefonnummer nach Geschäftsbereich und Aufbau der Landesverwaltung	53
Abbildung 23: Vergleich Zusatzbelastungen von Führungskräften und Nicht-Führungskräften (Mehrfachnennung möglich)	54
Abbildung 24: Gründe für Zusatzbelastungen der Führungskräfte nach Geschlecht (Mehrfachnennung möglich)	55
Abbildung 25: Gründe für Zusatzbelastungen nach Geschlecht (Mehrfachnennung möglich)	56
Abbildung 26: Maßnahmen zum Umgang mit Zusatzbelastungen nach Geschlecht	56
Abbildung 27: Kommunikation	57
Abbildung 28: Belastung durch fehlende Präsenzkontakte	58
Abbildung 29: Genutzte Kommunikationselemente nach Aufbau der Landesverwaltung (Mehrfachnennung möglich)	58
Abbildung 30: Genutzte Kommunikationselemente nach Führungsverantwortung (Mehrfachnennung möglich)	59
Abbildung 31: Erfahrungen der Führungskräfte	60
Abbildung 32: Veränderungen der Einstellung zu Wohnraumarbeit	61
Abbildung 33: Umfang Wohnraumarbeit vor der Pandemie	62
Abbildung 34: Veränderung des Umfangs der Wohnraumarbeit	62
Abbildung 35: Gewünschter Umfang von Wohnraumarbeit nach Ausbruch der Pandemie	63
Abbildung 36: Einschätzungen zum optimalen Umfang von Wohnraumarbeit für das Sozialgefüge in der Dienststelle	64
Abbildung 37: Inanspruchnahme von anlassbezogener mobiler Arbeit aus persönlicher Notwendigkeit	65
Abbildung 38: Gründe für Wohnraumarbeit vor und nach Ausbruch der Pandemie (Mehrfachnennung möglich)	66
Abbildung 39: Vereinbarkeit von Arbeit und Familie bzw. Privatleben als Grund für Wohnraumarbeit vor und nach Ausbruch der Pandemie (Mehrfachnennung möglich)	66
Abbildung 40: Gründe für Wohnraumarbeit nach Geschlecht (Mehrfachnennung möglich)	67
Abbildung 41: Trennung zwischen Arbeit und Privatem	68
Abbildung 42: einfache Entfernung zwischen Wohn- und Dienstort	69
Abbildung 43: Interesse an wohnortnahen Büroräumen nach Entfernung zwischen Wohn- und Dienstort	70

Bericht zur Evaluation der Vereinbarung nach § 59 MBG Schl.-H. über Rahmenbedingungen für flexible Arbeitsformen sowie des pauschal angeordneten Homeoffice während der Corona-Pandemie

Abbildung 44: Interesse an wohnortnahen Büroräumen nach Alter	71
Abbildung 45: Auswirkungen auf die Arbeitszeit	71
Abbildung 46: Bewertungskriterien und Bewertungskategorien für die Vereinbarung nach § 59 MBG Schl.-H. über Rahmenbedingungen für flexible Arbeitsformen	73

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Übersicht Dienstvereinbarungen nach § 57 MBG Schl.-H. in den obersten Landesbehörden	15
Tabelle 2: Übersicht Dienstvereinbarungen nach § 57 MBG Schl.-H. im nachgeordneten Bereich	18
Tabelle 3: Übersicht Dienstvereinbarungen nach § 57 MBG Schl.-H. im Hochschulbereich	21
Tabelle 4: Anzahl der teilnehmenden Dienststellen nach Geschäftsbereichen	24
Tabelle 5: Charakterisierung der repräsentierten Beschäftigten nach persönlichen Merkmalen	25
Tabelle 6: Charakterisierung der repräsentierten Beschäftigten nach weiteren Merkmalen	27
Tabelle 7: Charakterisierung der in Wohnraumarbeit Beschäftigten nach persönlichen Merkmalen	28
Tabelle 8: Charakterisierung der in Wohnraumarbeit Beschäftigten nach weiteren Merkmalen	29
Tabelle 9: Anzahl abgelehnte Anträge und gekündigte Vereinbarungen	31
Tabelle 10: Informations- und Unterstützungsangebote der Dienststellen für die Beschäftigten hinsichtlich Wohnraumarbeit	34
Tabelle 11: Angebote zur Unterstützung von Führungskräften hinsichtlich Führen auf Distanz	36
Tabelle 12: Verteilung der Rückmeldungen der Corona-Umfrage (personenbezogen) nach Geschlecht, Schwerbehinderung und Führungsverantwortung	46
Tabelle 13: Verteilung der Rückmeldungen der Corona-Umfrage (organisationsbezogen) nach Geschäftsbereichen und Führungskräften	47
Tabelle 14: Zusatzbelastungen von weiblichen und männlichen Führungskräften	55

