



Editorial	2	Rechtsanspruch auf Homeoffice überflüssig	32
<b>SCHWERPUNKT</b>		Homeoffice: Betrachtung aus gewerkschaftlicher Sicht – mit Fokus auf das Unfallversicherungsrecht	35
Homeoffice gesund gestalten – ein Überblick zu aktuellen Erkenntnissen	3	Sicherheits- und Gesundheitskompetenz	40
Führung im Homeoffice – Wandel der Führungsrolle und neue Herausforderungen	10	Gesunde und produktive Arbeit im Homeoffice	43
Homeoffice und computervermittelte Kommunikation: Lernen aus der Pandemie für ein Arbeiten 4.0	14	<b>AGENDA</b>	
Rechtliche Grundlagen zum Homeoffice und der Telearbeit	18	Klein- und Kleinstunternehmen bei der Gefährdungsbeurteilung unterstützen	45
Homeoffice reloaded	25	Globale Lieferketten und die europäische Verantwortung	49
Wie viel zusätzliche Regelung braucht das Homeoffice?	29	Umfang der von einem Schädiger zu ersetzenden Krankenhauskosten	50
Interview mit Anja Piel und Steffen Kampeter		Personalmeldungen aus der gesetzlichen Unfallversicherung	51

# Liebe Leserinnen und Leser,

zu Beginn des Corona-Lockdowns war das Homeoffice eine Notlösung. Quasi von einem Tag auf den anderen fand sich ein beträchtlicher Teil der Beschäftigten mit Laptop am Küchentisch wieder und musste sich arrangieren. Wie ist dieses Experiment in Echtzeit ausgefallen? Eines ist bereits deutlich geworden: Es hat besser geklappt als zu erwarten war. Das belegt auch eine Studie des Fraunhofer-Instituts für Arbeitswirtschaft und Organisation (IAO) und der Deutschen Gesellschaft für Personalführung (DGFP): Demnach gaben 42 Prozent der befragten Unternehmen an, ihre Angebote für die Arbeit im Homeoffice ausweiten zu wollen. Es ist also davon auszugehen, dass sich die mobile Arbeit – und dabei speziell die Arbeit von Zuhause – zukünftig in der Arbeitswelt etablieren wird.



Foto: Jan Röhl/DGUV

Welche möglichen Risiken und Gefährdungen, aber auch welche Chancen für Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit ergeben sich aus diesem absehbaren Wandel? Berufsgenossenschaften und Unfallkassen haben sich im Rahmen ihrer Beschäftigung mit der Zukunft der Arbeit bereits mit den Folgen von Flexibilisierung von Arbeitszeit und Arbeitsort auseinandergesetzt. Diesen Fokus haben wir in den vergangenen Monaten noch einmal geschärft.

Auf der Positivseite des Homeoffice stehen zum Beispiel: eine bessere Vereinbarkeit von Beruf und Familie, eine größere Eigenständigkeit und mehr zeitliche Flexibilität. Auf der Negativseite können das Empfinden, dauernd erreichbar sein zu müssen, eine dauerhafte Selbstüberlastung und die Vermischung von Arbeit und Privatleben zu erhöhten Belastungen führen. Wie kann ein Unternehmen solchen Gefahren vorbeugen?

Ein Schlüssel zu einem gesunden Arbeiten im Homeoffice ist die betriebliche Präventionskultur, die ja auch im Mittelpunkt unserer Präventionskampagne kommitmensh steht. Gibt es eine transparente Kommunikation zu Aufgaben und Erwartungen? Besteht ein Vertrauensverhältnis zwischen Beschäftigten und Führung. Wie sieht es mit der Arbeitsorganisation aus?

Diese Fragen zeigen schon: Homeoffice verlangt eine gute Führung. Tägliche Sichtkontrolle, geprägt durch Regeln und Vorgaben, ist nicht mehr das Mittel der Wahl. Die Vereinbarung konkreter Aufgaben und Ziele eröffnet Führungskräften und Mitarbeitenden neue Perspektiven. Diese Art der Führung stellt hohe Anforderungen an das Verhalten der Führungskräfte und an das Selbstmanagement der Beschäftigten. Das heißt aber auch: Es gibt noch viel zu tun, damit Beschäftigte und Führungskräfte in Zukunft sicher, gesund und produktiv im Homeoffice arbeiten können.

Ihr



Dr. Stefan Hussy  
Hauptgeschäftsführer der Deutschen Gesetzlichen Unfallversicherung

# Homeoffice gesund gestalten – ein Überblick zu aktuellen Erkenntnissen

## Key Facts

- Durch die Erfahrungen in der Coronapandemie ist davon auszugehen, dass sich Homeoffice als Arbeitsform weiterverbreiten und etablieren wird
- Der Stand der Erkenntnisse zeigt Chancen und Risiken für die Gesundheit der Beschäftigten im Homeoffice auf
- Es gilt, die Arbeitsorganisation, Arbeitsinhalte, soziale Beziehungen, die Arbeitsumgebung und die Organisationskultur für den Erfolg von Homeoffice aktiv zu gestalten

## Autorinnen

- **Elisa Begerow**
- **Nicole Jansen**
- **Dr. Susanne Roscher**
- **Esin Taskan-Karamürsel**

**Die vergangenen Monate erbrachten vielfältige praktische Erfahrungen zur Arbeit im Homeoffice. Dies dürfte dazu führen, dass sich diese Arbeitsform weiterverbreiten und etablieren wird. Aber was sind die wissenschaftlichen Erkenntnisse über gesundheitskritische Faktoren der Arbeit von zu Hause? Diese gilt es zu betrachten, wenn man Homeoffice in Zukunft sicher und gesund gestalten will.**

In den vergangenen Monaten konnte ein großer Teil der Arbeitgeber- und Arbeitnehmerschaft – aufgrund der pandemiebedingten Schließung vieler Unternehmen – Erfahrungen mit der Arbeit im Homeoffice sammeln. Auch wenn es schon seit längerer Zeit Formen des mobilen Arbeitens oder des Arbeitens von zu Hause aus gibt, so waren diese bisher oft begrenzt auf kleinere zeitliche Intervalle oder auf bestimmte Personengruppen. Je nach Wirtschaftszweigen und Tätigkeiten gab es deutliche Unterschiede in der Nutzung von Homeoffice. Vor allem unter Wissensarbeiterinnen und Wissensarbeitern sowie höher qualifizierten Angestellten und Führungskräften in größeren Betrieben waren räumlich flexible Arbeitsformen wie Homeoffice verbreitet.

Zum Schutz vor Infektionen wurden in diesem Frühjahr viele Beschäftigte von einem Tag auf den anderen für mehrere Monate ins Homeoffice entsendet. Hier fand ein aus arbeitswissenschaftlicher und sozialpsychologischer Perspektive betrachtet interessantes Experiment statt, aus dem sich

wichtige Erkenntnisse ziehen lassen, wie die Arbeit im Homeoffice gesundheitsgerecht gestaltet werden sollte.<sup>[1]</sup>

## Begriffsdefinition

Aber was wird unter Homeoffice eigentlich konkret verstanden, und wie verbreitet ist dieses auch unabhängig von pandemiespezifischen besonderen Umständen?

Der Begriff wird oftmals synonym verwendet für jedwedes Arbeiten, das nicht in den Räumlichkeiten des Unternehmens stattfindet. Dabei müssen verschiedene gesetzliche Begrifflichkeiten auseinandergelassen werden, für die jeweils spezielle Regelungen gelten:

## Telearbeit

Unter Telearbeit oder Teleheimarbeit wird verstanden, wenn die Arbeitsleistung – in der Regel dezentrale Bürotätigkeiten mit Hilfe von Informations- und Kommunikationstechnologien (IKT) – in den privaten Räumlichkeiten einer oder eines Beschäf-

tigten erbracht wird. Ein Arbeitsplatz im Unternehmen existiert dabei zumeist nicht.

## Alternierende Telearbeit

Unter alternierender Telearbeit wird das wechselnde Arbeiten von zu Hause aus und im Unternehmen verstanden. Es stehen hierfür oftmals keine festen Arbeitsplätze für die Mitarbeitenden im Unternehmen zur Verfügung, sondern es findet Desksharing statt. Nach Arbeitsstättenverordnung (ArbStättV) muss Tele(heim)arbeit vertraglich geregelt und die benötigte Ausstattung des Telearbeitsplatzes mit Mobiliar und Arbeitsmitteln inklusive Kommunikationseinrichtungen bereitgestellt werden.

## Mobile Arbeit

Beim Arbeiten von zu Hause aus, so wie es in den letzten Monaten zur Reduktion des Infektionsgeschehens praktiziert wurde, handelt es sich um eine Form der mobilen Arbeit. Diese unterliegt nicht der Arbeitsstättenverordnung, denn die Arbeit erfolgt



**Die Autonomie scheint auch im Homeoffice ein ‚zweischneidiges Schwert‘ zu sein. Es wird ein kurvilinearere Zusammenhang zwischen Autonomie und Arbeitszufriedenheit vorgefunden, wonach ein ‚Zuviel‘ an Autonomie einen gegenteiligen Effekt haben kann.“**

ohne Bindung an einen fest eingerichteten Arbeitsplatz außerhalb des Betriebes. Sie kann nach vorheriger Abstimmung mit dem Arbeitgeber oder der Arbeitgeberin der Definition nach von überall her erbracht werden.<sup>[2]</sup>

Detaillierter geht der Artikel „Rechtliche Grundlagen zum Homeoffice und der Telearbeit“ von Prof. Dr. Katrin Kanzenbach in dieser Ausgabe (Seite 18 bis 24) auf die verschiedenen Formen und die jeweiligen rechtlichen Implikationen ein.

### Verbreitung von Homeoffice

Vor dem pandemiebedingten Shutdown kam die Arbeitszeitbefragung der Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA) zu dem Schluss, dass mit 12 Prozent nur ein geringer Anteil an Beschäftigten über eine Vereinbarung zur Telearbeit verfügt, wie sie ein offizieller Telearbeitsplatz laut Begriffsbestimmung erforderlich macht.<sup>[3]</sup> Mit 31 Prozent arbeitete demgegenüber ein weitaus größerer Teil der Beschäftigten zumindest gelegentlich ohne betriebliche Vereinbarung von daheim. Die Studie belegt, dass der Anteil der Beschäftigten im Homeoffice stark mit dem Qualifikationsniveau, der Art der Tätigkeit und der Stellung im Beruf korreliert: Bei primär geistigen Tätigkeiten, Büroarbeit, hohen Anforderungen an das Qualifikationsniveau sowie bei Führungskräften generell ist Telearbeit stärker verbreitet und

mit 52 Prozent am häufigsten in der Branche Information und Kommunikation vorzufinden. Nach Geschlechtern differenziert zeigt sich, dass Männer häufiger Telearbeit vereinbart haben als Frauen, auch da sie in den genannten Bereichen stärker vertreten sind. Der Anteil der Telearbeitenden unter den Beschäftigten mit jüngeren Kindern ist höher als bei Kinderlosen, und es arbeiten eher Beschäftigte mit längeren Pendelzeiten (über zwei Stunden) von zu Hause aus.

Im europäischen Vergleich zeigt sich, dass vor allem die skandinavischen Länder vermehrt mobil-flexibles Arbeiten nutzen. Deutschland liegt zusammen mit Ungarn, Italien und Spanien unter dem europäischen Durchschnitt von 17 Prozent.<sup>[4]</sup>

### Aktuelle Situation in der Coronapandemie

Während der Coronapandemie hat sich die aktuelle Verbreitung von Homeoffice stark verändert. Dies belegen mehrere Studien.<sup>[5] [6] [7]</sup> So kommt eine aktuelle repräsentative Befragung im Auftrag des Digitalverbands Bitkom<sup>[5]</sup> zu dem Schluss, dass im Pandemiezeitraum von den berufstätigen Befragten knapp die Hälfte (49 Prozent) ganz oder zumindest teilweise im Homeoffice arbeitet. Bei einem Drittel der Berufstätigen (33 Prozent) wurde erstmals Homeoffice eingeführt, bei 43 Prozent wurden bestehende Homeoffice-Regelungen durch den Arbeitgeber oder die

Arbeitgeberin ausgeweitet. Dagegen geben 41 Prozent an, ihre Tätigkeit sei grundsätzlich nicht für Homeoffice geeignet. Laut einer Studie der Universität Mannheim<sup>[7]</sup> ist etwa ein Viertel aller Beschäftigten in Deutschland im Homeoffice tätig, während etwa 50 Prozent weiterhin ihre Arbeitsstätte aufsuchen, wobei starke Unterschiede nach Bildungs- und Einkommensgruppen festgestellt wurden. So arbeiten 44 Prozent der Personen mit Hochschulabschluss im Homeoffice, während der Anteil bei Personen mit Real- oder Hauptschulabschluss bei 15 beziehungsweise 10 Prozent liegt, da sie in der Krise stärker von Freistellungen und Kurzarbeit betroffen sind.

Verschiedene Studien haben aktuell untersucht, wie die Unternehmen und Beschäftigten die Erfahrungen mit Homeoffice der letzten Monate bewerten und was sie für die Zukunft planen. So geben zum Beispiel in einer Studie des Fraunhofer-Instituts für Arbeitswirtschaft und Organisation (IAO) in Kooperation mit der Deutschen Gesellschaft für Personalführung (DGFP) 42 Prozent der befragten Unternehmen an, das Angebot für Homeoffice ausweiten zu wollen.<sup>[8]</sup>

Wie diese Zahlen zeigen, ist davon auszugehen, dass sich mobile Arbeit, insbesondere Homeoffice, zukünftig in der Arbeitswelt etablieren wird. Dies macht es so wichtig, sich damit auseinanderzusetzen, welche möglichen Risiken und Gefährdungen, aber auch Chancen für die Gesundheit



## Wenn die Führungskraft ihre Rolle bisher als Kontrolleur oder Kontrolleurin verstanden hat, wird die Führung im Homeoffice zu Konflikten führen, die ein Risiko für die Gesundheit der Beschäftigten darstellen.“

von Beschäftigten mit der Arbeit im Homeoffice verbunden sein können. Hierzu liegt eine Vielzahl von Erkenntnissen aus wissenschaftlichen Untersuchungen vor. Eine Zusammenstellung der wichtigsten Ergebnisse und Gestaltungsempfehlungen wird im Folgenden dargestellt.

### Arbeitsorganisation eine wichtige Stellschraube im Homeoffice

Die Arbeit im Homeoffice geht immer auch mit einer veränderten Organisation der Arbeit einher. Vor allem auf die Lage und Dauer von Arbeitszeit scheint sich Homeoffice auszuwirken. Viele Untersuchungen zu mobiler Arbeit und Telearbeit zeigen hier ein eindeutiges Bild und berichten, dass die Gefahr der zeitlichen Entgrenzung bei der Arbeit im Homeoffice sehr groß ist.<sup>[3] [4] [9]</sup> Beschäftigte im Homeoffice neigen demnach dazu, durchschnittlich länger zu arbeiten, sie machen mehr Überstunden, weniger Pausen und arbeiten eher auch einmal am Abend oder am Wochenende. Die Grenzen zwischen Arbeit und Privatleben scheinen durch die Arbeit zu Hause zu verschwimmen. Dies hat nicht nur zur Folge, dass notwendige Erholungspausen sich verkürzen oder ganz wegzufallen drohen, viele Beschäftigte im Homeoffice berichten auch davon, dass es ihnen schwerfällt, nach der Arbeit abzuschalten und nicht mehr über die Arbeit nachzudenken.<sup>[10]</sup> Dies beeinflusst die Qualität der Erholung in negativer Weise.

Darüber hinaus berichten Beschäftigte im Homeoffice, dass höhere Erreichbarkeitsanforderungen erlebt werden und sie häufiger sowohl von Kollegen und Kolleginnen als auch von Vorgesetzten außerhalb der Arbeitszeit für berufliche Belange kontaktiert werden als bei der Arbeit im herkömmlichen Büro.<sup>[3] [10]</sup> Durch den Einsatz von mobiler IKT wird eine durchgehende Online-Erreichbarkeit (Stichwort „Always-on-Kultur“) hergestellt, die leicht zu einer zusätzlichen Aufweichung der Grenzen zwischen Arbeit und Privatleben führen kann.<sup>[11] [12]</sup>

Ein weiteres Risiko für die Gesundheit der Beschäftigten kann entstehen, wenn Homeoffice dazu genutzt wird, hohe Arbeitsmengen durch „Mehrarbeit“ auszugleichen.<sup>[3] [4]</sup> Dieses Verhalten steht auch in Zusammenhang mit dem Konzept der „interessierten Selbstgefährdung“. Hierbei handelt es sich um eine Art Bewältigungsstrategie, bei der Beschäftigte aus Interesse am beruflichen Erfolg die eigene Gesundheit gefährden.<sup>[13] [14]</sup> Dies geschieht vor allem, wenn Ziele und Erwartungen an die Beschäftigten im Homeoffice nicht klar kommuniziert werden, Handlungsspielräume eingeschränkt sind und eine hohe Arbeitsintensität herrscht. Typische Verhaltensweisen sind die Intensivierung (zum Beispiel Wegfall von Pausen) und Extensivierung (beispielsweise am Wochenende arbeiten) von Arbeit, aber auch Phänomene wie Präsentismus. So konnte in

einer aktuellen Studie belegt werden, dass Beschäftigte im Homeoffice sich weniger krankmelden und dazu neigen, auch bei kleineren gesundheitlichen Beeinträchtigungen weiterzuarbeiten.<sup>[15]</sup>

Die Forschung zeigt bezüglich der Arbeitsorganisation, dass Arbeiten im Homeoffice die wahrgenommene Kontrolle von Beschäftigten darüber, wie und wann gearbeitet wird, beeinflusst. Dadurch steigt die persönliche Flexibilität, die Beschäftigte in die Lage versetzt, die Erwerbsarbeit und das Privatleben gut zu vereinbaren. Die Studienergebnisse zum Thema Work-Life-Balance sind allerdings insgesamt heterogen.<sup>[4] [17]</sup> Eine Vielzahl von Studien berichtet, dass Beschäftigte im Homeoffice weniger Probleme bei der Vereinbarkeit von Familie und Beruf erleben und das „Mehr“ an Autonomie auch mit weniger gesundheitlichen Beeinträchtigungen in Zusammenhang steht.<sup>[3] [10]</sup> Dieser positive Effekt begründet sich meist mit der größeren (Zeit-)Autonomie beziehungsweise Zeitsouveränität. Wenn Beschäftigte im Homeoffice über größere Handlungsspielräume in Bezug darauf verfügen, wie sie ihre Arbeitszeit legen und wann genau sie welche Arbeitsschritte und Tätigkeiten ausführen, versetzt sie das in die Lage, dies auf private Belange und Verpflichtungen abzustimmen. Darüber hinaus fallen lange Pendelwege und Reisezeiten weg. Dies reduziert nicht nur Stress, sondern kann auch für die Erledigung privater Verpflichtungen genutzt wer-



**Unternehmen vertrauen darauf, dass Beschäftigte außerhalb des Büros qualitativ hochwertige Arbeit leisten, und im Gegenzug vertrauen die Beschäftigten darauf, von ihren Unternehmen nicht vergessen zu werden. Hierzu braucht es gute Absprachen und passgenaue betriebliche Lösungen.“**

den.<sup>[3]</sup> Diesen potenziell positiven Effekten von Homeoffice auf die Work-Life-Balance stehen zahlreiche weitere Studien gegenüber. Diese berichten, dass das im Homeoffice zu beobachtende Verschwinden der Grenzen zwischen Arbeit und Privatleben auch sehr oft zu Vereinbarkeitsproblemen führt und Konflikte zwischen den beiden Lebenswelten zunehmen (Stichwort „Work-Family-Conflict“). Der Wegfall dieser physischen und zeitlichen Grenzen erschwert es Beschäftigten oft, von der Arbeit abzuschalten. Aufgrund zeitlicher Erfordernisse der Tätigkeit leiden familiäre Verpflichtungen, und potenzielle emotionale Belastungen (zum Beispiel Stress) werden ins Privatleben hineingetragen.<sup>[10]</sup> Die Autonomie scheint insbesondere auch im Homeoffice ein „zweischneidiges Schwert“ zu sein. Es wird ein kurvilinearer Zusammenhang zwischen Autonomie und Arbeitszufriedenheit vorgefunden, wonach ein „Zuviel“ an Autonomie einen gegenteiligen Effekt haben kann.<sup>[11][17]</sup> Es scheint, dass der Vorteil von vorhandenen Freiheitsgraden, wenn die Organisation dessen eine große Herausforderung für die Beschäftigten darstellt und die Vorteile der Flexibilität nicht mehr überwiegen, sich ins Gegenteil verkehrt.<sup>[8][17]</sup>

Abschließend sind in Bezug auf die Arbeitsorganisation im Homeoffice die Erkenntnisse zum Thema Arbeitsunterbrechungen zu berichten. Unterbrechungen der Arbeit gelten als ein wichtiger Stressor bei der Arbeit, der sich negativ auf die Gesundheit

von Beschäftigten auswirkt. Beschäftigte, die von zu Hause arbeiten, berichten von weniger Störungen und Unterbrechungen, wodurch konzentrierteres Arbeiten möglich ist.<sup>[3][4]</sup> Allerdings zeigen die Berichte auch, dass beim mobilen Arbeiten durchaus Störungen durch technische Probleme auftreten können, die das Arbeiten behindern. Hier gilt es, störungsfreies Arbeiten durch die Bereitstellung von angemessenen technischen Rahmenbedingungen zu gewährleisten.

