



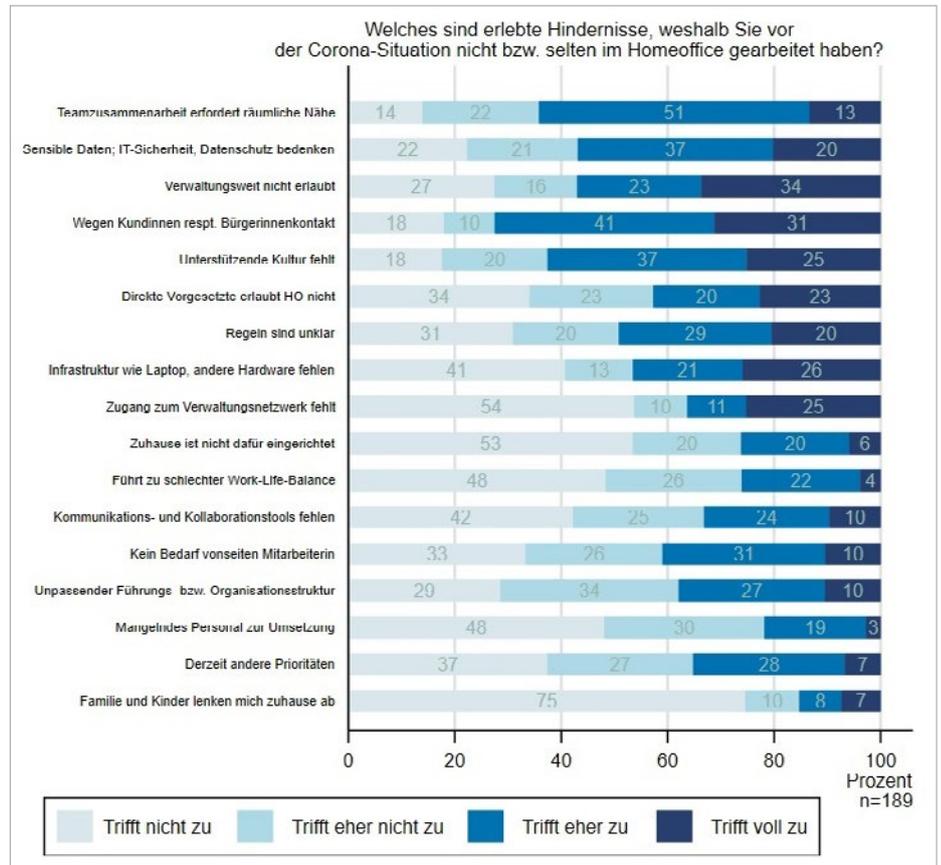
dass Gemeindeverwaltungen auf gutem Weg zu einer flexibleren Arbeitsgestaltung sind. Die Umfrage zeigt, dass die Gemeinden in kürzester Zeit ihre Arbeitsweise umgestellt haben und Homeoffice bestens funktioniert hat. Über 80 Prozent der befragten Gemeindegemitarbeitenden geben an, dass sie zu Hause produktiv und effizient gearbeitet haben. Auch die heute deutlich positivere Einstellung gegenüber Homeoffice zeigt, dass die Mitarbeitenden gute Erfahrungen während dieses Jahrs gesammelt haben und die allgemeinen Befürchtungen nicht eintrafen.

**Empfehlungen für Gemeinden**

Die Gemeinden können die gesammelten Erfahrungen im Homeoffice nutzen, um auch in Zukunft Homeoffice zu erlauben und zu fördern. Dafür muss das Vertrauen zu den Mitarbeitenden weiterhin gestärkt und eine Vertrauenskultur geschaffen werden. In einer Vertrauenskultur werden die Gemeindegemitarbeitenden über Arbeitsergebnisse anstatt Anwesenheit und Zeitkontrolle geführt. Ausserdem sind eine offene und ehrliche Kommunikation sowie das Teilen von Informationen wichtig. Die Führungspersonen haben hier eine wichtige Vorbildfunktion und können die Unternehmenskultur der Gemeinde positiv beeinflussen. Ein Homeoffice-Reglement kann die Rahmenbedingungen wie Gegenstand, Art und Umfang der Arbeit im Homeoffice regeln. Individuelle Abmachungen können überdies in einer Homeoffice-Vereinbarung festgehalten werden. Sie sollen klare Rahmenbedingungen für die Arbeitstage zu Hause schaffen und dennoch so offen wie möglich gehalten werden, sodass die Mitarbeitenden die Flexibilität für die individuelle Arbeitsgestaltung nutzen können. Zudem ist es am Anfang hilfreich, wenn Führungspersonen und Mitarbeitende Erwartungen an die Arbeit im Homeoffice gegenseitig klären. So wird klar, welche Leistungen erwartet werden oder wie im Homeoffice kommuniziert werden soll. Dadurch lassen sich Missverständnisse verhindern.

**Neue Kompetenzen und Schulungen**

Für die Zusammenarbeit im Homeoffice sind klare Regeln betreffend Anwesenheit und Erreichbarkeit von Vorteil, indem diese beispielsweise im Kalender eingetragen werden. Umgekehrt können auch Tage organisiert werden, an denen alle Mitarbeitenden im Büro anwesend sind. So werden auch die Vorteile beider Arbeitsorte gezielt genutzt: Das Homeoffice für ungestörtes, pro-



Welches sind erlebte Hindernisse, weshalb Sie vor der COVID-19-Pandemie nicht bzw. selten im Homeoffice gearbeitet haben? Analyse für die Gemeindeverwaltungen (n=189). Grafik: HSLU

duktives Arbeiten und das Büro für den Austausch. Ein guter Mix zwischen Arbeiten vor Ort und im Homeoffice reduziert dann auch die Herausforderungen von Homeoffice erheblich und führt zu produktivem und effizientem Arbeiten. Im Homeoffice sind neue Kompetenzen wie das sogenannte Boundary Management oder die selbstständige Gestaltung der Arbeitsaufgaben, -orte und -prozesse gefragt. Sowohl Mitarbei-

tende als auch Führungspersonen sollen bei Bedarf im Umgang mit Homeoffice befähigt und geschult werden. Homeoffice und mobil-flexibles Arbeiten werden in Zukunft nicht mehr aus dem Arbeitsalltag wegzudenken sein. Es findet auch in Gemeinden ein Umdenken in Hinblick auf die Arbeitskultur und -organisation statt, und Gemeinden können nun die gemachten Erfahrungen dafür nutzen.



Jana Z'Rotz



Leila Gisin



Chantal Magnin

Hochschule Luzern – Wirtschaft  
Institut für Betriebs- und Regionalökonomie

**Infos und Links:**

Detaillierte Ausführungen zu den Gründen, gemachten Erfahrungen und Herausforderungen im Umgang mit Homeoffice ergänzt mit Zahlen, Fakten und wissenschaftlichen Erkenntnissen finden sich im Schlussbericht unter [www.hslu.ch/ibr-umfrage-homeoffice](http://www.hslu.ch/ibr-umfrage-homeoffice). \* Deloitte-Umfrage unter: <https://tinyurl.com/msbvycn7>