Abkürzungsverzeichnis

Abs.	Absatz
AL1-Runde	Besprechung der Leiterinnen und Leiter der Zentralabteilungen der Ministerien und der Staatskanzlei
BS	Beschäftigte
bspw.	beispielsweise
bzw.	beziehungsweise
CAU	Christian-Albrechts-Universität zu Kiel
d.h.	das heißt
DeGEval	Gesellschaft für Evaluation e.V.
Dst.	Dienststelle
DV	Dienstvereinbarung
e.V.	eingetragener Verein
E-Akte	Elektronische Akte
E-Rechnung	Elektronische Zahlungsverfahren und Rechnungen
etc.	et cetera
FH	Fachhochschule
FM	Finanzministerium
GB	Geschäftsbereich
gem.	gemäß
ggf.	gegebenenfalls
IQSH	Institut für Qualitätsentwicklung an Schulen Schleswig-Holstein
LAsD	Landesamt für soziale Dienste
LBV	Landesbetrieb Straßenbau und Verkehr

Bericht zur Evaluation der Vereinbarung nach § 59 MBG Schl.-H. über Rahmenbedingungen für flexible Arbeitsformen sowie des pauschal angeordneten Homeoffice während der Corona-Pandemie

LeOniE	Lehrkräfte Onlinedienst für interne Evaluation für Schleswig-Holstein
LSH	Landeslabor Schleswig-Holstein
MBG Schl.-H.	Mitbestimmungsgesetz Schleswig-Holstein
MELUND	Ministerium für Energiewende, Landwirtschaft, Umwelt, Natur und Digitalisierung
MILIG	Ministerium für Inneres, ländliche Räume und Integration und Gleichstellung
MJEV	Ministerium für Justiz, Europa und Verbraucherschutz
MP	Ministerpräsident / Ministerpräsidentin
MSGJFS	Ministerium für Soziales, Gesundheit, Jugend, Familie und Senioren
MWAVTT	Ministerium für Wirtschaft, Arbeit, Verkehr, Technologie und Tourismus
o.g.	oben genannte/r/s
ORK	Organisationsreferentenkonferenz der Ministerien und der Staatskanzlei
PC	Personal Computer
PRK	Personalreferentenkonferenz
StK	Staatskanzlei
u.a.	unter anderem
u. U.	unter Umständen
vgl.	vergleiche
WHO	Weltgesundheitsorganisation (englisch: World Health Organization, kurz: WHO)
WRA	Wohnraumarbeit

Bericht zur Evaluation der Vereinbarung nach § 59 MBG Schl.-H. über Rahmenbedingungen für flexible Arbeitsformen sowie des pauschal angeordneten Homeoffice während der Corona-Pandemie

z.B.	zum Beispiel
z.T.	zum Teil
Ziff.	Ziffer
ZIT	Zentrales IT-Management Schleswig-Holstein

Literaturverzeichnis

- Bundesagentur für Arbeit: *Schwerbehinderte Menschen in Beschäftigung*, (Anzeigeverfahren SGB IX) – (Jahreszahlen), Land Schleswig-Holstein, 2019, verfügbar unter URL: https://statistik.arbeitsagentur.de/SiteGlobals/Forms/Suche/Einzelheftsuche_Formular.html?nn=1262946&topic_f=bsbm-bsbm (aufgerufen am 01.09.2021).
- DeGEval – Gesellschaft für Evaluation e.V.: *Standards für Evaluation, Kurzfassung*, erste Revision, 2016.
- Oltmanns, Sönke; Fuhlrott, Michael: *Desk-Sharing & Coworking-Spaces: Arbeitsrechtliche Besonderheiten zweier „moderner Arbeitsformen“*, NZA 2018, S. 1.225-1.231.
- Schöllmann, Ingo: *Mobile Working, Telearbeit, Desksharing*, NZA-Beilage 2019, S. 81-86.
- Stockmann, Reinhard: *Was ist eine gute Evaluation*, 2004, in: CEval-Arbeitspapiere, Nr. 9.
- Weltgesundheitsorganisation (WHO): *Pandemie der Coronavirus-Krankheit (COVID-19)*, verfügbar unter URL: <https://www.euro.who.int/de/health-topics/health-emergencies/coronavirus-covid-19/novel-coronavirus-2019-ncov> (aufgerufen am 24.11.2020).
- Wissenschaftliche Dienste des Bundestages: *Sachstand Telearbeit und Mobiles Arbeiten - Voraussetzungen, Merkmale und rechtliche Rahmenbedingungen*, 2017, S.5.