Um den beschriebenen Gesundheitsrisiken in Bezug auf die Arbeitsorganisation vorzubeugen, ist es wichtig, passgenaue betriebliche Lösungen zu finden.<sup>[18]</sup> Das schließt ein, sich über Vereinbarungen zu verständigen, die Freiräume und gleichzeitig die notwendige Struktur im Homeoffice schaffen. Hierzu zählen nicht nur formale Maßnahmen, wie Vereinbarungen zur Zeiterfassung und Unterweisungen zu Arbeitszeitregelungen, sondern vielmehr auch individuelle Absprachen und Regelungen, die im Team und mit den Vorgesetzten darüber getroffen werden, wie und wann man im Homeoffice erreichbar sein will beziehungsweise muss.

### **Qualifikation und Selbstorganisationskompetenzen sind das A und O**

Zusätzlich zu den zahlreichen arbeitsorganisatorischen Aspekten gilt es bei der

gesundheitsgerechten Gestaltung im Homeoffice, auch die jeweiligen Arbeitstätigkeiten und Fähigkeiten zu berücksichtigen. Neben dem konzentrierten Arbeiten gehen Beschäftigte im Homeoffice vor allem gern planerischen und kreativen Tätigkeiten nach.<sup>[4][19]</sup> Dies geht mit dem meist höheren Qualifikationsniveau von mobil Arbeitenden einher. Organisatorische Aufgaben wie Besprechungen werden lieber im Büro erledigt.

Diese Abwägung verdeutlicht, dass das Arbeiten im Homeoffice zwar mehr Handlungsspielraum beziehungsweise Autonomie ermöglicht (siehe oben), dafür jedoch höhere Anforderungen an die Selbststeuerung und -organisation der Beschäftigten stellt. Unternehmerische Tätigkeiten wie regulierende und organisierende Aufgaben müssen von den Beschäftigten vermehrt selbst ausgeübt werden.<sup>[4][10][11]</sup> Hier ist es wichtig, die nötige Selbstorganisationskompetenz der einzelnen Beschäftigten zu stärken, damit sie die neu gewonnene Autonomie sinnvoll nutzen können. Studien zeigen, dass Qualifizierungsmaßnahmen bei der Einführung von IKT und neuen Arbeitsformen mit deutlich positiven Effekten für die Arbeitszufriedenheit einhergehen.<sup>[11]</sup> Befragungen zeigen allerdings auch, dass Unterweisungen und Qualifizierungsmaßnahmen nicht immer die Regel sind.<sup>[19][20]</sup> Dieser Gestaltungsspielraum sollte zukünftig noch mehr genutzt werden.



**Mobil-flexible Arbeit kann zwar zunächst innerhalb klassisch-hierarchischer Arbeitsformen eingeführt werden, mit zunehmender Flexibilität verändern sich aber Zusammenarbeit, Führung und die organisationalen Strukturen und somit das Arbeitsmodell mit seinen Regeln, Normen und Werten.“**

Ein weiterer Aspekt der Arbeitstätigkeit ist der sogenannte Technostress. Technostress ist eine spezifische Form des Stresses, der im Zusammenhang mit Digitalisierung und mobilen Arbeitsformen auftreten kann.<sup>[21]</sup> Informationsüberflutung, erweiterte Erreichbarkeit, Multitasking-Anforderungen sowie regelmäßige systembedingte Veränderungen erschweren Beschäftigten den gesundheitsgerechten Umgang mit IKT. Damit das nicht die Arbeitszufriedenheit und -motivation schmälert, sollte Arbeit auch in Bezug auf die Technik gut organisiert werden und Beschäftigte sowie Führungskräfte beim Aufbau genereller Handlungs- und Gesundheitskompetenz im Umgang mit neuer IKT und den damit einhergehenden Arbeitsformen unterstützt werden.<sup>[22] [23]</sup>

### **Auf soziale Beziehungen muss im Homeoffice ein besonderes Augenmerk gelegt werden**

Durch die Abwesenheit vom Arbeitsplatz im Büro ist je nach Ausmaß der Tage im Homeoffice die Möglichkeit der sozialen Kontakte (mit Kolleginnen und Kollegen sowie mit Vorgesetzten) eingeschränkt. In vielen Studien und Untersuchungen wird darauf hingewiesen, dass hierin eine potenzielle Gefahr für die Gesundheit der Beschäftigten besteht.<sup>[4] [11]</sup> So wird beschrieben, dass Beschäftigte im Homeoffice von weniger sozialen Interaktionen mit Kolleginnen und Kollegen sowie Vorgesetzten und von Ge-

fühlen sozialer Isolation berichten. In Bezug auf die Qualität der sozialen Kontakte scheinen vor allem die informellen, nicht sachbezogenen Gespräche zu leiden. Beschäftigte fühlen sich deshalb oft von informellen Informationen abgeschnitten und vermissen emotionale Unterstützung und Wertschätzung. Grundsätzlich ist durch die geringeren Kontakte die Möglichkeit, soziale Unterstützung von Kolleginnen und Kollegen oder Vorgesetzten zu erhalten, eingeschränkt. Hier fehlt also eine sehr wichtige Ressource für die Gesundheit der Beschäftigten. Darüber hinaus haben soziale Beziehungen bei der Arbeit generell einen positiven Einfluss auf das Stresserleben und Wohlbefinden von Beschäftigten. Mit steigender Isolation nehmen deshalb die Auswirkungen psychischer Belastung zu und die empfundene Arbeitszufriedenheit ab.

Studienergebnisse weisen aber einheitlich darauf hin, dass es Gestaltungsmöglichkeiten des Homeoffice gibt, die diese potenzielle Gefahr abmildern können. Zum einen zeigt sich, dass das Ausmaß, wie lange man im Homeoffice arbeitet, darüber entscheiden kann, ob Gefühle der sozialen Isolation überhaupt entstehen. Erst bei mehr als zwei Tagen pro Woche im Homeoffice nimmt die Produktivität ab und die Einschätzung sozialer Isolation zu.<sup>[10] [24]</sup> Zum anderen kann der virtuelle soziale Austausch über digitale Lösungen gefördert werden.

Ein weiterer wichtiger Punkt ist die soziale Unterstützung durch die Führungskraft. Wenn die Führungskraft ihre Rolle bisher als Kontrolleur oder Kontrolleurin verstanden hat, wird die Führung im Homeoffice zu Konflikten führen, die ein Risiko für die Gesundheit der Beschäftigten darstellen. Daher ist es wichtig, dass die Führungskraft ihre Kommunikation, Führungsmechanismen und das Verständnis der eigenen Rolle an die Führung im Homeoffice anpasst.<sup>[25]</sup>

Detaillierter geht der Artikel „Führung im Homeoffice – Wandel der Führungsrolle und neue Herausforderungen“ von Elisa Begerow und Dr. Susanne Roscher in dieser Ausgabe (Seite 10 bis 13) auf die Herausforderungen und Gestaltungsempfehlungen von Führung im Homeoffice ein.

### **Die mobile Arbeitsumgebung sollte auch ergonomisch gestaltet werden**

Was die Arbeitsumgebung betrifft, werden in neueren und älteren Studien von Beschäftigten im Homeoffice häufiger Rückenschmerzen berichtet.<sup>[4] [10]</sup> Mobiles Arbeiten unterliegt wie anfangs beschrieben nicht der Arbeitsstättenverordnung. Prinzipiell werden im Homeoffice aber die gleichen ergonomischen Gestaltungshinweise empfohlen, wie sie für Büro- und Bildschirmarbeitsplätze im Unternehmen gelten.<sup>[26]</sup>

Über ergonomische Probleme hinaus werden im Homeoffice weitere Gesundheitsrisiken berichtet. So müssen meist nur kurze Wege zurückgelegt werden. Das kann sich negativ auf die Bewegung auswirken. In einer aktuellen Studie zum Homeoffice während der Coronapandemie wird neben wenig Bewegung über ungünstige Ernährungsgewohnheiten im Homeoffice berichtet.<sup>[19]</sup> Daher ist es besonders wichtig, die Gesundheitskompetenz der einzelnen Person zum Beispiel durch Unterweisungen oder Qualifizierungsangebote zu stärken und die Einhaltung ergonomischer Standards zu fördern.

### Unternehmenskultur und organisationaler Kontext sind entscheidend für Homeoffice-Erfolg

Neben all den im Zusammenhang mit Homeoffice bereits betrachteten Faktoren dürfen die Unternehmenskultur und der organisationale Kontext als Ganzes nicht aus den Augen verloren werden. Homeoffice wird nicht im luftleeren Raum eingeführt, sondern ist immer im Zusammenhang mit der vorherrschenden Unternehmenskultur zu sehen.<sup>[4][27]</sup> So führt eine Unternehmenskultur, die stark von Präsenz geprägt ist, eher zu einer langsamen Implementierung mobil-flexibler Arbeitsweisen.

Neben den technischen Voraussetzungen müssen somit auch kulturelle Voraussetzungen geschaffen und Ressentiments bei den Arbeitgebern und Arbeitgeberinnen abgebaut werden, damit das Arbeiten im Homeoffice erfolgreich und reibungslos stattfinden kann. Viele Organisationen haben hohe Erwartungen bei ihren Entwicklungsvorhaben, scheitern aber, da sie nicht bereit sind, den anspruchsvollen transformativen Wandel auf allen Organisationsebenen wirklich anzugehen.<sup>[24]</sup>

In diesem Sinne kann die Coronapandemie ein Anstoß für eine kulturelle Veränderung sein, wie die Studie des Fraunhofer-IAO zeigt.<sup>[8]</sup> Von den knapp 500 befragten Unternehmen, von denen mehr als 90 Prozent Mitarbeitende mit einem grundsätzlich eigenen festen Arbeitsplatz im Unternehmen beschäftigen, gaben 47 Prozent an, dass

”  
**Organisationen sollten transparent darstellen, weshalb sie Homeoffice fördern, was sie sich davon versprechen, welche Erwartungen an die Beschäftigten damit verknüpft sind, wie der Prozess der Genehmigung aussieht sowie welche Regelungen von Erreichbarkeiten und Reaktionszeiten für Teams festgelegt wurden.“**

Führungskräfte, die noch Vorbehalte gegen Homeoffice hatten, diese abbauen, da sie inzwischen viele positive Erfahrungen gemacht haben. Weiterhin gaben 70 Prozent der befragten Unternehmen an, durch die Coronapandemie gelernt zu haben, dass ein guter Zusammenhalt und eine starke Kultur gut durch krisenhafte Phasen tragen.

Damit die Unternehmenskultur nicht nur durch die Pandemie trägt, sondern auch nach der Coronapandemie bei der von mehreren Unternehmen geplanten Ausweitung von Homeoffice unterstützt, ist häufig eine Weiterentwicklung der Kultur nötig. Eine Anpassung des psychologischen Vertrags, der ein gegenseitiges Vertrauen voraussetzt, scheint erforderlich. Unternehmen vertrauen darauf, dass Beschäftigte außerhalb des Büros qualitativ hochwertige Arbeit leisten, und im Gegenzug ver-

trauen die Beschäftigten darauf, von ihren Unternehmen nicht vergessen zu werden.<sup>[11]</sup> Hierzu braucht es gute Absprachen und passgenaue betriebliche Lösungen.

Mobil-flexible Arbeit kann zwar zunächst innerhalb klassisch-hierarchischer Arbeitsformen eingeführt werden, mit zunehmender Flexibilität verändern sich aber Zusammenarbeit, Führung und die organisationalen Strukturen und somit das Arbeitsmodell mit seinen Regeln, Normen und Werten.<sup>[24]</sup> Bei der systematischen Einführung von Homeoffice sollten daher sowohl Veränderungen der sozialen Systeme als auch der Führungsaufgaben berücksichtigt werden.<sup>[28]</sup>

Ein erster Schritt hin zu einer kulturellen Verankerung mobil-flexiblen Arbeitens ist eine gute betriebliche Verständigung zu dem Thema. Organisationen sollten transparent darstellen, weshalb sie Homeoffice fördern, was sie sich davon versprechen, welche Erwartungen an die Beschäftigten damit verknüpft sind, wie der Prozess der Genehmigung aussieht sowie welche Regelungen von Erreichbarkeiten und Reaktionszeiten für Teams festgelegt wurden.<sup>[24]</sup>

So besteht die Chance, dass sich Unternehmensstrategie und Kultur im Einklang weiterentwickeln und sich nicht die Aussage des Ökonomen Peter Drucker „Culture eats strategy for breakfast“ bewahrheitet. Nur so kann eine langfristige gesunde und nachhaltige Ausweitung von Homeoffice für die gesamte Organisation gelingen. ←



## Fußnoten

[1] Die Autorinnen erstellten diesen Beitrag in ihren Funktionen als Sachgebietsmitglieder der DGUV: Elisa Begerow – DGUV Sachgebiet „Veränderung der Arbeitskulturen“, Nicole Jansen – DGUV Sachgebiet „Betriebliches Gesundheitsmanagement“, Dr. Susanne Roscher – DGUV Sachgebiet „Neue Formen der Arbeit“, Esin Taskan-Karamürsel – DGUV Sachgebiet „Psyche und Gesundheit in der Arbeitswelt“

[2] SARS-CoV-2-Arbeitsschutzregel der Bundesregierung, GMBI 2020 S. 484–495 (Nr. 24/2020 vom 20.08.2020), [https://www.baua.de/DE/Angebote/Rechtstexte-und-Technische-Regeln/Regelwerk/AR-CoV-2/pdf/AR-CoV-2.pdf?\\_\\_blob=publicationFile&v=6](https://www.baua.de/DE/Angebote/Rechtstexte-und-Technische-Regeln/Regelwerk/AR-CoV-2/pdf/AR-CoV-2.pdf?__blob=publicationFile&v=6) (abgerufen am 29.08.2020)

[3] Backhaus, N.; Wöhrmann, A.; Tisch, A. (2017): BAuA-Arbeitszeitbefragung: Telearbeit in Deutschland. Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA) 2020, Dortmund

[4] Eurofound & ILO (2017): Working anytime, anywhere: The effects on the world of work. Luxemburg und Genf: Publications Office of the European Union und International Labour Office

[5] Pauly, B.: Corona-Pandemie: Arbeit im Homeoffice nimmt deutlich zu, <https://www.bitkom.org/Presse/Presseinformation/Corona-Pandemie-Arbeit-im-Homeoffice-nimmt-deutlich-zu> (abgerufen am 14.08.2020)

[6] Ernst, C.: Homeoffice im Kontext der Corona-Pandemie, [https://www.th-koeln.de/mam/downloads/deutsch/hochschule/aktuell/pm/2020/ad-hoc-studie\\_corona-homeoffice\\_\\_2020-04-18.pdf](https://www.th-koeln.de/mam/downloads/deutsch/hochschule/aktuell/pm/2020/ad-hoc-studie_corona-homeoffice__2020-04-18.pdf)

[7] Kaiser, O.: Viel Homeoffice, wenig Sozialkontakte und hohe Akzeptanz, [https://www.rnz.de/nachrichten/mannheim\\_artikel,-mannheimer-corona-studie-viel-homeoffice-wenig-sozialkontakte-und-hohe-akzeptanz-\\_arid,509961.html](https://www.rnz.de/nachrichten/mannheim_artikel,-mannheimer-corona-studie-viel-homeoffice-wenig-sozialkontakte-und-hohe-akzeptanz-_arid,509961.html) (abgerufen am 14.08.2020)

[8] Hofmann, J.; Piele, A.; Poele, C.: Arbeiten in der Corona-Pandemie – Auf dem Weg zum New Normal, Studie des Fraunhofer IAO in Kooperation mit der Deutschen Gesellschaft für Personalführung DGFP e. V., <http://publica.fraunhofer.de/dokumente/N-593445.html> (abgerufen am 18.08.2020)

[9] Grunau, P.; Ruf, K.; Steffes, S. & Wolter, S. (2019): IAB-Kurzbericht: Homeoffice bietet Vorteile, hat aber auch Tücken. In: <http://doku.iab.de/kurzber/2019/kb1119.pdf> (abgerufen am 26.08.2020)

[10] Waltersbacher, A.; Maisuradze, M.; Schröder, H. (2019): Arbeitszeit und Arbeitsort – (wie viel) Flexibilität ist gesund? In: Badura, B. et al. (Hrsg.): Fehlzeiten-Report 2019, Schwerpunkt: Digitalisierung – gesundes Arbeiten ermöglichen, Berlin, Heidelberg: Springer, 2019, S. 77–107

[11] Charampolous, M.; Grant, C. A.; Tramantano, C. & Michailidis, C. (2019): Systematically reviewing remote e-workers`well-being at work: a multidimensional approach. In: *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 28:1, S. 51–73. In: <https://doi.org/10.1080/1359432X.2018.1541886> (abgerufen am 26.08.2020)

[12] Lott, Y. (2019): WSI-Report: Weniger Arbeit, mehr Freizeit? Wofür Mütter und Väter flexible Arbeitsarrangements nutzen. In: [https://www.boeckler.de/pdf/p\\_wsi\\_report\\_47\\_2019.pdf](https://www.boeckler.de/pdf/p_wsi_report_47_2019.pdf) (abgerufen am 26.08.2020)

[13] Peters, K.: Indirekte Steuerung und interessierte Selbstgefährdung. Eine 180-Grad-Wende bei der betrieblichen Gesundheitsförderung. In: Kratzer, N.; Dunkel, W.; Becker, K.; Hinrichs, S. (Hrsg.): *Arbeit und Gesundheit im Konflikt*. Berlin: edition sigma, 2011, S. 105–122

[14] Krause, A.; Dorsemagen, C.; Stadlinger, J.; Baeriswyl, S.: Indirekte Steuerung und interessierte Selbstgefährdung: Ergebnisse aus Befragungen und Fallstudien. Konsequenzen für das Betriebliche Gesundheitsmanagement. In: Badura, B. et al. (Hrsg.): *Fehlzeiten-Report 2012. Gesundheit in der flexiblen Arbeitswelt: Chancen nutzen – Risiken minimieren*. Berlin: Springer, 2012, S. 191–202

[15] Schulz-Dadaczynski, A.; Junghanns, G. & Lohmann-Haislah, A. (2019): Extensives und intensives Arbeiten in der digitalisierten Arbeitswelt – Verbreitung, gesundheitliche Risiken und mögliche Gegenstrategien. In: Badura, B. et al. (Hrsg.): *Fehlzeiten-Report 2019, Schwerpunkt: Digitalisierung – gesundes Arbeiten ermöglichen*, Berlin, Heidelberg: Springer, 2019, S. 77–107

[16] Dahlke, L.; Haß, K.; Lutsche, S.; Risch, C. & Virga, P. (2018): Interessierte Selbstgefährdung im Home-Office: Eine qualitativ-empirische Untersuchung am Beispiel von HR-Beschäftigten. HRM-Studienprojekt 2017/2018. Universität Hamburg. In: <https://www.wiso.uni-hamburg.de/fachbereich-sozoek/professuren/rastetter/archiv/projektbericht-interessierte-selbstgefaehrung-im-homeoffice.pdf#:~:text=Interessierte%20Selbstgef%C3%A4hrdung%20im%20Home-Office%3A%20Eine%20qualitativ-empirische%20Untersuchung%20am,Fachbereich%20Sozial%3%B6konomie%20Dozentinnen%3A%20Frau%20Prof.%20Dr.%20Daniela%20Rastetter> (abgerufen am 26.08.2020)

[17] Arlinghaus, A. (2017): MBF-Report: Wissensarbeit. Aktuelle arbeitswissenschaftliche Erkenntnisse. In: [https://www.boeckler.de/pdf/p\\_mbf\\_report\\_2017\\_35.pdf](https://www.boeckler.de/pdf/p_mbf_report_2017_35.pdf) (abgerufen am 26.08.2020)

[18] Lott, Y. (2020): WSI-report: Work-Life Balance im Homeoffice: Was kann der Betrieb tun? Welche betrieblichen Bedingungen sind für eine gute Work-Life Balance im Homeoffice notwendig? In: <https://www.wsi.de/download-proxy-for-faust/download-pdf?url=https://www.bitkom.org/Presse/Presseinformation/Corona-Pandemie-Arbeit-im-Homeoffice-nimmt-deutlich-zu>

load-proxy-for-faust/download-pdf?url=https://www.bitkom.org/Presse/Presseinformation/Corona-Pandemie-Arbeit-im-Homeoffice-nimmt-deutlich-zu

[19] mhplus Krankenkasse/SDK Süddeutsche Krankenversicherung (2020): Studie „Gesundes Homeoffice“ 2020. In: [https://www.haufe.de/personal/hr-management/studie-homeoffice-in-der-corona-krise-vergleich-zum-buero\\_80\\_516216.html](https://www.haufe.de/personal/hr-management/studie-homeoffice-in-der-corona-krise-vergleich-zum-buero_80_516216.html) (abgerufen am 26.08.2020)

[20] Landes, M.; Steiner, E.; Wittmann, R. & Utz, T. (2020): Führung von Mitarbeitenden im Home Office. Umgang mit dem Heimarbeitsplatz aus psychologischer und ökonomischer Perspektive. Wiesbaden: Springer Gabler

[21] Rau, R. & Hoppe, J. (2020): iga.Report 41. Neue Technologien und Digitalisierung in der Arbeitswelt. Erkenntnisse für die Prävention und Betriebliche Gesundheitsförderung. Dresden: iga

[22] Badura, B.; Ducki, A.; Schröder, H.; Klose, J. & Meyer, M. (Hrsg.) (2019): *Fehlzeiten-Report 2019, Schwerpunkt: Digitalisierung – gesundes Arbeiten ermöglichen*, Berlin, Heidelberg: Springer

[23] Holdampf-Wendel, A. (2016): *Thesenpapier Arbeit 4.0. Die deutsche Arbeitswelt zukunftsfähig gestalten*. In: [https://www.plattform-i40.de/PI40/Redaktion/DE/Downloads/Publikation/bitkom-thesenpapier-arbeit-40.pdf?\\_\\_blob=publicationFile&v=4](https://www.plattform-i40.de/PI40/Redaktion/DE/Downloads/Publikation/bitkom-thesenpapier-arbeit-40.pdf?__blob=publicationFile&v=4) (abgerufen am 26.08.2020)

[24] Weichbrodt, J.; Schulze, H. (2020): Gestaltung mobil-flexibler Arbeit. In Zölch, M.; Oertig, M.; Calabro, V. (Hrsg.): *Flexible Workforce – Fit für die Herausforderungen der modernen Arbeitswelt? 2. Aufl.* Bern: Haupt Verlag. S. 157–182

[25] Willms, J. & Weichbrodt, J. (2020): *Mobiler, flexibler, selbstorganisierter – Führungstransformation als Voraussetzung für erfolgreichen Wandel*. In: Geramanis, O.; Hutmacher, S. (Hrsg.): *Der Mensch in der Selbstorganisation: Kooperationskonzepte für eine dynamische Arbeitswelt*. Wiesbaden: Springer Fachmedien GmbH

[26] DGUV Information 215-410, Sachgebiet Büro des Fachbereichs der Verwaltung (DGUV) & Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA) (2019): *Bildschirm- und Büroarbeitsplätze – Leitfaden für die Gestaltung*

[27] Tanner, A.; Bratoljic, C.; Baumgartner, B.; Steffen, M.; Schulze, H. (2014): *Regelungen für mobil-flexible Arbeit im Spannungsfeld zwischen Formalisierung und Flexibilität*. In: *Wirtschaftspsychologie*, (4), S. 23–35

[28] Weichbrodt, J.; Tanner, A.; Josef, B.; Schulze, H. (2014): *Die Entwicklung von Arbeitsflexibilität in Organisationen anhand des FlexWork Phasenmodells*. In: *Wirtschaftspsychologie*, (4), S. 11–23, <http://hdl.handle.net/11654/4991>

# Führung im Homeoffice – Wandel der Führungsrolle und neue Herausforderungen

## Key Facts

- Führung ist ein zentrales Thema, das bei der erfolgreichen Einführung und Ausweitung von Homeoffice in Unternehmen zu gestalten ist
- Führung im Homeoffice ändert sich vor allem in Bezug auf die Art und Weise der Kommunikation, die Führungsmechanismen und die Rolle und Haltung der Führungskraft
- Damit Führung im Homeoffice gelingt, bedarf es einer grundlegenden Einstellungsänderung von Führungskräften und somit eines Kulturwandels im Unternehmen

## Autorinnen

- Dr. Susanne Roscher
- Elisa Begerow

**Wie können Unternehmen Homeoffice erfolgreich einführen oder ausweiten? Das gelingt nur, wenn Führungskräfte in diesem Veränderungsprozess mitgenommen werden und Führung aktiv an die neue Situation angepasst wird. Dafür gilt es zu verstehen, wie sich Führung auf Distanz verändert und was dies für die Zusammenarbeit und die Arbeitskultur bedeutet. Hieraus leiten sich Gestaltungserfordernisse ab.**

Viele Unternehmen in Deutschland denken darüber nach, mobile Arbeit, insbesondere Homeoffice, für ihre Beschäftigten auszuweiten. Dies belegen mehrere aktuelle Studien. Unter anderem berichtet das Fraunhofer-Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation (IAO), dass 42 Prozent der befragten Unternehmen aufgrund der Erfahrungen in der Coronakrise mehr Homeoffice anbieten wollen.<sup>[1]</sup>

Schon vor der Coronapandemie konnte – vorangetrieben durch die zunehmende Digitalisierung und den Einsatz moderner Informations- und Kommunikationstechnologie – eine zunehmende Flexibilisierung der Arbeitswelt beobachtet werden. In den letzten Monaten haben viele Unternehmen die Erfahrung gemacht, wie es ist, wenn ein Großteil der Beschäftigten im Homeoffice arbeitet. Viele Vorbehalte gegen diese Arbeitsform wurden nun abgebaut.

Im Zuge der Öffnung für die Thematik setzen sich viele Unternehmen mit der

Gestaltung von Homeoffice und mobiler Arbeit auseinander, zum Beispiel auch in Form von Betriebsvereinbarungen. Rechtliche Fragestellungen, Verantwortlichkeiten und vor allem Fragen zur Ausstattung des Arbeitsplatzes stehen dabei oft an vorderster Stelle.

Neben diesen wichtigen zu klärenden und zu regelnden Bereichen verdient aber ein weiteres Handlungsfeld besondere Aufmerksamkeit. Studien zeigen, dass es wichtig ist, Führung auf Distanz als eingeübte Führungsroutine zu etablieren und Antworten auf folgende Fragen zu finden: Wie kann Führung bei mobil-flexibler Arbeit und insbesondere bei der Führung von im Homeoffice tätigen Beschäftigten gestaltet und erfolgreich gelebt werden? Worauf sollten Führungskräfte besonders achten? Wie muss eine neue Führungskultur in diesem Wandel aussehen?

Um diese Fragen zu beantworten, gilt es zuerst darauf zu schauen, wie sich Führung

durch Homeoffice verändert und welche Folgen das hat.

## So ändert sich Führung im Homeoffice

Wenn Beschäftigte im Homeoffice tätig sind, ist es der Führungskraft zunächst einmal nicht möglich, jederzeit persönlich mit ihren Beschäftigten in Kontakt zu treten. Führung findet auf Distanz statt. Dies verändert grundlegend die Art, wie Führung gelebt wird, insbesondere in Bezug auf folgende Aspekte:

- Art und Weise der Kommunikation
- Führungsmechanismen
- Rolle und Haltung der Führungskraft

## Kommunikation

Die Kommunikation zwischen Führungskraft und Beschäftigten muss über verschiedene Kommunikationskanäle – beispielsweise E-Mail, Telefon, Videokonferenz, Chat – stattfinden. Das sponta-



**Wenn Führung auf Distanz erfolgt, wandelt sich nicht nur die Kommunikation, sondern auch der Führungsmechanismus. Es muss zwangsläufig ein Wechsel von direkter zu indirekter Steuerung erfolgen.“**

ne persönliche Gespräch, das sonst auch einmal informell zum Beispiel auf dem Flur erfolgte, findet so nicht mehr statt. Gespräche müssen bewusst geplant werden und erhalten damit einen formelleren Charakter. Spontanes Feedback und Wertschätzung entfallen und müssen ebenfalls extra eingeplant und der richtige Kanal dafür gefunden werden.

Insbesondere über E-Mail wird vor allem auf der Sachebene kommuniziert. Dabei besteht die Gefahr, dass neben der Wertschätzung auch emotionale Unterstützung durch die Führungskraft verloren geht, die eine sehr wichtige Ressource für die Gesundheit von Beschäftigten darstellt. Während im Büro gute Laune, aber auch schlechte Stimmung der Führungskraft häufig schon mit einem Blick erkennbar sind, gehen bei einer eindimensionalen E-Mail-Kommunikation wichtige visuelle und auditive Hinweisreize verloren. Für die Führungskraft ist es dadurch deutlich schwerer zu erkennen, ob Beschäftigte Unterstützung benötigen.

### Führungsmechanismen

Wenn Führung auf Distanz erfolgt, wandelt sich nicht nur die Kommunikation, sondern auch der Führungsmechanismus. Es muss zwangsläufig ein Wechsel von direkter zu indirekter Steuerung erfolgen, da der direkte „Zugriff“ auf die Beschäftigten und somit die Möglichkeit zu direkten, spontanen Anweisungen und auch Hilfen zur Erfüllung der Arbeitsaufgaben entfallen.

Diese Umstellung bietet Führungskräften die Chance, das eigene Verständnis von Führung und Leistung zu überdenken. Ein Grundgedanke muss in diesem Zusammenhang sein, dass Beschäftigte auch ausreichend arbeiten, ohne ständig durch die Führungskraft kontrolliert zu werden. Wenn dieses Vertrauen in die Arbeit der Beschäftigten besteht, ist ein zweiter Grundgedanke möglich: nämlich die individuelle Leistung nicht an der abgeleiteten Arbeitszeit zu messen, sondern am erbrachten Ergebnis. Die Arbeitsleistung bemisst sich dann an dem, was erreicht wurde, und nicht an dem Aufwand, der investiert wurde. Das verschiebt den Blick von der Tätigkeit auf das Ergebnis. Konkrete kleinteilige Arbeitsaufträge entfallen dabei. Die Führungskraft vereinbart mit ihren Beschäftigten vielmehr Ziele, auf deren Erreichung diese selbstständig hinarbeiten. Da die Führungskraft nur auf das Ergebnis schaut, entfällt die ständige Überwachung des Arbeitsprozesses. Führung auf Distanz im Homeoffice basiert also auf dem Prinzip des Führens über Ziele und ist eine indirekte Steuerungsform.

Die Praxis zeigt, dass diese Art der Führung hohe Anforderungen an das Verhalten der Führungskräfte und an das Selbstmanagement der Beschäftigten stellt. Führung über Ziele bietet bei guter Gestaltung die Chance, dass sie positiv auf die Arbeitszufriedenheit und Gesundheit aller Beteiligten wirkt, weil Autonomie und Handlungsspielräume zunehmen. Andererseits ist diese Form des Führens aber auch mit

Risiken verbunden, insbesondere wenn die Führungskraft sich über bestimmte Wirkzusammenhänge und Gestaltungserfordernisse nicht im Klaren ist.

Wenn die Rahmenbedingungen indirekter Steuerung so gestaltet sind, dass die Stressoren überwiegen und keine Ressourcen zur Verfügung stehen, beispielsweise wenn die vereinbarten Ziele nicht in der vereinbarten Zeit erreichbar sind, soziale Unterstützung durch Kolleginnen und Kollegen und Vorgesetzte wegfällt, Erwartungen zum Arbeitspensum oder zu Erreichbarkeit nicht geklärt sind oder auch nur das Misstrauen vorherrscht, dass im Homeoffice nicht „genug“ gearbeitet wird, kann das zu einem Bewältigungsverhalten führen, das in der Wissenschaft unter dem Begriff „interessierte Selbstgefährdung“ bekannt ist.<sup>[2]</sup>

Unter interessierter Selbstgefährdung verstehen wir ein Verhalten, bei dem Beschäftigte aus Interesse am beruflichen Erfolg beziehungsweise an der Zielerreichung selbst die eigene Gesundheit gefährden. Dieses Handeln kann unterschiedliche Ausprägungen annehmen und trifft sowohl auf Führungskräfte als auch auf viele Beschäftigte ohne Führungsverantwortung zu. Diese treffen dann Entscheidungen, die sich auf Dauer negativ auf die eigene Gesundheit auswirken können. Dazu gehören beispielsweise: häufig länger als zehn Stunden pro Tag zu arbeiten, auch am späten Abend, am Wochenende oder im Urlaub erreichbar zu sein, trotz Krankheit

oder Beschwerden zu arbeiten (Präsentismus) – oder auch Freizeitaktivitäten wie Sport und Treffen mit Freundinnen oder Freunden zu reduzieren, weil Zeit und Energie fehlen. Um den eigenen Erfolg oder den Erfolg des Teams zu sichern, gehen Berufstätige phasenweise über ihre Leistungsgrenzen hinaus und riskieren dabei die eigene Gesundheit.

Dieses Verhalten kann sich im Homeoffice zu einer ungesunden, nicht nachhaltigen Leistungskultur entwickeln, in der die Beteiligten über ihre Belastungsgrenzen hinaus arbeiten, weil ihnen eine eindeutige Definition des „genug“<sup>[3]</sup> und das Feedback durch die Führungskraft und Kolleginnen und Kollegen fehlen. Zusätzlich ist bekannt, dass es Beschäftigten im Homeoffice generell schwerfällt, Grenzen zwischen Arbeit und Privatleben zu ziehen, weil die Arbeit keine „natürlichen“ Grenzen mehr hat. Theoretisch kann zu jeder Zeit gearbeitet werden. Mobile Informationstechnologie macht die eigene Arbeit unabhängig von den Büroöffnungszeiten möglich. Vielfältige Studien belegen, dass Beschäftigte im Homeoffice länger arbeiten, mehr Überstunden und weniger Pausen machen.<sup>[4]</sup>

Um diesem Problem vorzubeugen, reagieren Führungskräfte teilweise mit aufwendigen Verhaltensregeln, die die Beschäftigten vor unbegrenzten Arbeitserwartungen schützen sollen, aber gleichzeitig die individuelle Autonomie stark einschränken. Die Herausforderung ist groß, als Führungskraft hier die notwendige Balance zu finden zwischen notwendiger Unterstützung zur Grenzziehung und gleichzeitiger Gewährung der für die Arbeit im Homeoffice so wichtigen Ressourcen wie Handlungs- und Entscheidungsspielräume für die Beschäftigten. Sonst droht eine Misstrauenskultur zu entstehen, die wiederum einen großen Stressor für die Arbeit im Homeoffice bedeutet. Ein Mittel, dieser Herausforderung zu begegnen, ist das richtige Setzen von Zielen. Diese müssen auf einzelne Beschäftigte heruntergebrochen, gut kommuniziert und nachgehalten werden. Hier bleibt die Führungskraft in der Verantwortung. Denn das Gewähren von

”  
**Führung sollte aktiv an diese neue Form des flexiblen Arbeitens angepasst werden. Wird dies dem Zufall überlassen, besteht zumindest die Gefahr, dass neue Probleme in Form von Konflikten und neuen Stressoren für alle Beteiligten auftreten und der Erfolg von Homeoffice gemindert wird.“**

Freiheiten für die Beschäftigten entbindet sie nicht von ihrer Führungsaufgabe, sondern stellt eine neue Art dar, die eigene Führungsrolle einzunehmen.

### **Rolle und Haltung der Führungskraft**

Es wird deutlich, dass die Veränderung von Führung im Homeoffice über praktisch zu erlernende Verhaltensweisen und Fähigkeiten hinausgeht. Dies stellt viele Führungskräfte vor ganz neue Herausforderungen, mit denen sie bisher nicht konfrontiert waren. Entsprechend müssen die Führungskräfte ihre Rolle und notwendige Haltung grundlegend verändern. Wenn eine Führungskraft zum Beispiel ihre Hauptaufgabe in der Kontrolle der Beschäftigten sah, entsteht beim Wechsel zur Führung im Homeoffice ein unvermeidbarer Konflikt. Denn für die Führungskraft ist nicht mehr direkt einsehbar, was die Beschäftigten

machen und wann sie arbeiten. Dadurch kann die in den Augen der Führungskraft nötige Kontrolle nicht mehr ausgeübt werden. Dieser gefühlte Machtverlust kann aufseiten der Führungskraft zu Unsicherheiten führen. Im schlechtesten Fall versuchen Führungskräfte diese Unsicherheit durch kleinteilige Regelungen zu kompensieren. Gut gemeinte morgendliche Anrufe, Motivations-E-Mails oder ständige Videocalls können schnell als Kontrolle missverstanden werden und für Frustration bei den Beschäftigten sorgen. Beschäftigte nehmen diese Kompensationsmaßnahmen meist nicht als Arbeitserleichterung, sondern als Misstrauen in die eigene Arbeit wahr. Das kann vermehrt Unzufriedenheit hervorrufen und in einer grundlegenden Vertrauenskrise münden.<sup>[5]</sup>

Willms und Weichbrodt<sup>[6]</sup> sprechen in diesem Zusammenhang von einem Wechsel von konventioneller hin zu zweckrationaler Führung. Unter konventioneller Führung wird hier verstanden, dass die Führungskraft Arbeitsaufträge, Ziele und den Weg zu deren Erreichen vorgibt und auch über die Rahmenbedingungen der Erbringung der Arbeit bestimmt (Arbeitszeit, Arbeitsort). Diese Art der Führung ist geprägt durch Regeln, Vorgaben und hierarchische Strukturen. Zweckrationale Führung ist hingegen die bereits beschriebene Form von Führung, die im Homeoffice notwendig wird. Ziele werden nicht mehr ausschließlich vorgegeben, sondern zwischen Führungskraft und Beschäftigten ausgehandelt. Den Weg zur Zielerreichung können die Beschäftigten selbst wählen. Das bedeutet also die Gewährung von mehr Freiheiten, die nur dann legitim eingeschränkt werden können und sollten, wenn dies dem Erreichen des vereinbarten gemeinsamen Ziels dient.

Es wird sehr deutlich, dass dies für viele Führungskräfte einen großen Schritt zur Veränderung ihrer Haltung darstellt und ihre bisher gelernten und gelebten Grundüberzeugungen infrage stellt. Wird dies nicht auf organisationaler Ebene thematisiert und unterstützt, wird sich die einzelne Führungskraft schwer damit tun, ihre Verhaltensweisen zu ändern.

## Wie kann Führung im Homeoffice gelingen?

Unternehmen, die sich dazu entschließen, mobile Arbeit in Form von Homeoffice einzuführen beziehungsweise auszuweiten, tun gut daran, das Thema Führung in diesem Zusammenhang verstärkt in den Blick zu nehmen. Führung sollte aktiv an diese neue Form des flexiblen Arbeitens angepasst werden. Wird dies dem Zufall überlassen, besteht zumindest die Gefahr, dass neue Probleme in Form von Konflikten und neuen Stressoren für alle Beteiligten auftreten und der Erfolg von Homeoffice gemindert wird.

Die beschriebenen Punkte Kommunikation, Führungsmechanismen und insbesondere kulturelle Fragestellungen zur gelebten Rolle von Führung im Unternehmen sollten dabei betrachtet werden. Hier können zum einen Qualifizierungsmaßnahmen für Führungskräfte helfen, die die veränderten Anforderungen an Führung wie beispielsweise die Gestaltung der Kommunikation auf Distanz und Führung über Ziele thematisieren.

Darüber hinaus bedarf es aber eines weiterführenden Diskurses innerhalb des Unternehmens, der den notwendigen Wandel der Rolle von Führungskräften in den Blick nimmt. Die Veränderung von Grundüberzeugungen und die Auseinandersetzung mit der Gestaltung der Beziehung zwischen Führungskräften und ihren Beschäftigten können wahrscheinlich nicht einfach mithilfe von Trainings beeinflusst werden. Die Veränderung von entsprechenden „Mindsets“ ist ein Lernprozess, dem Zeit und gemeinsame Erfahrungen eingeräumt werden müssen.

Ziel sollte sein, ein neues Verständnis der Führungsaufgabe zu etablieren, die nicht mehr darin besteht, bei Problemen direkt mit neuen Vorschriften und Anweisungen zu reagieren, sondern gemeinsam im Team den besten Weg zur Zielerreichung zu finden. Die Führungskraft nimmt dabei den Beschäftigten gegenüber keine kontrollierende Rolle ein, sondern sorgt im Team für Kooperation und die Koordination der jeweiligen Ziele.

Anstatt Beschäftigte in regelkonformem Verhalten zu unterweisen, sollte eine Führungskraft den Austausch darüber fördern, wie man sich im Team gegenseitig unterstützen kann und welche Rahmenbedingungen als sinnvoll für die gemeinsame gesunde Zielerreichung erachtet werden. Dazu zählt zum Beispiel, sich über gemein-

same und individuelle Erreichbarkeitszeiten im Homeoffice zu verständigen. Dieses Vorgehen fördert den Teamzusammenhalt und das gegenseitige Vertrauen. So kann in einem gemeinsamen Austauschprozess eine transparente teaminterne Definition eines „Genug“ geschaffen werden, an der sich alle orientieren können.

Ausgehend von einem gesunden Verständnis von Führung und Leistung, einem vertrauensvollen Miteinander und transparenter Kommunikation können auf diese Weise alle von der zunehmenden Freiheit des mobil-flexiblen Arbeitens im Homeoffice profitieren. Langfristig besteht die Chance, dass das gesamte Unternehmen seine Führungskultur überdenkt und dabei gute Erfahrungen im Homeoffice macht.

### Literatur

Backhaus, N.; Wöhrmann, A.; Tisch, A. (2020): BAuA-Arbeitszeitbefragung: Telearbeit in Deutschland. Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA)

Charalampous, M.; Grant, C. A.; Tramontano, C.; Michailidis, E., (2019): Systematically reviewing remote e-workers' well-being at work: a multidimensional approach. In: *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 28(1), S. 51–73, DOI: 10.1080/1359432X.2018.1541886

Eurofound and the International Labour Office (2017): *Working anytime, anywhere: The effects on the world of work*, Publications Office of the European Union, Luxembourg, and the International Labour Office, Geneva

Hofmann, J.; Piele, A.; Piele, C. (2020): *Arbeiten in der Corona-Pandemie – Auf dem Weg zum new normal*. Fraunhofer-Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation (IAO)

Krause, A.; Dorsemagen, C. (2017): Herausforderungen für die Betriebliche Gesundheitsförderung durch indirekte Steuerung und interessierte Selbstgefährdung. In: G. Faller (Hrsg.), *Lehrbuch Betriebliche Gesundheitsförderung*, Göttingen: Hogrefe Verlag

Peters, K. (2011): Indirekte Steuerung und interessierte Selbstgefährdung: eine 180-Grad-Wende bei der betrieblichen Gesundheitsförderung. In: N. Kratzer et al. (Hrsg.), *Arbeit und Gesundheit im Konflikt: Analysen und Ansätze für ein partizipatives Gesundheitsmanagement*. Berlin: Edition Sigma

VBG (2018): *Führen durch Ziele – Chancen und Risiken indirekter Steuerung*. Hamburg

Weichbrodt, J.; Schulze, H. (2020): Gestaltung mobil-flexibler Arbeit. In: M. Zölch, M. Oertig, V. Calabro (Hrsg.), *Flexible Workforce – Fit für die Herausforderungen der modernen Arbeitswelt? 2. Aufl.*, Bern: Haupt Verlag, S. 157–182

Willms, J.; Weichbrodt, J. (2020): Mobiler, flexibler, selbstorganisierter – Führungstransformation als Voraussetzung für erfolgreichen Wandel. In: O. Geramanis & S. Hutmacher (Hrsg.), *Der Mensch in der Selbstorganisation: Kooperationskonzepte für eine dynamische Arbeitswelt*. Wiesbaden: Springer Fachmedien GmbH

### Fußnoten

[1] Vgl. Hofmann et al., 2020

[2] Vgl. Peters, 2011

[3] Vgl. Krause & Dorsemagen, 2017

[4] Vgl. Backhaus et al., 2020

[5] Vgl. Charalampous et al., 2019

[6] Vgl. Willms & Weichbrodt, 2020



# Homeoffice und computervermittelte Kommunikation: Lernen aus der Pandemie für ein Arbeiten 4.0

## Key Facts

- Lockdown und Social Distancing haben die Pandemie eingedämmt und gleichzeitig die Art und Weise, wie wir arbeiten und miteinander interagieren, grundlegend verändert
- Selbstorganisation und -regulation sowie die aktive Gestaltung der eigenen Life-Domain-Balance sind wichtige Fähigkeiten in einer flexiblen und entgrenzten Arbeitswelt
- Schlüsselkompetenzen für das Arbeiten 4.0 werden im Studienangebot der Hochschule der DGUV (HGU) gefördert

## Autor

➔ Prof. Dr. Benjamin Diehl

**Die Coronapandemie wirkt sich immens auf berufliche und private Lebensbereiche aus und bietet zugleich die Chance, flexiblere Arbeitsformen weiterzuentwickeln sowie die Kommunikation in realen und virtuellen Räumen zielgerichtet zu gestalten. Das Arbeiten 4.0 verlangt insbesondere Sozialkompetenz und Selbstständigkeit – Schlüsselkompetenzen, die das Studienangebot der Hochschule der DGUV (HGU) fördert.**

## Arbeitsbezogene Auswirkungen der Pandemie und Arbeit 4.0

Lockdown und Social Distancing waren effektive Maßnahmen zur Eindämmung der Pandemie. Sie haben jedoch die Art und Weise, wie Menschen arbeiten und miteinander interagieren, grundlegend verändert. Durch sie wurde die Digitalisierung der Arbeits- und Lebenswelt immens beschleunigt.

Zwei Monate nach dem Lockdown begann die stufenweise Annäherung an eine Arbeit im Normalbetrieb. Viele Beschäftigte kehrten zurück in ihre Büros. Aus einigen Veränderungen, beispielsweise der Arbeit im Homeoffice und der Nutzung von Videokonferenzen, lässt sich für die Gestaltung einer zukünftigen Arbeitswelt lernen. Es ist offensichtlich, dass sich Erkenntnisse der letzten Monate nicht ohne Weiteres auf zukünftige Arbeitsbedingungen übertra-

gen lassen. Sie müssen immer im Kontext der Ausnahmesituation dieser Pandemie und dem damit einhergehenden Bruch routinierter Arbeitsprozesse interpretiert werden. Trotzdem kann eine zukunftsorientierte Diskussion hierzu sehr erkenntnisreich sein. Eine Erkenntnis ist sicherlich folgende: Vieles, was sich nach Zukunftstopie anhörte, konnte realisiert werden und es funktionierte – mal besser, mal schlechter.

Im Arbeitskontext betreffen diese merklichen Veränderungen zwei neuere Arbeitsformen, die als Facetten einer modernen Arbeitswelt im Sinne einer Arbeit 4.0<sup>[1]</sup> diskutiert werden:

- Zum einen das Arbeiten aus dem häuslichen Bereich (Stichwort: Homeoffice): Für das Jahr 2018 gaben knapp 9 Prozent aller Beschäftigten an, zumindest einmal in vier Wochen

von zu Hause aus gearbeitet zu haben.<sup>[2]</sup> Nach einer Erhebung des Digitalverbandes Bitkom waren dies Mitte März 49 Prozent.<sup>[3]</sup> Davon war ein Fünftel der Beschäftigten das erste Mal im Homeoffice.

- Zum anderen die Arbeit mit mobiler Informationstechnologie: Während der Pandemie stieg der durchschnittliche Datenverkehr um 10 Prozent innerhalb weniger Tage an, der Videokonferenzverkehr sogar signifikant um 120 Prozent.<sup>[4]</sup>

Diese Zahlen weisen darauf hin, dass es zukünftig bezüglich dieser Arbeitsformen weniger um Fragen der technologischen Machbarkeit gehen wird, sondern darum, wie wir die Arbeitswelt mit den neuen Technologien und Arbeitsformen sicher und gesund gestalten können.<sup>[5]</sup> Dafür ist es notwendig, die Chancen und Risiken systematisch zu betrachten und spezifische



## Die Corona-Pandemie bietet die Chance, flexiblere Arbeitsformen weiterzuentwickeln und die Kommunikation in realen und virtuellen Räumen bewusst und zielgerichtet zu gestalten.“

Maßnahmen zu entwickeln. Hierzu gehört die Ableitung spezifischer Kompetenzen der Mitarbeitenden, die eine selbstorganisierte Bewältigung der beruflichen Herausforderungen ermöglichen.

Einzelne Facetten dieser Diskussion sollen bezogen auf die oben genannten Arbeitsformen im Folgenden vorgestellt werden. Abschließend wird diskutiert, welchen Beitrag eine moderne Hochschule hierzu leisten kann.

### Räumliche Flexibilisierung von Arbeit: das Homeoffice

Mit dem mobilen Arbeiten im häuslichen Bereich, dem Homeoffice, wird ein wichtiger Aspekt der räumlichen Flexibilisierung von Arbeit angesprochen.<sup>[6]</sup> Dabei ist der Begriff „Homeoffice“ eine deutsche Wortschöpfung. Dass sie sich alltagssprachlich und in vielen Publikationen durchgesetzt hat, könnte daran liegen, dass Homeoffice die hauptsächliche Herausforderung dieser Arbeitsform im Alltag sehr gut widerspiegelt: das Zusammentreffen und Verwischen von „Work“ und „Life“ im „Home“ und „Office“. Dieses Verwischen der Grenzen zwischen Arbeits- und Privatleben und die damit einhergehenden Schwierigkeiten, diese Lebensbereiche voneinander zu trennen

und in einer Balance zu halten, wird als Entgrenzung bezeichnet.<sup>[7]</sup>

Aufgrund der bereits genannten Ausnahmebedingungen lassen sich direkt in der Lockdown-Phase erhobene Daten zur Zufriedenheit der Beschäftigten im Homeoffice nur bedingt auf zukünftige Arbeitswelten übertragen. Ad-hoc-Studien ergaben, dass Beschäftigte im Homeoffice größtenteils zufrieden bis sehr zufrieden sind und die eigene Produktivität gleich oder höher einschätzen.<sup>[8]</sup> Bisherige Forschungsergebnisse zu diesem Bereich sind jedoch nicht so eindeutig.<sup>[9]</sup> Es zeigt sich beispielsweise, dass die Häufigkeit des Arbeitens im Homeoffice ein entscheidender Faktor zu sein scheint: Wer das Homeoffice moderat nutzt, zeigt im Vergleich zu Personen, die diese Arbeitsform selten oder extensiv nutzen, eine höhere Arbeitszufriedenheit.<sup>[10]</sup> Ein differenzierter Blick auf die Effekte ist daher weiterführend.

Bei der Diskussion von Vor- und Nachteilen des Homeoffices werden unter anderen folgende Faktoren diskutiert:

- wegfallende Pendelzeiten, aber verstärkte Abstimmungsbedarfe
- bessere Balance der Lebensbereiche, aber Entgrenzung
- Autonomie und Gestaltungsspielräume, aber mehr persönliche Verantwortung
- Zeitsouveränität, aber auch interessierte Selbstgefährdung und arbeitsbezogene erweiterte Erreichbarkeit
- Eigenständigkeit, aber auch soziale Isolation

### Belastungsfaktoren und Bewältigungsmaßnahmen

Die oben genannten Aspekte sind relevante gesundheitsbezogene Belastungsfaktoren. Als solche sind sie im Rahmen eines Präventionsauftrages zu beachten. Mögliche Auswirkungen werden im Fehlzeitenreport 2019 dargestellt.<sup>[11]</sup> Hier berichteten 73,4 Prozent der Teilnehmenden, die von zu Hause aus arbeiten, von Erschöpfung – bei den Inhouse-Arbeitenden sind es nur 66 Prozent. Auch die Werte bezüg-

lich Wut/Verärgerung, Nervosität/Reizbarkeit, Selbstzweifeln und Schlafstörungen wurden von Arbeitenden im häuslichen Bereich häufiger genannt.

Die Belastungsfaktoren stellen mögliche berufliche Herausforderungen dar, für die Maßnahmen zur Bewältigung abgeleitet werden müssen. Diese Maßnahmen umfassen sowohl zukünftige organisationsbezogenen Rahmenbedingungen als auch individuelle Kompetenzen, die einer effektiven Bewältigung dienen.

Organisationale Rahmenbedingungen, die beachtet werden müssen, sind unter anderem Betriebsvereinbarungen zu Arbeitszeiten, Erreichbarkeiten und die Gestaltung der Arbeitsumgebung, wenn Mitarbeitende im häuslichen Bereich arbeiten.<sup>[12]</sup>

Hinzu kommen individuelle Fähigkeiten, die sich bezogen auf oben genannte Herausforderungen im besonderen Maße im Bereich der personalen Kompetenzen, also der Sozialkompetenz und Selbstständigkeit zeigen.<sup>[13]</sup> Diese decken sich mit allgemeinen Empfehlungen zur Gestaltung des Homeoffices. Zu nennen sind beispielsweise:

- Festlegen und Einüben von Arbeitsroutinen im häuslichen Bereich
- Terminierung und Kommunikation von Zeiten der Nicht-/Erreichbarkeit
- Zeiten und Räume des konzentrierten Arbeitens nutzen
- Pflege von sozialen Kontakten im beruflichen und privaten Kontext
- Sensibilität für die eigene Life-Domain-Balance

Selbstorganisation und -regulation sowie die aktive Gestaltung der eigenen Life-Domain-Balance sind somit wichtige Fähigkeiten in einer flexiblen und entgrenzten Arbeitswelt.

Festzuhalten ist, dass durch die zeitliche und räumliche Flexibilisierung hohe Anforderungen an personale Kompetenzen der Beschäftigten gestellt werden. Denn je weniger die Organisation Grenzen setzt, um individuelle Gestaltungsräume zu ermöglichen, desto mehr steigt die individu-

elle Eigenverantwortung. Jedoch können Organisationen dabei unterstützen, indem sie konkrete Rahmenbedingungen definieren, festhalten und Individuen bei ihrer personalen (Gesundheits-)Kompetenzentwicklung unterstützen.<sup>[14]</sup>

## Kommunikation in Zeiten des Social Distancing

Die Pandemie hatte massiven Einfluss darauf, wie wir miteinander interagieren und kommunizieren. Insbesondere durch das Social Distancing werden die Einschnitte bezüglich der Individualkommunikation deutlich. Dies gilt sowohl für die direkte (Face-to-Face-)Kommunikation als auch hinsichtlich der computervermittelten Kommunikation. Diese erlebt ein Hoch, während die direkte interpersonale Kommunikation massiv beschnitten wird. Diese Einschnitte sind notwendige und sinnvolle Begrenzungen. Sie betreffen uns aber als soziale Wesen. Der Mensch braucht den Austausch und die Interaktion mit anderen. Die soziale Distanzierung fordert dieses Bedürfnis stark heraus.

Das wird zum Beispiel durch die **AHA-Formel (Abstand-Hygiene-Alltagsmasken)** deutlich. Sie stellt lehrbuchhaft dar, wie unsere non- und paraverbale – also wortlose – Kommunikation beeinflusst wird: Wir gehen auf Abstand (→ Proxemik = soziales Distanzverhalten), verzichten auf das Händeschütteln (→ Gestik), durch den Mund-Nase-Schutz wird das Gesicht verdeckt (→ Mimik). Zudem vermindern Masken die akustische Verständlichkeit (→ Prosodik).

## Weniger direkt, mehr computervermittelt

Bestimmte Formen der direkten Kommunikation, wie Spontankommunikation beim Treffen auf den Bürofluren und in Teeküchen, die für das Zusammengehörigkeitsgefühl wichtig sind, fielen in der Lockdown-Phase weg. Gleichzeitig zeigten sich die Vielfalt umsetzbarer Kommunikationsformate und die Vielseitigkeit vorhandener Informationstechnologien. Durch die Pandemie verlagerte sich die Kommunikation von der direkten zur computer-

vermittelten Kommunikation. Es werden mehr E-Mails geschrieben, häufiger telefoniert und vor allem werden mehr Videokonferenzen durchgeführt. Dies zeigt sich in stabilen Videokonferenzsystemen mit hoher visueller und akustischer Übertragungsqualität sowie virtuellen Kollaborationsplattformen, die eine synchrone und interaktive Zusammenarbeit nahezu reibungslos ermöglichen.

An verschiedenen Stellen wurde jedoch deutlich, dass die computervermittelte Kommunikation die Interaktion natürlicher Personen in Präsenz nicht vollständig ersetzen kann. Es fehlen ein geteilter Kommunikationsraum und wichtige soziale Hinweisreize, die eine gelingende Kommunikation ausmachen.

Zwar gibt es klassische medienpsychologische Theorien, die diese Reduktion thematisieren. Nun wird es für Kommunizierende aber konkret erlebbar. Im Internet findet sich eine Vielzahl von Wortschöpfungen, die dies verdeutlichen. Beispielsweise „Facetimeweh“, als Begriff für das schmerzliche Vermissen der direkten sozialen Begegnung während einer Videokonferenz oder die „Zoom Fatigue“, die die besonders intensiv gefühlte Erschöpfung nach Videokonferenzen begrifflich fasst. Diese gefühlte Erschöpfung ist bereits in der wissenschaftlichen Diskussion angelangt. Sie wird unter anderem damit begründet, dass es eines hohen mentalen persönlichen Aufwands bedarf, um die Vielzahl der sozialen Hinweisreize wahrzunehmen, zu verarbeiten und zu interpretieren.

## #zusammenhalten für sozialen Austausch

Jedoch zeigte beispielsweise die Kommunikationsmaßnahme **#zusammenhalten** der DGUV, dass auch klassische Newsletter-Formate via E-Mail durch persönliche Geschichten, Bilder und viel Humor für den sozialen Austausch und die kollegiale Beziehungspflege genutzt werden können. Durch diese Form der Kommunikation wurde deutlich, dass das Social Distancing zwar räumliche Distanzierung, aber nicht zwangsläufig eine Distanzierung auf sozialer Ebene

bedeuten muss. Für die organisationsinterne Kommunikation, speziell in der virtuellen Kommunikation von Führungskräften und Mitarbeitenden kann dies – aus meiner Sicht – als wegweisendes Beispiel dienen.

Für die Arbeit mit mobiler Informationstechnologie sind spezifische Kommunikationsfähigkeiten erforderlich. Hierzu zählt die Fähigkeit, für spezifische Aufgaben und Situationen passende Kommunikationskanäle und -medien auszuwählen. Eine weitere Fähigkeit besteht darin, soweit möglich und angebracht Facetten der Sozialkompetenz, wie Kooperations- und Konfliktfähigkeit, aber auch Empathie und Spontaneität auf virtuelle Kommunikationsformate und -plattformen zu übertragen und dort einzuüben. Aber es braucht auch die Fähigkeit und Bereitschaft, Organisationen als – reale! – soziale Orte wertzuschätzen und in Präsenz zu gestalten. Dadurch kann eine gemeinsame organisationale Kommunikationskultur gestaltet und bereichert werden.

## Entwicklung personaler Kompetenzen an einer modernen Hochschule

Insbesondere für die Hochschule ergibt sich die Frage, welche grundlegenden Kompetenzen zur Bewältigung beruflicher Herausforderungen – vor allem im Bereich der Digitalisierung und Flexibilisierung – notwendig sein werden und wie diese durch Module und/oder Lerninhalte abgebildet werden können.

Die Bedeutung der personalen Kompetenzen wurde bereits hervorgehoben. Hierzu zählen die Sozialkompetenz, speziell die Kommunikationsfähigkeit und die Selbstständigkeit. Diese Schlüsselkompetenzen sind Bestandteil der Studienangebote der HGU.<sup>[15]</sup> Sie flankieren die Fachkompetenzen der unterschiedlichen Lehrbereiche.


Die verstärkte Digitalisierung wurde während der Pandemie durch die Online-Lehre direkt umgesetzt und praktiziert. Für den für 2021 geplanten Master Sozialversicherung ist das Blended-Learning-Format, ein digital unterstütztes Lehr- und Lernkon-



zept bereits konzipiert. Die Studierenden werden dabei hinsichtlich ihrer Kompetenzen zur Selbstorganisation gefordert und können individuelle Gestaltungsräume entwickeln. Ermöglicht wird dies durch den modularen Aufbau und indem asynchrone und selbstorganisierte Phasen des Selbststudiums mit festgelegten Online- und Präsenzphasen sowie terminierten Lernzielkontrollen abwechseln. Dabei definiert die HGU im Rahmen eines Lernplans transparent den konkreten Arbeitsaufwand und zu erreichende Lernziele zur Strukturierung der Arbeitsphasen.

Unterschiedliche digitale Kommunikations- und Kollaborationsformate sind bereits erprobt und werden in zukünftiger Lehre noch verstärkt. Hierzu zählen klassische Formate der Online-Vorlesungen bis hin zum Vodcast. Zudem wird die Zusammenarbeit der Studierenden sowohl über entsprechende virtuelle Lernplattformen als auch in den Präsenzphasen begleitet und gefördert.

Die HGU bietet Studierenden die Möglichkeit, sich in einer digitalen Lern- und Arbeitswelt zu organisieren, aber auch

die Hochschule als sozialen (Lern-)Ort in Präsenz zu begreifen und aktiv zu gestalten. 

### Literaturverzeichnis

Allen, T. D.; Golden, T. D. & Shockley, K. M. (2015): How Effective Is Telecommuting? Assessing the Status of Our Scientific Findings. In: Psychological Science in the Public Interest, 16 (2), S. 40–68

Beermann, B.; Amlinger-Chatterjee, M. Brenscheidt, F.; Gerstenberg, S.; Niehaus, M. & Wöhrmann, A. M. (2018): Orts- und zeitflexibles Arbeiten: Gesundheitliche Chancen und Risiken. [https://www.baua.de/DE/Angebote/Publikationen/Berichte/Gd92.pdf?\\_\\_blob=publicationFile&v=9](https://www.baua.de/DE/Angebote/Publikationen/Berichte/Gd92.pdf?__blob=publicationFile&v=9) (abgerufen am 12.06.2020)

Bitkom.org (2020): Corona-Pandemie: Arbeit im Homeoffice nimm deutlich zu. <https://www.bitkom.org/Presse/Presseinformation/Corona-Pandemie-Arbeit-im-Homeoffice-nimmt-deutlich-zu> (abgerufen am 12.06.2020)

Brünner, K. & Becker, H. (2019): Die Hochschule der DGUV entwickelt ein neues Studienangebot. [https://forum.dguv.de/issues/archiv/2019/09\\_DGUV\\_Forum\\_11\\_2019.pdf](https://forum.dguv.de/issues/archiv/2019/09_DGUV_Forum_11_2019.pdf) (abgerufen am 12.06.2020)

Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS, 2016) : Weißbuch Arbeiten 4.0. <https://www.bmas.de/DE/Service/Medien/Publikationen/a883-weissbuch.html> (abgerufen am 12.06.2020)

DE-CIX Frankfurt (2020): We are all online: Internet in times of Corona. <https://www.de-cix.net/de/news-events/news/we-are-all-online-internet-in-the-times-of-corona> (abgerufen am 12.06.2020)

Deutsche Gesetzliche Unfallversicherung (DGUV, 2016): Neue Formen der Arbeit – Neue Formen der Prävention: Arbeitswelt 4.0: Chancen und Herausforderungen. <https://publikationen.dguv.de/praevention/allgemeine-informationen/3112/neue-formen-der-arbeit.-neue-formen-der-praevention.-arbeitswelt-4.0-chancen-und-herausforderungen> (abgerufen am 12.06.2020)

Ernst, C. (2020): Zufrieden und produktiv im Home-Office. [https://www.th-koeln.de/hochschule/zufrieden-und-produktiv-im-home-office\\_74310.php](https://www.th-koeln.de/hochschule/zufrieden-und-produktiv-im-home-office_74310.php) (abgerufen am 12.06.2020)

Fraunhofer FIT (2020): Fraunhofer-Umfrage „Homeoffice“: Erste Ergebnisse. [https://www.fit.fraunhofer.de/de/presse/20-05-07\\_fraunhofer-umfrage-homeoffice-erste-ergebnisse.html](https://www.fit.fraunhofer.de/de/presse/20-05-07_fraunhofer-umfrage-homeoffice-erste-ergebnisse.html) (abgerufen am 12.06.2020)

Reusch, J. (2020): Homeoffice: Regeln statt Wildwuchs. In: Gute Arbeit, 6, S. 26–29

Rexroth, M.; Feldmann, E.; Peters, A. & Sonntag, K. (2016): Learning How to Manage the Boundaries Between Life Domains – Effects of a Boundary Management Intervention on Boundary Management, Recovery, and Well-Being. In: Zeitschrift für Arbeits- und Organisationspsychologie A&O, 60, S. 117–129

Statistisches Bundesamt (2020): Strukturen des deutschen Arbeitsmarktes im Lichte der COVID-Pandemie. <https://www.destatis.de/DE/Themen/Arbeit/Arbeitsmarkt/Erwerbstaetigkeit/Arbeitsmarktstrukturen-Covid19.html> (abgerufen am 12.06.2020)

Waltersbacher, A.; Maisuradze, M. & Schröder, H. (2019): Arbeitszeit und Arbeitsort – (wie viel) Flexibilität ist gesund? In: Badura, B.; Ducki, A.; Schröder, H.; Klose, J.; Meyer, M. (Hrsg.): Fehlzeiten-Report 2019: Digitalisierung – gesundes Arbeiten ermöglichen, Berlin/Heidelberg, S. 77–107

### Fußnoten

[1] Unter Arbeit 4.0 werden allgemein neue Arbeitsformen- und -verhältnisse verstanden, die sich durch eine verstärkt digitale, flexible und vernetzte Arbeitswelt ergeben (vgl. DGUV, 2016).

[2] Vgl. Statistisches Bundesamt, 2020

[3] Vgl. Bitkom, 2020

[4] Vgl. DE-CIX Frankfurt, 2020

[5] Vgl. BMAS, 2016; DGUV, 2016

[6] Zur besseren Verständlichkeit und Bezugnahme auf aktuelle Diskussionen wird in diesem Artikel der Begriff Homeoffice als Synonym für das mobile Arbeiten im häuslichen Bereich verwendet. Es wird auf eine Differenzierung der Begriffe des mobilen Arbeitens und der Telearbeit verzichtet, da diese für diesen Artikel keinen inhaltlichen Mehrwert bietet.

[7] Vgl. Rexroth et al., 2016

[8] Vgl. Ernst, 2020; Fraunhofer FIT, 2020

[9] Vgl. Allen et al., 2015; Beermann et al., 2018

[10] Vgl. Allen et al., 2015

[11] Vgl. Waltersbacher et al., 2019

[12] Vgl. Reusch, 2020

[13] Vgl. Rexroth et al., 2016; Waltersbacher et al., 2019

[14] Vgl. DGUV, 2016

[15] Vgl. Brünner & Becker, 2019



# Rechtliche Grundlagen zum Homeoffice und der Telearbeit

## Key Facts

- Klare, verbindliche, individuelle Vereinbarungen zwischen Arbeitgeber oder Arbeitgeberin und Beschäftigten helfen Rechtssicherheit im Homeoffice zu gewährleisten
- Das Arbeitsschutzgesetz und das Arbeitszeitgesetz gelten auch für Tätigkeiten im Homeoffice
- Bei Einhaltung der SARS-CoV-2-Arbeitsschutzregel können Arbeitgeberinnen und Arbeitgeber davon ausgehen, dass die Anforderungen aus den Verordnungen des Arbeitsschutzes erfüllt sind

## Autorin

➔ Prof. Dr. Katrin Kanzenbach

**Durch COVID-19 hat sich Arbeit in die eigenen vier Wände verlagert und dürfte in vielen Bereichen zum „New Normal“ werden. Die rechtlichen Grundlagen der Arbeitszeitgestaltung, des Arbeits-, Daten- und Gesundheitsschutzes im Homeoffice sind nicht immer klar ersichtlich. Dieser Beitrag beleuchtet die aktuellen Herausforderungen insbesondere für die Tätigkeit der Beschäftigten im Homeoffice und welche Pflichten den Arbeitgeber und die Arbeitgeberin treffen.**

## 1.0 Ausgangssituation

Durch die wiederholte Ausbreitung von COVID-19 erlebt die Beschäftigung im Homeoffice eine bislang nicht gekannte Verbreitung in Deutschland. Trotz der derzeit eingeleiteten Exit-Strategien mit Sicherheits- und Hygienekonzepten in Unternehmen und Organisationen hat diese Situation in den letzten sechs Monaten zu einer gewichtigen und wahrscheinlich nachhaltigen Veränderung der Arbeitswelt für Arbeitgeberinnen und Arbeitgeber sowie Beschäftigte geführt. Die Fürsorge- und Schutzpflichten des Arbeitgebers und der Arbeitgeberin den Beschäftigten gegenüber, die Identifizierung und Bewertung von Risikogruppen, von Gefährdungen und Gefahrenquellen im Betrieb und der Einleitung geeigneter Maßnahmen der Arbeitssicherheit und des Gesundheitsschutzes, die in Abstimmung mit dem Betriebsrat oder der Betriebsrätin und dem Personalrat oder der Personalrätin erfolgen müssen, bestimmen mittlerweile den betrieblichen Alltag.<sup>[1]</sup>

Zum Schutz der Beschäftigten können Arbeitgeber und Arbeitgeberinnen anordnen, dass die Arbeitsleistung von zu Hause zu erbringen ist, wenn dies kollektiv- oder individualvertraglich vereinbart ist. Andernfalls stellt sich hier die Frage, ob diese Weisung vom Direktionsrecht des Arbeitgebers und der Arbeitgeberin umfasst ist. Auch Fragen zur Arbeitszeitgestaltung, des Arbeits-, Daten- und Gesundheitsschutzes im Homeoffice sind meist unscharf geregelt. Eine weitere Herausforderung während der Coronapandemie ist die intensiviertere Arbeit in virtuellen Teams sowie Videokonferenzen und mit flexiblen Arbeitszeitregelungen. Die Vorteile sind schnell erkennbar, die Anzahl der Dienstreisen und die Reisezeiten verringern sich. Unternehmen sparen Kosten im Hinblick auf nicht notwendige Anmietung von Büroraum und die Zahlung von Büromieten. Es gilt auf der anderen Seite, den Datenschutz zu gewährleisten. Personenbezogene und geschäftsrelevante Daten müssen ausreichend vor unbefugtem Zugriff Dritter geschützt werden. Wer trägt im Homeoffice hierfür die

Verantwortung? Dieser Beitrag beleuchtet die aktuellen Herausforderungen insbesondere für die Tätigkeit der Beschäftigten im Homeoffice und welche Pflichten den Arbeitgeber und die Arbeitgeberin treffen.

## 2.0 Arbeiten in flexiblen Arbeitszeitmodellen

In der heutigen Arbeitswelt gehört das Arbeiten in flexiblen Arbeitszeitmodellen mittlerweile für viele Beschäftigte zum betrieblichen Alltag.<sup>[2]</sup> In einigen Branchen und im öffentlichen Dienst sind Formen der Telearbeit gemäß § 2 Abs. 7 Satz 1 Arbeitsstättenverordnung (ArbStättV), mobiles Arbeiten und Homeoffice-Regelungen<sup>[3]</sup> verbunden mit Vertrauensarbeitszeit inzwischen in arbeitsvertragliche Regelungen oder in Betriebs- und Dienstvereinbarungen integriert. Die Begrifflichkeiten im Zusammenhang mit der Tätigkeit außerhalb der betrieblichen Arbeitsstätte werden uneinheitlich angewandt. Eindeutig abzugrenzen ist die Telearbeit vom mobilen Arbeiten und dem Homeoffice. Während die



**Die technische und digitale Entwicklung sowie die Veränderung der Arbeitswelt scheinen momentan schneller fortzuschreiten, als der Gesetzgeber mit rechtlichen Anpassungen im Arbeitszeitgesetz darauf reagieren kann.“**

Legaldefinition der Telearbeit des § 2 Abs. 7 Satz 1 ArbStättV vorgibt, dass Telearbeitsplätze „vom Arbeitgeber fest eingerichtete Bildschirmarbeitsplätze im Privatbereich der Beschäftigten, für die der Arbeitgeber eine mit dem Beschäftigten vereinbarte wöchentliche Arbeitszeit und die Dauer der Einrichtung festgelegt hat“ sind, definiert das Gesetz Homeoffice und mobiles Arbeiten nicht. In der Praxis bedeutet diese Nichtregelung für viele Beschäftigte im Homeoffice, die Arbeit mit dem Notebook zu Hause am Küchentisch unter mangelhaften ergonomischen Arbeitsplatzbedingungen zu erledigen. Auch die technische Infrastruktur genügt nicht immer den Anforderungen, weder an das digitale Arbeiten noch an den Datenschutz.

Die Erfordernis für klare Vereinbarungen zum Homeoffice zwischen den Beschäftigten und Arbeitgeberinnen beziehungsweise Arbeitgebern zeigt – nach einer im zweiten Quartal 2020 vom ifo Institut durchgeführten Befragung von Personalleitungen – ein Vergleich des Anteils der Belegschaft, die im Homeoffice vor der COVID-19-Pandemie arbeitete und aktuell arbeitet.<sup>[4]</sup> Die Befragung von circa 800 Personalleitern und Personalleiterinnen kommt zu dem Ergebnis, dass in der Vor-COVID-19-Zeit rund 40 Prozent der Belegschaften in Unternehmen im Homeoffice gearbeitet haben, während in der Pandemiezeit die Homeoffice-Nutzung auf rund 60 Prozent gestiegen ist.<sup>[5]</sup> Circa 47 Prozent der Befragten gaben an, Homeoffice in ihrem Unternehmen in Zukunft häufiger zu nutzen.<sup>[6]</sup>

Von den bisherigen positiven Erfahrungen mit dem Arbeiten im Homeoffice – Wegfall eines langen Anfahrtsweges zur Arbeitsstätte und bessere Vereinbarkeit von Familie und Beruf – profitieren nicht nur die Beschäftigten, sondern auch die Arbeitgeber und Arbeitgeberinnen.<sup>[7]</sup> Mit dem Gewinn an Arbeitszeit erwarten die Arbeitgeber und Arbeitgeberinnen eine höhere Arbeitsproduktivität der Beschäftigten.<sup>[8]</sup> Die Beschäftigten im Homeoffice arbeiten durchaus bis an ihr Limit, die Grenzen zwischen Privatem inklusive Kinderbetreuung auf der einen Seite und Arbeit auf der anderen sind fließend. Eine Studie empfiehlt den Führungskräften, die Arbeitsstunden ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter flexibel zu handhaben.<sup>[9]</sup> Die Ergebnisse der Studie haben gezeigt, dass Beschäftigte durchaus selbstständig die Prioritäten ihrer Anstrengungen bei flexibler Optimierung ihrer Arbeitszeit setzen können und damit ihre Arbeitsergebnisse erhöhen. Dies ist ein Faktor, der zur Steigerung der Beschäftigtenzufriedenheit beitragen kann.<sup>[10]</sup>

### 3.0 Das deutsche Arbeitszeitgesetz

Das Arbeitszeitgesetz (ArbZG) von 1994<sup>[11]</sup>, aktualisiert durch die europäische Richtlinie 2003/88/EG,<sup>[12]</sup> gilt auch in Zeiten einer Krise für die Arbeitnehmer und Arbeitnehmerinnen sowie für die Auszubildenden. Im Jahr des Inkrafttretens des Gesetzes stand die Digitalisierung der Arbeitswelt am Anfang und der gewöhnliche Arbeitsort der Beschäftigten war beim Sitz des

Unternehmens, wenn keine Einsatzwechsellätigkeit vereinbart worden war. Auch war bei der Umsetzung der europäischen Richtlinie 2003/88/EG an neue Arbeitsformen wie Crowdfunding, das Arbeiten im Homeoffice via VPN und/oder über Cloud-Lösungen sowie Videokonferenztools noch nicht zu denken. Die technische und digitale Entwicklung sowie die Veränderung der Arbeitswelt scheinen momentan schneller fortzuschreiten, als der Gesetzgeber mit rechtlichen Anpassungen im Arbeitszeitgesetz darauf reagieren kann. Um mit betrieblichen Anforderungen adäquat umzugehen, sollten die Sozialpartner auf betrieblicher Ebene flexible Lösungen für die Beschäftigten vereinbaren. In Betrieben ohne Arbeitnehmervertretung haben Beschäftigte die Möglichkeit, direkt mit dem Arbeitgeber oder der Arbeitgeberin, individuelle arbeitsvertragliche Regelungen zur flexiblen Gestaltung der Arbeitszeit beispielsweise im Homeoffice auszuhandeln.

Mit der Pandemie ergibt sich für das nationale Arbeitszeitgesetz (ArbZG) aufgrund des festgestellten aktuellen außergewöhnlichen Notfalls, des Coronavirus (COVID-19), eine weitere Herausforderung in Bezug auf die derzeit gesetzlich geregelte Arbeitszeit für Beschäftigte in sogenannten „systemrelevanten“ Bereichen gemäß §§ 3 und 6 II ArbZG. Hierauf hat der Gesetzgeber kurzfristig mit einer Einfügung des § 14 IV ArbZG<sup>[13]</sup> und mit dem Erlass einer befristeten COVID-19-Arbeitszeitverordnung – (COVID-19-ArbZV)<sup>[14]</sup> zur Flexibilisierung der Arbeitszeit reagiert.

## 4.0 Rechtliche Grundlagen im Homeoffice

Aufgrund des aktuellen Infektionsgeschehens durch das neuartige Coronavirus SARS-CoV-2 sowie die hierdurch verursachte Krankheit COVID-19 ergab sich die Herausforderung, die damit einhergehenden Ansteckungsrisiken zu vermindern. Infolgedessen wurden seit März 2020 in Unternehmen und Organisationen, wie aufgezeigt,<sup>[15]</sup> mit den Beschäftigten verstärkt Vereinbarungen getroffen, dass die Arbeitszeit im Homeoffice erbracht werden kann, wenn die Tätigkeit dazu geeignet und die infrastrukturelle Ausstattung vorhanden ist. Die COVID-19-Pandemie verlangt dabei den Arbeitgebern und Arbeitgeberinnen sowie den Beschäftigten besondere Anstrengungen ab. Welche Überlegungen sind dazu vom Gesetzgeber bereits vorhanden?

### 4.1 Der Anspruch auf Homeoffice

Überlegungen zum Recht auf mobiles Arbeiten wurden bereits im Koalitionsvertrag von 2018 festgehalten. Es ist das „mobile Arbeiten zu fördern und zu erleichtern“.<sup>[16]</sup> Den Tarifparteien sollen dabei Freiräume für eine Tariföffnungsklausel zur Vereinbarung von „mehr selbstbestimmter Arbeitszeit der Arbeitnehmer und mehr betriebliche Flexibilisierung in der zunehmend digitalisierten Arbeitswelt“<sup>[17]</sup> für die Erprobung eingeräumt werden. Damit könnte dann „mittels Betriebsvereinbarungen insbesondere die Höchstarbeitszeit wöchentlich flexibler geregelt werden“.<sup>[18]</sup> Dazu soll ein rechtlicher Rahmen geschaffen werden. Dieser umfasst auch einen „Auskunftsanspruch der Arbeitnehmer gegenüber ihrem Arbeitgeber über die Entscheidungsgründe der Ablehnung sowie Rechtssicherheit für Arbeitnehmer wie Arbeitgeber im Umgang mit privat genutzter Firmentechnik“. Auch die Tarifpartner sollen Vereinbarungen zu mobiler Arbeit treffen können. Der Rahmen dient dazu, den vielfältigen Wünschen und Anforderungen in der Arbeitszeitgestaltung gerecht zu werden.<sup>[19]</sup> Bis heute gibt es, außer einem Anspruch auf ermessensfehlerfreie Entscheidung im Rahmen der dienstlichen Möglichkeiten gemäß §§ 15, 16 Abs. 1 Satz 2

Bundesgleichstellungsgesetz (BGleig),<sup>[20]</sup> keinen individuellen Anspruch der Beschäftigten auf die Einrichtung eines Telearbeitsplatzes oder auf Homeoffice. Schwerbehinderte Menschen können in Einzelfällen unter bestimmten Voraussetzungen eine Beschäftigung in Telearbeit durchsetzen, da sie Anspruch auf eine behinderungsgerechte Einrichtung und Unterhaltung einschließlich Gestaltung der Arbeitsplätze, des Arbeitsumfelds, der Arbeitsorganisation und der Arbeitszeit haben, wenn es für den Arbeitgeber beziehungsweise die Arbeitgeberin zumutbar ist (vgl. § 164 Abs. 4 Nr. 4 SGB IX).<sup>[21]</sup> Ein allgemeiner Anspruch auf Homeoffice oder Telearbeit besteht nach deutschem Arbeitsrecht nicht.

Auch das niederländische Gesetz über die Flexibilität am Arbeitsplatz, das seit dem 1. Januar 2016 existiert, enthält nach dem Sachstand des Wissenschaftlichen Dienstes des Deutschen Bundestages keine Verpflichtung des Arbeitgebers und der Arbeitgeberin, dem Verlangen auf Telearbeit oder Homeoffice stattzugeben. Der Antrag der Beschäftigten ist ernsthaft unter Berücksichtigung der Interessen zu prüfen.<sup>[22]</sup> Danach können Arbeitnehmer und Arbeitnehmerinnen unter bestimmten Voraussetzungen bei ihrem Arbeitgeber oder ihrer Arbeitgeberin Änderungen der Arbeitszeit, der Lage der Arbeitszeit sowie des Arbeitsplatzes (Telearbeitsplatz) verlangen. Der Antrag ist schriftlich zu stellen. Der Arbeitgeber beziehungsweise die Arbeitgeberin muss diesem zustimmen, wenn nicht schwerwiegende betriebliche oder dienstliche Belange entgegenstehen. Dabei sind sie verpflichtet, das Verlangen ernsthaft zu prüfen und mit der antragstellenden Person zu beraten.<sup>[23]</sup>

Ende 2019 wurde ein Antrag an den Deutschen Bundestag zur Vorlage eines Gesetzentwurfes „Recht auf Homeoffice einführen – Mobiles Arbeiten erleichtern“ mit acht Eckpunkten eingebracht.<sup>[24]</sup> Mit der vielfältigen Ermöglichung des Arbeitens im Homeoffice für die Beschäftigten in der betrieblichen Praxis in COVID-19-Zeiten wird dieses Thema politisch an Fahrt aufnehmen. Das Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS) hat aktuell die Pläne

aus dem Koalitionsvertrag<sup>[25]</sup> wieder aufgegriffen und bereitet zum Herbst einen entsprechenden Gesetzesentwurf vor.<sup>[26]</sup> Wünschenswert wäre zukünftig eine klare gesetzliche Regelung für die Beschäftigten, unter welchen Bedingungen eine Arbeit im Homeoffice vom Arbeitgeber und der Arbeitgeberin abgelehnt werden kann.

### 4.2 Das Direktionsrecht

Fraglich ist, ob der Arbeitgeber und die Arbeitgeberin berechtigt sind, einseitig ein Arbeiten im Homeoffice per Direktionsrecht gemäß § 106 Gewerbeordnung (GewO) anzuweisen. Es stellt sich die Frage, ob diese Weisung zur Änderung des Arbeitsortes vom Direktionsrecht des Arbeitgebers und der Arbeitgeberin im Sinne der §§ 611a Bürgerliches Gesetzbuch (BGB), 106 GewO nach billigem Ermessen umfasst ist. Ende 2018 entschied das Landesarbeitsgericht (LAG) Berlin-Brandenburg in seinem Leitsatz noch, dass Arbeitgeber und Arbeitgeberinnen nicht allein aufgrund ihres Weisungsrechts berechtigt sind, Beschäftigten Telearbeit zuzuweisen.<sup>[27]</sup> In Krisenzeiten muss der Sachverhalt neu bewertet werden. Die Literatur ist sich einig, dass zum Schutz der Beschäftigten, der Arbeitgeber und die Arbeitgeberin anordnen können, dass die Arbeitsleistung zu Hause unter der Voraussetzung einer kollektiv- oder individualvertraglichen Vereinbarung zu erbringen ist.<sup>[28]</sup> Dies wird während der COVID-19-Pandemie bei einer Interessensabwägung zwischen der Fürsorgepflicht des Arbeitgebers und der Arbeitgeberin und Art. 13 Grundgesetz (GG), der Unverletzlichkeit der Privatwohnung als Rückzugsort der Beschäftigten, wahrscheinlich zu bejahen sein. Etwaige Einschränkungen werden die Beschäftigten zum Schutz ihrer Gesundheit hinzunehmen haben.<sup>[29]</sup> Es bleibt abzuwarten, wie die Rechtsprechung zukünftig entscheiden wird. Das Bundesarbeitsgericht (BAG) entschied bereits, dass eine Weisung an Beschäftigte, die Arbeitsleistung außerhalb der Arbeitsstätte im Homeoffice als Arbeitsort zu erbringen, auch ohne eine Änderungskündigung innerhalb individueller arbeitsvertraglicher Vereinbarung oder einschlägiger Kollektivverträge möglich ist.<sup>[30]</sup> Sollte die individuelle Ver-



**Ende 2018 entschied das LAG Berlin-Brandenburg in seinem Leitsatz noch, dass Arbeitgeber und Arbeitgeberinnen nicht allein aufgrund ihres Weisungsrechts berechtigt sind, Beschäftigten Telearbeit zuzuweisen. In Krisenzeiten muss der Sachverhalt neu bewertet werden.“**

einbarung mangels Formerfordernis bisher nur konkludent getroffen worden sein, sollte im Nachhinein eine klare schriftliche Regelung vereinbart werden.<sup>[31]</sup> Damit der Arbeitgeber und die Arbeitgeberin die Beschäftigten bei Bedarf wieder an den Arbeitsplatz zurückholen können, bietet sich eine befristete Vereinbarung, mit einem belastbaren sachlichen Grund, an.<sup>[32]</sup>

Im Rahmen des Direktionsrechts nach § 106 GewO können Arbeitgeber und Arbeitgeberinnen auch verlangen, dass beispielsweise nach der Aufhebung der Gefahrenlage, Beschäftigte an den Arbeitsplatz zurückkehren müssen. Dabei sollten begründete und nachgewiesene Anhaltspunkte, etwa bei Vorlage eines amtsärztlichen Attests durch die Beschäftigten, beachtet und die gegenseitigen Interessen sorgfältig abgewogen werden. Die bei der Ausübung des Direktionsrechts gebotene Interessenabwägung darf nicht offensichtlich rechtswidrig erfolgen.<sup>[33]</sup>

### 4.3 Die Arbeitszeit im Homeoffice

Generell ist zunächst festzuhalten, dass für die Arbeitszeit, ihre Erfassung und die Festlegung der zeitlichen Lage der Arbeitszeit durch den Arbeitgeber und die Arbeitgeberin nach § 106 GewO im Homeoffice keine anderen Regelungen als am betrieblichen Arbeitsplatz gelten. Die Herausforderung für die Arbeitgeber und Arbeitgeberinnen besteht in der eingeschränkten Kontrollmöglichkeit der Einhaltung der Arbeitszeit durch die Beschäftigten. Den Arbeitnehmern und Arbeitnehmerinnen

kann ein häufiger Wechsel zwischen der Arbeitstätigkeit und privaten Angelegenheiten die korrekte Erfassung der Arbeitszeit erschweren.

Von einem möglichen Rechtsanspruch und einer eventuellen Pflicht auf Homeoffice abgesehen, unterliegt die Arbeitszeit gemäß § 3 ArbZG im Homeoffice den gesetzlichen Regelungen nach dem ArbZG. Die Ruhepausen gemäß § 4 ArbZG sind genauso einzuhalten, zu dokumentieren und nicht Teil der Arbeitszeit. Wer während der Arbeitszeit private Sachen erledigt, muss diese Unterbrechung selbstverständlich dokumentieren. Es ist durchaus üblich, von den Beschäftigten in regelmäßigen Abständen Berichte über den Arbeitsfortschritt und/oder Teilarbeitsergebnisse anzufordern.<sup>[34]</sup> Die Rechtsprechung hat eine arbeitsvertragliche Nebenpflicht gemäß §§ 241 Abs. 2, 242 BGB in Verbindung mit §§ 611, 611a BGB der Arbeitnehmer und Arbeitnehmerinnen zum Nachweis von Arbeitsergebnissen anerkannt.<sup>[35]</sup> Vor diesem Hintergrund haben Arbeitgeber und Arbeitgeberinnen auch die Möglichkeit, von Beschäftigten die Führung und Vorlage von Tätigkeitsnachweisen zu verlangen.

Auch die Regelungen zur Lage der Arbeitszeit im Homeoffice sollten zwischen Arbeitgeber beziehungsweise Arbeitgeberin und Beschäftigten einvernehmlich schriftlich vereinbart werden. Dies gilt beispielsweise für die Fragen, in welchem befristeten Zeitraum und in welchem Zeitkorridor die Arbeitsleistung im Homeoffice inklusive der Pausenregelungen und Erreichbarkeit zu erbringen ist.<sup>[36]</sup>

### 4.4 Die Feiertagsregelung im Homeoffice

Aus der gesetzlichen Einhaltung der Feiertagsruhe nach § 9 ArbZG auch im Homeoffice, meist am Wohnsitz der Beschäftigten, und des vom Wohnsitz der Beschäftigten abweichenden unterschiedlichen Lage des Stammsitzes des Unternehmens oder der Organisation in unterschiedlichen Bundesländern kann sich die Frage ergeben, welche Feiertagsregelung anzuwenden ist. Hier gilt grundsätzlich die Anzahl der Feiertage am Arbeitsort. Das bedeutet, wenn zum Beispiel der Beschäftigte mit der Homeoffice-Regelung an seinem Wohnsitz in Hamburg, der auch sein tatsächlicher Arbeitsort ist, arbeitet, der Stammsitz des Unternehmens sich aber in München befindet, wird er beispielsweise an Fronleichnam, einem Feiertag in Bayern, in Hamburg seine Arbeitszeit erbringen müssen. Der Beschäftigte mit Homeoffice (Arbeitsort) in Bayern erhält an diesem Feiertag Entgelt nach § 2 Abs. 1 Entgeltfortzahlungsgesetz (EFZG), ohne die werktägliche Arbeitszeit erbringen zu müssen. Befinden sich der Wohnsitz der oder des Beschäftigten und der Sitz des Unternehmens und der Arbeitsort nicht im selben Bundesland und gibt es in den betroffenen Bundesländern eine unterschiedliche Anzahl an gesetzlichen Feiertagen, so sind die tatsächlichen und rechtlichen Verhältnisse am Arbeitsort maßgebend.<sup>[37]</sup> Maßgeblich für die Feiertage sind somit weder der Sitz des Unternehmens noch der Wohnsitz der Beschäftigten, sondern der tatsächliche Arbeitsort.



**Im Hinblick auf die Gefährdungsbeurteilung im Homeoffice sind die Gestaltung der Arbeitsaufgaben, der Arbeitszeit und die Integration der im Homeoffice befindlichen Beschäftigten in betriebliche Abläufe sowie die aufgrund der pandemischen Lage zusätzlich zu betrachtenden psychischen Belastungsfaktoren zu berücksichtigen.“**

#### 4.5 Der Arbeitsschutz im Homeoffice

Die Grundpflichten hinsichtlich des Arbeitsschutzes gemäß § 3 ArbSchG treffen den Arbeitgeber und die Arbeitgeberin auch dann, wenn der Arbeitnehmer und die Arbeitnehmerin im Homeoffice tätig sind. Während die Einführung, Durchsetzung und Überwachung arbeitsschutzrechtlicher Anforderungen im Homeoffice schon vor der Pandemie eine Herausforderung war, wird dies unter Zeitdruck noch verschärft.<sup>[38]</sup> Der Kontrollmöglichkeit des Arbeitgebers und der Arbeitgeberin sind hier Grenzen gesetzt. Sie haben kein Zutrittsrecht zur Wohnung der Beschäftigten, vgl. Art. 13 GG, wenn ein solches nicht zwischen den Parteien vereinbart ist. Hier könnten die Regelungen zum Telearbeitsplatz Abhilfe schaffen. Ein Telearbeitsplatz entsteht nach § 2 Abs. 7 Satz 2 ArbStättV erst mit einer individuellen Vereinbarung zwischen Arbeitgeber oder Arbeitgeberin und den Beschäftigten über „Bedingungen der Telearbeit“. Diese kann arbeitsvertraglich oder mit einer Zusatzvereinbarung zum Arbeitsvertrag geregelt werden. Die Vereinbarung sollte die Rahmenbedingungen der Telearbeit sowie Details zum Arbeits- und Gesundheitsschutz an Telearbeitsplätzen beinhalten.<sup>[39]</sup> Analog kann bei der Arbeit im Homeoffice vorgegangen werden.

Das BMAS hat einen SARS-CoV-2-Arbeitsschutzstandard<sup>[40]</sup> erlassen, der vom Arbeitgeber und der Arbeitgeberin beachtet

werden sollte. Dieser Standard ist keine verbindliche Rechtsnorm, stellt aber ein Regelwerk dar, das der Arbeitgeber und die Arbeitgeberin als „Orientierungshilfe“ oder „Richtlinie“ zur Unterstützung und Empfehlung bei der Festlegung der Schutzmaßnahmen angemessen einzubeziehen hat.<sup>[41]</sup> Die Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA) konkretisiert diesen Standard in ihren FAQs zu besonderen technischen, organisatorischen und persönlichen Maßnahmen.<sup>[42]</sup> Branchenspezifische Konkretisierungen geben die DGUV und die Unfallversicherungsträger.<sup>[43]</sup> Die Arbeitsschutzausschüsse beim BMAS haben in Zusammenarbeit mit der BAuA die SARS-CoV-2-Arbeitsschutzregel (CoVArbSchR) am 20. August 2020 veröffentlicht.<sup>[44]</sup> Die SARS-CoV-2-Arbeitsschutzregel beinhaltet Konkretisierungen der Verordnungen nach § 18 ArbSchG. Bei Einhaltung können Arbeitgeber und Arbeitgeberinnen davon ausgehen, dass die Anforderungen aus den Verordnungen erfüllt sind. Die Regel hat das Ziel, die Gesundheit der Beschäftigten in der Zeit der SARS-CoV-2-Pandemie durch Maßnahmen des Arbeitsschutzes wirkungsvoll zu schützen. Die SARS-CoV-2-Arbeitsschutzregel ist gemäß § 5 Infektionsschutzgesetz (IfSG) auf den Zeitraum der Pandemie befristet.<sup>[45]</sup> In dieser Arbeitsschutzregel wird der Begriff des Homeoffice als eine Form des mobilen Arbeitens beschrieben, die es Beschäftigten ermöglicht, „nach vorheriger Abstimmung mit dem Arbeitgeber und der Arbeitgeberin zeitweilig im Privatbereich,

zum Beispiel unter Nutzung tragbarer IT-Systeme (zum Beispiel Notebooks) oder Datenträger, für den Arbeitgeber und die Arbeitgeberin tätig zu sein“.<sup>[46]</sup> Im Hinblick auf die Gefährdungsbeurteilung im Homeoffice sind die Gestaltung der Arbeitsaufgaben, der Arbeitszeit und die Integration der im Homeoffice befindlichen Beschäftigten in betriebliche Abläufe sowie die aufgrund der pandemischen Lage zusätzlich zu betrachtenden psychischen Belastungsfaktoren zu berücksichtigen.<sup>[47]</sup> Zum Homeoffice gibt die CoVArbSchR unter Punkt 4.2.4 Abs. 2 Satz 1 explizit vor, dass auch für Tätigkeiten im Homeoffice die Regelungen des ArbSchG und des ArbZG gelten.

Das heißt für die Praxis konkret, dass der Arbeitgeber und die Arbeitgeberin die Beschäftigten im Hinblick auf einzuhaltende Arbeitszeiten, Ruhepausen mit der notwendigen Dokumentation, die ergonomische Arbeitsplatzgestaltung und die Nutzung der Arbeitsmittel, zum Beispiel korrekte Bildschirmposition, möglichst separate Tastatur und Maus, richtige und wechselnde Sitzhaltung und Bewegungspausen zu unterweisen hat.<sup>[48]</sup> Auffallend ist, dass zur Kostentragungspflicht keine Empfehlungen gegeben werden. Gemäß § 3 Abs. 3 ArbSchG dürfen Arbeitgeber und Arbeitgeberinnen den Beschäftigten keine Kosten für den Arbeitsschutz auferlegen. Betriebe, die die empfohlenen Schutzmaßnahmen nach der SARS-CoV-2-Arbeitsschutzregel umsetzen, können davon ausgehen, dass sie rechtssicher handeln.<sup>[49]</sup>



**Die Chancen der Digitalisierung eröffnen eine Gelegenheit, das Arbeitszeit- und Arbeitsschutzrecht beweglicher und die Bedingungen für das Arbeiten im Homeoffice nachhaltig und rechtssicher zu gestalten.“**

#### 4.6 Der Datenschutz im Homeoffice

Arbeitgeber und Arbeitgeberinnen stellen wie beschrieben den Beschäftigten im Homeoffice notwendige technische Arbeitsmittel wie PC oder Notebook, Dockingstation und Weiteres zur Verfügung. Solange nicht das gesamte private Arbeitszimmer fest vom Arbeitgeber oder der Arbeitgeberin eingerichtet und keine Vereinbarung dazu getroffen wird, entsteht kein Telearbeitsplatz nach § 2 Abs. 7 Satz 1 ArbStättV.<sup>[50]</sup> Durch die Einrichtung und Anbindung der Beschäftigten an die Systeme des Arbeitgebers und der Arbeitgeberin und die Verarbeitung personenbezogener Daten im Homeoffice ergeben sich datenschutzrechtliche Herausforderungen. Die Regelungen der Datenschutz-Grundverordnung (DSGVO) und des Bundesdatenschutzgesetzes (BDSG) sind auch hier zu beachten. Mit der Verarbeitung der Daten im Homeoffice bleiben zunächst der Arbeitgeber und die Arbeitgeberin in der Verantwortung gemäß Art. 4 Nr. 7 DSGVO.<sup>[51]</sup> Der „Verantwortliche“ und der „Auftragsverarbeiter“ haben nach § 64 Abs. 1 BDSG „die erforderlichen technischen und organisatorischen Maßnahmen zu treffen, um bei der Verarbeitung personenbezogener Daten ein dem Risiko angemessenes Schutzniveau zu gewährleisten“. Dazu sind beispielsweise Verschlüsselungsverfahren inklusive einer Ablageverschlüsselung auf dem mobilen Gerät nach dem neuesten Stand der Technik geeignet, um personenbezogene Daten vor dem unbefugten Zugriff Dritter zu schützen. Besondere Vorsicht ist bei der Verarbeitung von „sensiblen“ Daten nach

Art. 9 Abs. 1 DSGVO, von Beschäftigtendaten nach § 26 BDSG und von Sozialdaten §§ 67 ff. SGB X geboten. Hilfreiche Empfehlungen für die Praxis gibt der Bundesbeauftragte für den Datenschutz und die Informationsfreiheit (BfDI).<sup>[52]</sup> Der Arbeitgeber und die Arbeitgeberin haben die Beschäftigten auf das Datengeheimnis nach § 53 BDSG zu verpflichten. Diese Verpflichtung bleibt im Homeoffice bestehen.<sup>[53]</sup> Die Arbeitnehmer und Arbeitnehmerinnen sollten sorgfältig prüfen, wer während einer Tätigkeit im Homeoffice Zutritt zum Arbeitsplatz hat, um den unbefugten Zugang zu personenbezogenen Daten zu verhindern. Dem Arbeitgeber und der Arbeitgeberin wird empfohlen, Regelungen zum Datenschutz inklusive eines Kontroll- und Zugangsrechts in die Homeoffice-Vereinbarung, aufzunehmen.<sup>[54]</sup>

#### 4.7 Pflicht zur Kostenübernahme des Arbeitgebers und der Arbeitgeberin im Homeoffice

Der Arbeitgeber und die Arbeitgeberin sind verpflichtet, den Beschäftigten für eine ordnungsgemäße Erbringung der geschuldeten Arbeitsleistung, die erforderlichen Arbeitsmittel wie beispielsweise den PC oder das Notebook zur Verfügung zu stellen. Dies gilt grundsätzlich auch bei Tätigkeiten im Homeoffice.<sup>[55]</sup> Beschäftigte sollten darauf achten, mit dem Arbeitgeber oder der Arbeitgeberin vorab eine klare Kostenregelung über weitere Anschaffungen zu treffen. Um Streitigkeiten zu vermeiden, ist die Übernahme einer monatlichen Kostenpauschale für laufende Internet-, Telefonkosten und anteilige Mietkosten

durch den Arbeitgeber und die Arbeitgeberin hilfreich.<sup>[56]</sup> Zur einmaligen Anschaffung beispielsweise eines ergonomischen Bürostuhls und Schreibtisches zu Hause bedarf es einer individuellen Vereinbarung zwischen Arbeitgeber oder Arbeitgeberin und den Beschäftigten. Für die Kosten, die die Beschäftigten allein übernehmen, sollte geprüft werden, inwieweit sie steuerlich absetzbar sind.


#### 5 Fazit und Ausblick

Mit Eintritt des aktuellen außergewöhnlichen Notfalls und dessen Auswirkungen auf die betriebliche Praxis werden die Diskussionen zur flexiblen Arbeitszeitgestaltung von anderen wichtigen Regelungsthemen bezüglich des Infektionsschutzes in Unternehmen und Organisationen und den Ausgestaltungen der Tätigkeit im Homeoffice überlagert. Gerade in dieser Zeit ist nochmals deutlich geworden, dass teilweise aufgrund fehlender gesetzlicher Regelungen zum Homeoffice klare individuelle oder kollektive Vereinbarungen notwendig sind, um den Bedürfnissen der Arbeitnehmer und Arbeitnehmerinnen im Homeoffice und den Anforderungen an die Arbeitgeber und Arbeitgeberinnen gerecht zu werden.

Letztendlich bleibt festzuhalten, dass klare schriftliche individuelle Vereinbarungen zwischen Arbeitgeberinnen und Arbeitgebern sowie Beschäftigten getroffen werden müssen, um bei sich schnell ändernden Bedingungen, wie einer Pandemie, die Sicherheit und den Gesundheitsschutz der Arbeitnehmer und Arbeit-

nehmerinnen zu gewährleisten und damit auch die Wettbewerbsfähigkeit der Unternehmen und Organisationen zu erhalten. Mittlerweile hat der Gesetzgeber den Arbeitsschutzstandard bereits teilweise an die Anforderungen des Homeoffice angepasst. Viele Unternehmen und Organisationen werden auch nach der Pandemie ihren Beschäftigten flexible Arbeitszeit-

modelle gewähren. Der deutsche Gesetzgeber hat mit den Erfahrungen der aktuellen Herausforderungen die Möglichkeit, die bereits vorhandenen Pläne für eine moderne Arbeitswelt an die tatsächliche Situation anzupassen. Die Chancen der Digitalisierung eröffnen eine Gelegenheit, das Arbeitszeit- und Arbeitsschutzrecht beweglicher und die Bedingungen für das

Arbeiten im Homeoffice nachhaltig und rechtssicher zu gestalten. 

Anmerkung: Dieser Text ist teilweise ein Exzerpt des Beitrags „Das deutsche Arbeitszeitgesetz im Spannungsfeld von COVID-19 und der europäischen Rechtsprechung“ von Prof. Dr. Katrin Kanzenbach in der Ausgabe DGUV-Forum 5/2020.

### Fußnoten

[1] Kanzenbach, K. (2020): Gesundheits- und Arbeitsschutz im Homeoffice. In: Arbeitsschutz in Recht und Praxis, 2020 (9), Editorial  
 [2] Maschke, M.: Flexible Arbeitszeitgestaltung, (Friedrich-Ebert-Stiftung, Hrsg.), <https://library.fes.de/pdf-files/wiso/12491.pdf> (abgerufen am 12.06.2020)  
 [3] Gesetzlich nicht definiert  
 [4] Statista (03.08.2020): Homeoffice-Nutzung vor und während der Corona-Krise 2. Quartal 2020. (ifo Institut, Hrsg.), <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/1140049/umfrage/corona-krise-homeoffice-nutzung-und-potenzial/> (abgerufen am 27.08.2020)  
 [5] Ebda.  
 [6] Ebda.  
 [7] Statista (04.08.2020): Umfrage zu den Vorteilen von Homeoffice in Deutschland 2020, <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/1135485/umfrage/vorteile-von-homeoffice-in-deutschland/> (abgerufen am 27.08.2020)  
 [8] Grunau, P.; Ruf, K.; Steffes, S.; Wolter, S. (2019): Mobile Arbeitsformen aus Sicht von Betrieben und Beschäftigten. IAB-Kurzbericht 11/2019, S. 4, <http://doku.iab.de/kurzber/2019/kb1119.pdf> (abgerufen am 12.06.2020)  
 [9] Nadeem, M.; Abbas, Q. (2009): The impact of work life conflict on job satisfaction of employees in Pakistan. In: International Journal of Business and Management, 4 (5), S. 73  
 [10] Ebda.  
 [11] BGBl. I S. 1170  
 [12] ABl. 2003, L 299, 9  
 [13] BGBl. I 2020 S. 575  
 [14] BAnz AT 09.04.2020 V2 (war befristet bis zum 31.07.2020 in Kraft)  
 [15] Siehe Fn. 4  
 [16] Koalitionsvertrag zwischen CDU, CSU und SPD, 19. Legislaturperiode, 12.03.2018, S. 41  
 [17] Koalitionsvertrag zwischen CDU, CSU und SPD, 19. Legislaturperiode, 12.03.2018, S. 52  
 [18] Ebda.  
 [19] Ebda.  
 [20] BVerwGE 130, 201; VGH München, 29.10.2019 – BeckRS 2019, 30480

[21] VGH München, 29.10.2019 – BeckRS 2019, 30480  
 [22] WD 6: Arbeit und Soziales, Einzelfragen zum niederländischen Gesetz über die Flexibilität am Arbeitsplatz, <https://www.bundestag.de/resource/blob/435984/403773b1ffe5798b-2620b5e99436bcba/wd-6-047-16-pdf-data.pdf> (abgerufen am 12.06.2020); Franssen, E.: New Dutch flexible work legislation, <https://www.lexology.com/library/detail.aspx?g=59e9aaf0-5542-42d5-a2ed-15dd287a8cbd> (abgerufen am 12.06.2020)  
 [23] Ebda.  
 [24] BT-Drs. 19/13077  
 [25] Siehe Fn. 16  
 [26] Haufe Online Redaktion, Recht auf Homeoffice-Arbeitsplatz: Kommt das Gesetz?, [https://www.haufe.de/personal/arbeitsrecht/homeoffice-was-beim-arbeiten-von-zuhause-zu-beachten-ist\\_76\\_301172.html](https://www.haufe.de/personal/arbeitsrecht/homeoffice-was-beim-arbeiten-von-zuhause-zu-beachten-ist_76_301172.html) (abgerufen am 12.06.2020)  
 [27] LAG Berlin-Brandenburg, Urteil vom 14.11.2018 – 17 Sa 562/18, ArbRAktuell 2019, 47  
 [28] Vgl. Günther/Böglmüller, ArbRAktuell 2020, 186; Fuhlrott/Fischer NZA 2020, 345  
 [29] Vgl. Sagan/Brockfeld, NJW 2020, 1112, 1115; Fuhlrott/Fischer NZA 2020, 345, 349 f.  
 [30] BAG, Urteil vom 22.09.2016 – 2 AZR 509/15, NZA 2016, 1461  
 [31] Vgl. Krieger/Rudnik/Povedano/Peramato, NZA 2020, 473, 474  
 [32] Vgl. Benkert, NJW-Spezial 2019, 307  
 [33] LAG Köln, Urteil vom 24.06.2010 – 9 Ta 192/10, BeckRS 2012, 67572  
 [34] Vgl. Günther/Böglmüller, ArbRAktuell 2020, 186, 188  
 [35] LAG MVP, 15.09.2011 – 5 Sa 53/11, NZA-RR 2012, 246  
 [36] Vgl. Eckert, DStR 2020, 987, 991  
 [37] ErfK/Reinhard EFZG § 2 Rdnr. 5  
 [38] Vgl. Schwede, ArbRAktuell 2020, 160; Richter, ArbRAktuell 2019, 142, 143  
 [39] Vgl. Schwede, ArbRAktuell 2020, 160  
 [40] GMBI 2020, S. 303–306 (Nr.16/2020 vom 27.04.2020), <https://www.bmas.de/Shared-Docs/Downloads/DE/PDF-Schwerpunkte/>

sars-cov-2-arbeitsschutzstandard.pdf  
 [41] Vgl. Wilrich, NZA 2020, 635  
 [42] BAuA: FAQ SARS-CoV-2-Arbeitsschutzstandard, [https://www.baua.de/DE/Themen/Arbeitsgestaltung-im-Betrieb/Coronavirus/FAQ/FAQ\\_node.html](https://www.baua.de/DE/Themen/Arbeitsgestaltung-im-Betrieb/Coronavirus/FAQ/FAQ_node.html) (abgerufen am 27.08.2020)  
 [43] DGUV: Informationen für spezifische Branchen, <https://www.dguv.de/de/praevention/corona/informationen-fuer-spezifische-branchen/index.jsp> (abgerufen am 27.08.2020)  
 [44] BMAS, GMBI 2020, S. 484–495 (Nr. 24/2020), [https://www.baua.de/DE/Angebote/Rechtstexte-und-Technische-Regeln/Regelwerk/AR-CoV-2/pdf/AR-CoV-2.pdf?\\_\\_blob=publicationFile&v=6](https://www.baua.de/DE/Angebote/Rechtstexte-und-Technische-Regeln/Regelwerk/AR-CoV-2/pdf/AR-CoV-2.pdf?__blob=publicationFile&v=6)  
 [45] BeckOK ArbSchR/Kanzenbach, ArbSchG § 3, Rn. 4  
 [46] CoVArbSchR – 2.2  
 [47] CoVArbSchR – 3 (3)  
 [48] CoVArbSchR – 4.2.4 (2) S. 3  
 [49] Presse- und Informationsamt der Bundesregierung. (13.08.2020): Bundesregierung, <https://www.bundesregierung.de/breg-de/aktuelles/corona-arbeitsschutzregel-1775870> (abgerufen am 27.08.2020)  
 [50] Wiebauer, NZA 2017, 220 (222)  
 [51] Vgl. Bertram, A.; Walk, F.; Falder, R. (2020): Arbeiten im Homeoffice in Zeiten von Corona, III. 5a  
 [52] Vgl. Bundesbeauftragte für den Datenschutz und die Informationsfreiheit (BfDI) (01.07.2020): Telearbeit und Mobiles Arbeiten – Ein Datenschutz-Wegweiser, [https://www.bfdi.bund.de/SharedDocs/Publikationen/Faltblaetter/Telearbeit.pdf?\\_\\_blob=publicationFile](https://www.bfdi.bund.de/SharedDocs/Publikationen/Faltblaetter/Telearbeit.pdf?__blob=publicationFile) (abgerufen am 14.08.2020)  
 [53] Vgl. Bertram, A.; Walk, F.; Falder, R. (2020): Arbeiten im Homeoffice in Zeiten von Corona, III. 5d  
 [54] Vgl. Bertram, A.; Walk, F.; Falder, R. (2020): Arbeiten im Homeoffice in Zeiten von Corona, III. 5e  
 [55] Vgl. Benkert, NJW-Spezial 2019, 306  
 [56] Vgl. Benkert, NJW-Spezial 2019, 306; Günther/Böglmüller: ArbRAktuell 2020, 186



# Homeoffice reloaded

## Key Facts

- Wenn sich die Rahmenbedingungen von Arbeit ändern, dann sind auch staatliche Sicherungssysteme – hier die gesetzliche Unfallversicherung – angehalten, sich zu bewegen
- Der Gesetzgeber kann durch die Gleichstellung von Homeoffice mit der traditionellen Arbeit im Unternehmen auch für eine Gleichstellung des Arbeitsunfallschutzes sorgen
- Die aktuelle Pandemie, in der sich Homeoffice als effektives Mittel des „Social Distancing“ erweist, sollte unseren Blick in diese Richtung schärfen

## Autor

➔ Prof. Dr. Laurenz Mülheims

## Ein Plädoyer für die Gleichstellung von Homeoffice und der Arbeit im Unternehmen beim Arbeitsunfallschutz.

### Einleitung

Bei der Zahl der im Homeoffice Tätigen hinkt Deutschland im internationalen Vergleich den meisten europäischen Staaten hinterher.<sup>[1]</sup> Im Jahr 2018 arbeiteten rund 8,6 Prozent der (abhängig) Beschäftigten ganz oder mehr als die Hälfte im Homeoffice; weitere 22 Prozent gelegentlich.<sup>[2]</sup> Allerdings arbeiteten auch bei diesem „Hinterherhinken“ schon mehrere Millionen in Deutschland im Homeoffice. Seit dem Lockdown hat sich die Zahl der im Homeoffice Tätigen über Nacht schlagartig erhöht. Nach der Mannheimer Corona-Studie arbeiteten im Zeitraum vom 20. März bis 15. April 2020 rund 25 Prozent aller Erwerbstätigen im Homeoffice.<sup>[3]</sup> Die Arbeit im Homeoffice zeigt sich damit – jedenfalls dort, wo es die Art der Tätigkeit zulässt – als das zentrale Scharnier zwischen „Social Distancing“ als präventive Maßnahme zur Verhinderung eines vom Gesundheitswesen nicht zu bewältigenden ungehinderten Ausbreitens von SARS-CoV-2/COVID-19 und dem Versuch, den für eine funktionierende Marktwirtschaft wichtigen Faktor Arbeit zu stabilisieren.<sup>[4]</sup> Es sind also nicht allein (unmittelbare finanzielle staatliche Hilfestellungen für die Wirtschaft, Steuernachlässe oder Kurzarbeitergeld, die der Pandemie ökonomisch trotzen sollen; es ist in großem

Maße die simple Verlagerung von Arbeit, weg vom „Unternehmen“ hin zum Arbeitsort „zu Hause“.<sup>[5]</sup>

Was also liegt näher, als den Gedanken des Homeoffice sozialpolitisch respektive arbeits- und sozialrechtlich zu stützen und dabei auch altbekannte Probleme in diesem Bereich zu lösen. In diese Richtung bewegt sich das (wieder) aktuelle Vorhaben des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales (BMAS), die Arbeit im Homeoffice rechtlich klarer zu regeln.<sup>[6]</sup> Es wäre allerdings fatal, wenn sich die diesbezügliche politische Diskussion wieder nur auf die Frage beschränken würde, ob Beschäftigte ein Recht auf Homeoffice haben sollen. Es gibt viele andere „Baustellen“ im Bereich des Homeoffice; eine davon ist ein Arbeitsunfallschutz, der Lücken zeigt.

### I. Lücken im Arbeitsunfallschutz bei Homeoffice

Zunächst einmal sei klargestellt, dass wir im Homeoffice überwiegend einen angemessenen Arbeitsunfallschutz sehen;<sup>[7]</sup> so sind etwa die Arbeit selbst und zum Beispiel der „berühmte“ Weg zum Drucker unfallversichert – das ist erst einmal positiv. Allerdings gibt es auch Lücken. Wir sehen zuweilen eine Benachteiligung der Arbeit

im Homeoffice gegenüber der Arbeit im Unternehmen. Dies soll im Folgenden anhand von drei Konstellationen kurz dargestellt werden, in denen das Bundessozialgericht (BSG) einen Arbeitsunfallschutz ablehnt.

#### 1. Kein Arbeitsunfallschutz bei der Fahrt zu einem Restaurant, um dort zu essen und zu arbeiten („Pizza-Fall“)

2013 ging es um die Frage, ob ein in eigener Entscheidung gelegentlich im Homeoffice arbeitender Beschäftigter dann unter dem Schutz der gesetzlichen Unfallversicherung steht, wenn er abends hungrig seine Wohnung verlässt, in einem Restaurant isst und gleichzeitig an einer dienstlichen Rede arbeitet, später zu Hause daran weiterarbeiten will, weil die Rede am nächsten Tag gehalten werden muss, und auf dem Rückweg vom Restaurant einen Unfall erleidet. Hier verneint das BSG einen Arbeitsunfall, weil der Weg aus dem Homeoffice zum Restaurant (und wieder zurück) kein versicherter Weg sei. Vor dem Hintergrund, dass genau ein solches Geschehen, wäre es im oder aus dem Unternehmen heraus passiert, einen Arbeitsunfall darstellen könnte, will das BSG hier einen Verstoß gegen das Gleichheitsgebot des Art. 3 Abs. 1 GG nicht sehen; allerdings deutet das BSG in einem sogenannten Obiter Dictum an, bei einem Homeoffice in Vollzeit aus Gleichheitsgründen



## Es gibt viele andere ‚Baustellen‘ im Bereich des Homeoffice; eine davon ist ein Arbeitsunfallschutz, der Lücken zeigt.“

darüber nachzudenken, ob nicht jedenfalls ein Weg täglich zur Nahrungsaufnahme oder zur Versorgung mit Nahrungsmitteln unter Versicherungsschutz stehen sollte – das ist bis heute noch „offen“.<sup>[8]</sup>

### 2. Kein Arbeitsunfallschutz im Homeoffice beim Holen eines Glas Wassers aus der Küche („Wasser-Fall“)

2016 ging es um die Frage, ob bei einem Treppensturz zu Hause ein Arbeitsunfall vorliegt, wenn eine (an Asthma und COPD leidende) Beschäftigte im Homeoffice während der Arbeit von ihrem Arbeitszimmer im Dachgeschoss die Treppe heruntergeht, um sich Trinkwasser aus der Küche zu holen. Das BSG verneint einen Arbeitsunfall mit Bezugnahme auf nicht versicherte Risiken in den eigenen Räumlichkeiten; allerdings: Die Treppe war nicht schadhaft, die Beschäftigte ist offenbar einfach gestolpert. Wäre der gleiche Unfall im Unternehmen geschehen, würden wir einen Arbeitsunfall bejahen. Ein Verstoß gegen das Gleichbehandlungsgebot des Art. 3 Abs. 1 GG will das BSG auch hier nicht sehen.<sup>[9]</sup>

### 3. Kein Arbeitsunfallschutz bei der Fahrt aus dem Homeoffice hinaus, um Kinder in den Kindergarten zu bringen („Kindergarten-Fall“)

2020 ging es um die Frage, ob sich der Schutz der gesetzlichen Unfallversicherung auch auf Wege bezieht, die vom Homeoffice aus (und zurück) notwendig sind, um

Kinder in fremde Obhut, konkret in einen Kindergarten zu bringen, was das BSG verneinte. Das Gesetz stelle nur Wege unter Arbeitsunfallschutz, bei denen vom unmittelbaren Weg von oder zur Arbeitsstätte abgewichen werde, um Kinder fremder Obhut anzuvertrauen (§ 8 Abs. 2 Nr. 2a SGB VII); das sei hier beim Homeoffice nicht der Fall. Zu einer analogen Anwendung der Norm sah sich das BSG nicht in der Lage.<sup>[10]</sup>

## II. Warum gibt es diese Lücken im Arbeitsunfallschutz beim Homeoffice?

Die Analyse der Entscheidungsgründe der genannten Urteile ergibt folgendes Bild, das hier aus Gründen der notwendigen Begrenzung des Umfangs dieses Beitrags nur cursorisch, aber doch pointiert in fünf – nennen wir sie mal – „Bruchstellen“ dargestellt werden soll.<sup>[11]</sup>

### Bruchstelle 1

Homeoffice stört das traditionelle Verständnis von (abhängiger) Arbeit in einem Beschäftigungsverhältnis, in dem gemäß § 7 Abs. 1 SGB IV eine Weisungsgebundenheit der Beschäftigten hinsichtlich Art, Ort, Zeit und Dauer der Tätigkeit sowie eine Eingliederung in die Arbeitsorganisation des Weisungsgebers besteht und Beschäftigte sich zur Erbringung ihrer Arbeitsleistung zu einer vom Unternehmen vorgegebenen Zeit an einen ebenfalls vorgegebenen Ort begeben. Damit stört Homeoffice auch das

Konzept eines traditionellen Arbeitsunfallschutzes, das beim Versicherungsschutztatbestand des § 2 Abs. 1 Nr. 1 SGB VII genau auf diese Sicht der Beschäftigung abstellt.

### Bruchstelle 2

Die mit Homeoffice verbundenen Freiheiten der Beschäftigten, ihre Arbeitsprozesse weitgehend selbst zu gestalten, und dem damit verbundenen Wegbrechen alter Abhängigkeiten führen laut aktueller Rechtsprechung zur Begrenzung des Arbeitsunfallschutzes. Im „Pizza-Fall“ sagt uns das BSG 2013, dass der Versicherte bei seinem Entschluss, in ein Restaurant zu fahren, um dort zu essen und zu arbeiten, „weder räumlich noch zeitlich [...] hinsichtlich der Nahrungsaufnahme betrieblichen Vorgaben oder Zwängen unterliegen“ würde; das aber sei ausschlaggebend für einen Arbeitsunfallschutz. Homeoffice könne insofern „eine[r] objektiv bestehende[n] betriebliche[n] Ablauforganisation“ mit ihren „Vorgaben und Zwängen“ nicht gleichgestellt werden. Würde man es doch tun, wäre „es völlig ins Belieben des jeweiligen Versicherten gestellt [...], wann und wie er durch einen Weg zur Nahrungsaufnahme den Versicherungsschutz der Wegeunfallversicherung begründen könnte“.<sup>[12]</sup> In der Literatur wird dem zum Teil Beifall gespendet: „Die vom BSG vorgenommene Grenzziehung ist die unvermeidliche Kehrgrenze der Freiheit, Arbeitsort und Arbeitszeit zu bestimmen.“<sup>[13]</sup>



**Es ist alles so, wie es gestern auch war; seit 1971 hat sich in Sachen Homeoffice nichts Grundlegendes geändert.“**

### Bruchstelle 3

Homeoffice stößt auf eine traditionell örtlich trennende Denkwelt von Arbeit und Arbeitsunfallschutz, die zwar teilweise von dem Bild „Unternehmen = Arbeit“ und „zu Hause = privat“ loslassen muss, das aber umfassend doch nicht will oder kann. Risikosphären werden örtlich gedacht und so ist es offenbar weniger von Bedeutung, dass gearbeitet wird, sondern wo gearbeitet wird.

Ein Blick in eine Entscheidung des Bundesverwaltungsgerichts (BVerwG) vom 31. Januar 2008: „Es stand der Klägerin als Schulleiterin frei, diese Tätigkeiten in ihrem Dienstzimmer oder anderenorts, auch außerhalb der üblichen Dienstzeit zu verrichten. Entscheidet sie sich aber, die Dienstaufgaben in ihrem häuslichen Arbeitszimmer zu erledigen, kommt Dienstunfallschutz nur eingeschränkt in Betracht. Die sich dort verwirklichenden Risiken sind in der Regel dem privaten (eigenwirtschaftlichen) Risiko des Beamten zuzuordnen; denn der Beamte, der darauf verzichtet, für die Erledigung dienstlicher Aufgaben das ihm vom Dienstherrn zur Verfügung gestellte Dienstzimmer zu benutzen, hat freiwillig die unfallfürsorgeschützte Risikosphäre des Dienstherrn verlassen.“<sup>[14]</sup>

Ein Blick in eine Entscheidung des Sozialgerichts (SG) München vom 4. September 2019 zeigt, dass dieser Gedanke auch

im sonstigen Arbeitsleben eine gewichtige Rolle einnehmen soll: „Im Homeoffice besteht keine räumliche oder zeitliche Eingliederung in einen Betrieb; mit Verlassen der Betriebsstätte begibt sich ein Versicherter vielmehr in seinen häuslichen Bereich und damit seine eigene Risikosphäre.“<sup>[15]</sup>

Im „Wasser-Fall“ sehen wir 2016, dass es für das BSG kein Problem ist, dass ein ganz normaler Vorgang (Treppensturz) ohne das Einwirken örtlich spezifischer Risiken im Unternehmen zum Arbeitsunfallschutz führt; im Homeoffice dagegen nicht.

### Bruchstelle 4

Homeoffice und die sogenannte Entgrenzung von Arbeit führen zu einer starken Annäherung, teils zu einer Vermischung von Arbeit und Privatem und stören damit den traditionellen Ansatz von Arbeitsunfallschutz, Arbeit und Privates strikt zu trennen. Als dem Kausalprinzip verhafteter Sozialversicherungszweig ist die gesetzliche Unfallversicherung „von Geburt an“ darauf getrimmt, genau das zu tun, nämlich Arbeit und Privates zu trennen.

### Bruchstelle 5

Homeoffice trifft zuweilen auf größere Widerstände, die Dinge anders zu denken als bisher. Ein Paradebeispiel dafür liefert uns das BSG am 30. Januar 2020 im „Kindergarten-Fall“. Bei der Suche nach einer planwidrigen Lücke im Gesetz als Voraussetzung für eine analoge Anwendung des

§ 8 Abs. 2 Nr. 2a SGB VII (Unfallversicherungsschutz bei vom unmittelbaren Weg abweichendem Weg, um Kinder fremder Obhut anzuvertrauen) konzentriert sich das BSG allein auf die Frage, ob der Gesetzgeber im Moment seiner Gesetzgebung (1971/1996) etwas (das Homeoffice) übersehen habe, und verneint dies. Die zweite Variante einer planwidrigen Lücke in Form einer Veränderung der Lebensverhältnisse nach dem Erlass des Gesetzes – anfangs noch vom BSG erwähnt – blendet das BSG in seinen späteren Überlegungen komplett aus; kein einziger Gedanke in Richtung einer sich verändernden Arbeitswelt; keine Daten, keine Statistik, keine Überlegungen zur neuen Dimension von Homeoffice – nichts; um schließlich in einer Art Fußnote drei Stimmen aus der Literatur, die sich genau solche Gedanken machen, zu attestieren, sie würden „tendenziell eine Anpassung der Rechtsprechung auch contra legem an die Entwicklungen der Arbeit 4.0 postulieren“.<sup>[16]</sup> Klarer kann sich Rechtsprechung einem Nachdenken über die Dinge nicht verweigern; mit anderen Worten: Es ist alles so, wie es gestern auch war; seit 1971 hat sich in Sachen Homeoffice nichts Grundlegendes geändert.

## III. Die Fragwürdigkeit dieser fünf Bruchstellen

Schauen wir uns diese fünf Bruchstellen an, so liegt es auf der Hand, dass Homeoffice als Ausprägung der Flexibilisierung von

## ” Diese sich verän- dernde Arbeitswelt braucht neben einer gelingenden Prä- vention auch einen Arbeitsunfallschutz, der ‚mit denkt‘ und der ‚mit geht‘.“

Arbeit im Kontext „Arbeit 4.0“ eine Herausforderung für das traditionelle Verständnis von Arbeit und Arbeitsunfallschutz ist. Systemtheoretisch ist es daher kein Wunder, dass „das System“ in eine Art Abwehrhaltung geht. So zeigt sich gerade in der Rechtsprechung, dass teils mit tradierten Denkmustern zentrale Freiheitsaspekte des Arbeitens 4.0<sup>[17]</sup> im Bereich des Homeoffice hinsichtlich der Organisation von Arbeit (Ort, Zeit, Art) argumentativ für die Verneinung von Arbeitsunfallschutz verwendet werden respektive zum Teil eine richterliche Rechtsfortbildung der Dinge verweigert wird.

Das sollten wir ändern. Wir sehen eine Arbeitswelt im Wandel, ob uns das gefällt oder nicht. Und diese sich verändernde Arbeitswelt braucht neben einer gelingenden Prävention auch einen Arbeitsunfallschutz, der „mit denkt“ und der „mit geht“.<sup>[18]</sup> Tut er das nicht, wird der „Gap“ zwischen der Arbeitswelt und dem System gesetzlicher Unfallversicherung immer größer. Irgendwann verliert man sich aus den Augen. Damit ist nicht gemeint, dass die gesetzliche Unfallversicherung oder die Rechtsprechung jedem Trend hinterherlaufen möge – das mit Sicherheit nicht. Allein das Verharren in tradierten Denkmustern, ohne sich zu bewegen, ohne sich bewegen zu wollen, sollten wir aufgeben.<sup>[19]</sup> In diesem Sinne liegt es nahe, dass wir den

Faktor „Arbeit“ selbst in den Blick nehmen, unabhängig davon, wo, wie und wann gearbeitet wird. Die Basis dafür liefert im Übrigen der tragende Grundsatz der gesetzlichen Unfallversicherung selbst. Wir haben eine Tätigkeitsversicherung; Menschen sind in aller Regel nicht unfallversichert, weil sie etwas sind oder weil sie irgendwo sind, sondern weil sie etwas tun; egal, ob im Unternehmen oder anderswo, oder eben zu Hause.

Wenn wir das dem Grunde nach zu denken bereit sind und dazu noch den Stellenwert von Homeoffice in der aktuellen Pandemie berücksichtigen, liegt es doch auf der

Hand, Homeoffice und die Arbeit im Unternehmen gleichzubehandeln – auch im Arbeitsunfallschutz.<sup>[20]</sup> Wie weit wir dann konkret diesen Schutz spannen, insbesondere wie wir mit der Entgrenzung von Arbeit und ihrer Verquickung von Arbeit und Privatem umgehen – darüber sollten wir erneut nachdenken, aber ohne eine Form von Arbeit schon zu Anfang zu diskreditieren. Im Zuge eines möglichen Gesetzes über Homeoffice könnten wir diese Gleichberechtigung verschiedener Arten von Arbeit mit einem einzigen, die Gleichstellung aussprechenden Satz auf den Weg bringen.

Dann tun wir's doch.



### Fußnoten

[1] Vgl. <https://ec.europa.eu/eurostat/web/products-eurostat-news/-/DDN-20180620-1> (abgerufen am 08.06.2020)

[2] Vgl. <http://doku.iab.de/kurzber/2019/kb1119.pdf> (abgerufen am 08.06.2020)

[3] Vgl. [www.uni-mannheim.de/media/Einrichtungen/gip/Corona\\_Studie/2020-04-16\\_Schwerpunktbericht\\_Erwerbstaetigkeit.pdf](http://www.uni-mannheim.de/media/Einrichtungen/gip/Corona_Studie/2020-04-16_Schwerpunktbericht_Erwerbstaetigkeit.pdf) (abgerufen am 11.06.2020)

[4] Zur Relation der Praktizierung von Homeoffice und Toten infolge von SARS-CoV-2/COVID-19 – vgl. <https://de.statista.com/infografik/21403/anteil-homeoffice-faehiger-jobs-und-covid-19-tote-nach-regionen/> (abgerufen am 08.06.2020)

[5] Das gilt auch etwa für Schülerinnen und Schüler, Auszubildende und Studierende.

[6] Vgl. [www.bmas.de/DE/Themen/Arbeitsrecht/Vereinbarkeit-Familie-Pflege-Beruf/homeoffice.html](http://www.bmas.de/DE/Themen/Arbeitsrecht/Vereinbarkeit-Familie-Pflege-Beruf/homeoffice.html) (abgerufen am 08.06.2020)

[7] Vgl. zur aktuellen Rechtsprechung etwa BSG, Urteil vom 27.11.2018 – B 2 U 28/17 R –, juris

[8] BSG, Urteil vom 18.06.2013 – B 2 U 7/12 R –, juris

[9] BSG, Urteil vom 05.07.2016 – B 2 U 5/15 R –, juris

[10] BSG, Urteil vom 30.01.2020 – B 2 U 19/18 R –, juris

[11] Vgl. zu einer sehr kritischen Analyse des „Pizza-Falls“ und des „Wasser-Falls“ – Mülheims: Arbeiten im Home Office, in: Soziale Sicherheit 2017, S. 372 ff.

[12] BSG, Urteil vom 18.06.2013 – B 2 U 7/12 R –, juris [Rn 22]

[13] Schur: Gesetzlicher Unfallversicherungsschutz auf dem Weg zwischen einem Restaurant und einem Home-Office, in: jM 2014, S. 249, 251

[14] BVerwG, Urteil vom 31.01.2008 – 2 C 23.06 –, juris [Rn 12]

[15] SG München, Urteil vom 04.09.2019 – S 40 U 227/18 –, juris [Rn 55]

[16] BSG, Urteil vom 30.01.2020 – B 2 U 19/18 R –, juris [Rn 35]; anders nämlich positiv, Dienstunfallschutz im Beamtenrecht bejahend – VG Halle (Saale), Urteil vom 25.06.2014 – 5 A 136/11 –, juris

[17] Vgl. dazu auch Bundesministerium für Arbeit und Soziales (Hrsg.): Weißbuch Arbeiten 4.0, Berlin, Stand: März 2017

[18] Vgl. auch konkret zum Arbeitsunfallschutz und Homeoffice – Schütze: Rechtsprechung als Lückenbüßer und mutiger Gestalter?, in: NZS 2020, 6 (9)

[19] In diesem Sinne sehr lesenswert: Aumann: Arbeitsunfall 4.0, 2019

[20] So jüngst auch Lembke, NZA Editorial, Heft 11/2020; im Hinblick auf die zweitinstanzliche Entscheidung im „Kindergarten-Fall“ hat Keller schon 2019 einen konkreten Vorschlag gemacht, wie eine Gesetzesänderung aussehen könnte – Keller, Anmerkung zu LSG Niedersachsen-Bremen, Urteil vom 26.09.2018 – L 16 U 26/16 –, WzS 2019, 51, 57 (S. 60 f.)

# Wie viel zusätzliche Regelung braucht das Homeoffice?

## Key Facts

- Die Pandemie hat die Verbreitung des Homeoffice befördert
- Die Regeln des Arbeitsschutzes gelten auch im Homeoffice
- Die Rahmenbedingungen für Beschäftigte und Unternehmen brauchen ein Update

## Autorin und Autor

- Anja Piel
- Steffen Kampeter

**Corona hat gezeigt, dass etwa 85 Prozent der Bürobeschäftigten potenziell von zu Hause aus arbeiten können. Bundesarbeitsminister Hubertus Heil (SPD) will einen entsprechenden Rechtsanspruch für Beschäftigte durchsetzen. Wie geht es weiter mit dem Homeoffice? Ein Gespräch mit Steffen Kampeter, Hauptgeschäftsführer der Bundesvereinigung der deutschen Arbeitgeberverbände (BDA), und Anja Piel, Vorstandsmitglied des Deutschen Gewerkschaftsbundes (DGB).**

### Die Coronapandemie hat die Arbeit im Homeoffice befördert. Ist das Homeoffice für Sie ein oder gar das Arbeitsmodell für die Zukunft?

**Piel:** Die Pandemie hat das mobile Arbeiten und das Arbeiten von zu Hause aus definitiv befördert, auf diese Entwicklung hätten wir ansonsten womöglich noch Jahre gewartet. Für die Beschäftigten erfüllt sich damit endlich der Wunsch nach Flexibilität, um Arbeiten und Leben besser miteinander in Einklang zu bringen. Viele Beschäftigte haben schon jetzt gesagt, dass sie das auch nach der Pandemie beibehalten wollen – und Arbeitgeberinnen und Arbeitgeber, die bis zum Frühjahr noch blockiert haben, haben gesehen, wie gut das funktionieren kann. Insofern bietet die Pandemie hier eine echte Chance, von der Präsenzkultur wegzukommen.

**Kampeter:** Mobile Arbeit und Homeoffice sind in vielen Unternehmen nichts Neues. Die aktuelle Entwicklung verstärkt aber natürlich die schon zuvor bestehende Bereitschaft von Unternehmen und Beschäftigten, mobiles Arbeiten und Homeoffice intensiv zu nutzen, wo dies möglich und

gewünscht ist. Hier kommt es immer auf individuelle Vereinbarungen an, denn die Möglichkeiten sind je nach Tätigkeit sehr unterschiedlich. Und deshalb sind passgenaue Lösungen auch stets individuell und praxisnah. Ein Rechtsanspruch würde in die völlig falsche Richtung gehen und könnte die Realität nicht gerecht abbilden.

### Gibt es aus der Arbeit während der Coronakrise Erfahrungen, von denen man lernen kann – im positiven wie im negativen Sinn?

**Kampeter:** Viele Betriebe haben auf mobile Arbeit zurückgegriffen, wo das betrieblich möglich war, um das Ansteckungsrisiko zu minimieren. Das ist durch die technologischen Entwicklungen unterstützt worden, an vielen Stellen wurden Digitalisierungsprozesse beschleunigt. Davon werden wir in der Zeit nach der Pandemie profitieren. Zur Wahrheit gehört aber auch, dass sich längst nicht jede Tätigkeit für mobile Arbeit anbietet. Wer am Fließband arbeitet oder auf dem Bau, der kann das nicht von zu Hause aus. Die Wirtschaft lässt sich allein mit mobiler Arbeit nicht am Laufen halten.



Foto: DGB/Simone M. Neumann

Anja Piel ist Mitglied des geschäftsführenden Bundesvorstands des Deutschen Gewerkschaftsbundes (DGB)

**Piel:** Im Großen und Ganzen ist der Trend zu mehr Flexibilisierung ein Fortschritt. Die Gewerkschaften haben schon lange gefordert, dass die Arbeitgeberinnen und Arbeitgeber sich in dieser Frage bewegen. Das neue Arbeiten hat aber auch erheb-

”

**Homeoffice, wie es derzeit praktiziert wird, ist keine Dauerlösung – wir brauchen dafür unbedingt Regeln. Freiwillig und selbstbestimmt für die Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer, das ist für uns die Zauberformel.“**

Anja Piel

Foto: BDA/Chaperon



Steffen Kampeter ist Hauptgeschäftsführer der Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände (BDA)

liche Risiken: unbezahlte Überstunden, ständige Erreichbarkeit, Stress und Entgrenzung. Besonders für Eltern, die daneben auch noch Homeschooling und Kinderbetreuung leisten mussten, ist diese Situation eine echte Grenzerfahrung. Deswegen muss klar sein: Mobil zu arbeiten bedeutet nicht, dass Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer rund um die Uhr zur Verfügung zu stehen haben. Für diejenigen, bei denen Homeoffice und mobiles Arbeiten nicht in einer Betriebsvereinbarung

geregelt sind, muss der Gesetzgeber aktiv werden und Leitplanken setzen. Außerdem sind mobiles Arbeiten und Homeoffice definitiv kein Ersatz für Kinderbetreuung. Wir wollen jedenfalls nicht, dass es am Ende wieder die Frauen sind, die im Homeoffice unsichtbar werden und mit einer überfordernden Mischung aus Erwerbs- und Care-Arbeit alleine dastehen. Die Pandemie birgt die Gefahr, in alte Rollenmuster zurückzufallen. Das darf auf keinen Fall passieren.

**Welche rechtlichen Rahmenbedingungen braucht das Homeoffice? Bislang gibt es ja eine deutliche Unterscheidung zwischen Telearbeit und mobiler Arbeit.**

**Kampeter:** Regelungen im Betriebsverfassungs- und im Datenschutzrecht sollten Telearbeit, Homeoffice und mobile Arbeit nicht unnötig verkomplizieren. Diese Gefahr besteht allerdings und das würde diesen Arbeitsformen einen regelrechten Bären dienst erweisen. Generell sollte das Arbeitsschutzrecht keine Hindernisse für mobile Arbeit errichten.

**Piel:** Homeoffice, wie es derzeit praktiziert wird, ist keine Dauerlösung – wir brauchen dafür unbedingt Regeln. Freiwillig und selbstbestimmt für die Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer, das ist für uns die Zauberformel. Die neuen Möglichkeiten dürfen kein Freibrief für die Arbeitgeberin-

nen und Arbeitgeber sein, Büroarbeitsplätze einfach wegzurationalisieren. Es muss für Beschäftigte immer auch die Möglichkeit geben, an den Büroarbeitsplatz zurück zu wechseln. Außerdem müssen Arbeitspausen und Ruhezeiten auch im Homeoffice eingehalten werden. Dazu muss die Arbeitszeit vollständig erfasst werden, wie das auch der Europäische Gerichtshof unlängst gefordert hat. Wir brauchen ein Recht auf Abschalten.

**Wie kann der hohe Arbeitsschutzstandard zum Beispiel in Bezug auf Ergonomie oder die Einhaltung von Arbeits- und Pausenzeiten auch ins Homeoffice übertragen werden? Wie können Arbeitgeberinnen und Arbeitgeber und Beschäftigte daran mitwirken?**

**Piel:** Die spontan entstandenen Arbeitsplätze zu Hause sind natürlich überhaupt nicht gleichzusetzen mit einem ergonomisch eingerichteten Arbeitsplatz, der den arbeitsschutzrechtlichen Anforderungen entsprechen muss. Aber auch wenn der heimische Küchentisch im Moment der Arbeitsplatz ist, können Beschäftigte die Arbeit sicher und entspannt gestalten, wenn sie ein paar Regeln zu Ergonomie berücksichtigen. Mittelfristig werden wir auch darüber sprechen müssen, wie die Einhaltung der Arbeitsschutzbestimmungen im Homeoffice kontrolliert werden kann. Was die Arbeits- und Pausenzeiten



**Regelungen im Betriebsverfassungs- und im Datenschutzrecht sollten Telearbeit, Homeoffice und mobile Arbeit nicht unnötig verkomplizieren. Diese Gefahr besteht allerdings und das würde diesen Arbeitsformen einen regelrechten Bärenienst erweisen.“**

Steffen Kampeter

angeht: Diese gelten natürlich auch beim mobilen Arbeiten. Deshalb fordern wir eine lückenlose Erfassung, damit diese Grenzen nicht ständig übertreten werden.

**Kampeter:** Das Arbeitsschutzrecht gilt auch für mobile Arbeit, so ist zum Beispiel eine Gefährdungsbeurteilung notwendig. Wer mobile Arbeit fördern will, darf aber diese Form der Arbeitsleistung nicht durch übertriebene bürokratische Regelungen gängeln. Das gilt schon deshalb, weil der Arbeitgeber bei mobiler Arbeit kaum Kontrollmöglichkeiten hat. Für Telearbeitsplätze sind in der Arbeitsstättenverordnung Regelungen zur Gestaltung dieser Bildschirmarbeitsplätze getroffen worden. Weitergehende rechtliche Regelungen braucht es nicht. Auch gilt das Arbeitszeitgesetz bei mobiler Arbeit ganz genauso, wie das zum Beispiel bei Büroarbeitsplätzen der Fall ist.

Es gibt auch Handlungshilfen der Unfallversicherungsträger rund um das Thema mobile Arbeit. Bei der Verwaltungs-Berufsgenossenschaft zum Beispiel werden im Rahmen der Initiative „Mitdenken 4.0“, die von den Sozialpartnern mit angestoßen wurde, Praxishilfen für Arbeitsprozesse in der Büro- und Wissensarbeit entwickelt. Dabei geht es zum Beispiel um indirekte Steuerung, Erreichbarkeit und psychische Gesundheit im Homeoffice –

alles Themen, die für das mobile Arbeiten wichtig sind.

**Sehen Sie einen politischen Handlungsbedarf, um die Rahmenbedingungen für Beschäftigte beziehungsweise Unternehmen zu verbessern?**

**Piel:** Wir setzen darauf, dass Hubertus Heil wie angekündigt im Herbst ein Gesetz vorschlägt, das die Grundbedingungen für mobiles Arbeiten und Homeoffice festschreibt und im Sinne der Beschäftigten regelt. Da müssen die jüngsten Erfahrungen natürlich einfließen. Wir wollen ein Recht auf freiwilliges, selbstbestimmtes Homeoffice in Kombination mit einer lückenlosen Arbeitszeiterfassung. Dabei gilt: Finger weg von einer Aufweichung des 8-Stunden-Tags. Das Arbeitszeitgesetz ist für das mobile Arbeiten jetzt schon flexibel genug. Beschäftigte müssen ihr Recht auf Abschalten und Nichterreichbarkeit auch wirklich realisieren können.

**Kampeter:** Das Arbeitszeitgesetz braucht ein Update! Um die Vorteile von mobiler Arbeit optimal nutzen zu können, muss die Politik hier dringend ran. Die starren Regelungen zur Arbeitszeit stammen im Prinzip noch aus den 20er-Jahren des vergangenen Jahrhunderts, als der klassische Industriearbeiter die Stechuhr genutzt hat, und passen teilweise nicht mehr in die heutige digitale Welt. Damit das Modell der

mobilen Arbeit für Arbeitgeberinnen und Arbeitgeber und Beschäftigte bestmöglich genutzt werden kann, brauchen wir hier dringend eine Flexibilisierung.

Die BDA setzt sich dafür ein, dass die Ruhezeit unabhängig von der Art der Tätigkeit durch einen Tarifvertrag angepasst werden kann. Auch die Ruhezeit sollte in Blöcken gewährt werden können. Bisher gilt zudem eine tägliche Höchstarbeitszeit – das macht die Einteilung von Arbeitszeit für Betriebe und ihre Beschäftigten sehr unflexibel und erschwert zum Beispiel auch die Vereinbarkeit von Familie und Beruf unnötig. Eine Wochenhöchstarbeitszeit wäre deutlich sinnvoller. Dieses Thema steht aus Sicht der Arbeitgeberinnen und Arbeitgeber ganz oben auf der To-do-Liste der Politik. ↩

Das Interview führte Elke Biesel, Deutsche Gesetzliche Unfallversicherung (DGUV).

# Rechtsanspruch auf Homeoffice überflüssig

## Key Facts

- Gemäß der Gewerbeordnung legen Arbeitgeberinnen und Arbeitgeber in der Praxis fest, ob Beschäftigte ihre Arbeitsleistung im Betrieb oder auch mobil erbringen
- Der aktuell diskutierte gesetzliche Anspruch auf Homeoffice wäre ein schwerwiegender Eingriff in die unternehmerische Freiheit und verfassungsrechtlich fragwürdig
- Rechtliche Rahmenbedingungen, die auf die Eigenverantwortung von Unternehmen und Beschäftigten sowie gegenseitiges Vertrauen setzen, können mobiles Arbeiten fördern

## Autor

➔ Thomas Prinz

**Deutschland hinkt im internationalen Vergleich bei der Digitalisierung deutlich hinterher. Das zeigt sich gerade auch in dem Verständnis, das manchen gesetzgeberischen Vorschlägen zu neuen digitalen Arbeitsformen zugrunde liegt. Ein aktuelles Beispiel ist die Diskussion um ein Recht auf Homeoffice und die Ankündigung des Bundesarbeitsministers, ein solches einführen zu wollen.**

**D**igitalisierung bedeutet, dass Arbeit heute in vielen Bereichen unabhängig von Ort und Zeit erbracht werden kann. Der Einsatz mobiler Endgeräte erlaubt zudem nicht mehr nur das schon fast klassische Homeoffice, sondern auch das Arbeiten von unterwegs. Mobiles Arbeiten schafft damit ein hohes Maß an Flexibilität für Beschäftigte beispielsweise zur besseren Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben, zur Reduzierung von Pendel- und Präsenzzeiten, aber auch zur Optimierung des Kundenkontakts vor Ort. Das erhöht die Produktivität und Mitarbeiterzufriedenheit, wovon auch Unternehmen profitieren.

Grundsätzlich können Arbeitgeberinnen und Arbeitgeber Ort und Zeit der Arbeitsleistung näher bestimmen (§ 106 Satz 1 Gewerbeordnung [GewO]). Aufgrund dieses Weisungsrechts legen sie in der Praxis fest, ob die Beschäftigten ihre Arbeitsleistung im Betrieb oder auch mobil erbringen. Diese Regelung ist sachgerecht, da Arbeitgeberinnen und Arbeitgeber im Wettbewerb mit anderen Unternehmen die Erfüllung der Kundenwünsche gewährleisten müs-

sen und die Zufriedenheit der Kundinnen und Kunden über den Erfolg des Unternehmens und damit auch über die Sicherheit der Arbeitsplätze entscheidet.

”**Offensichtlich ist, dass sich Beschäftigte, die ihre Tätigkeit nicht im Homeoffice ausführen können, benachteiligt fühlen werden, wenn ihre Kolleginnen und Kollegen sich aussuchen dürfen, von wo aus sie arbeiten.“**

Die Berücksichtigung der Interessen der Beschäftigten ist bereits heute ausreichend gesichert, da die Ausübung des Weisungsrechts „nach billigem Ermessen“ erfolgen muss. Dies setzt voraus, dass die wesentlichen Umstände des Falles abgewogen und die beiderseitigen Interessen angemessen berücksichtigt werden. Hierzu gehören auch die sozialen Lebensverhältnisse der Beschäftigten, wie familiäre Pflichten und Unterhaltsverpflichtungen.

Die letzten Wochen und Monate haben deutlich gezeigt, dass überall dort, wo es möglich ist, Beschäftigte im Homeoffice arbeiten. Und genau dort, wo sich zeigt, dass es gut funktioniert, werden Unternehmen und Beschäftigte auch nach der Krise davon flexibel Gebrauch machen. Ein Rechtsanspruch ist also nicht nur unsinnig, sondern auch völlig überflüssig.

Natürlich ist es im Interesse von Beschäftigten sowie Arbeitgeberinnen und Arbeitgebern gleichermaßen, mobiles Arbeiten dort einzusetzen, wo es machbar ist. Es sollte aber Sache der Unternehmen und Beschäftigten bleiben, hier individuelle





## Ein gesetzlicher Anspruch auf Homeoffice wäre ein schwerwiegender Eingriff in die unternehmerische Freiheit und verfassungsrechtlich höchst fragwürdig.“

und pragmatische Lösungen zu finden. Starre Gesetze helfen an dieser Stelle nicht weiter. Sie behindern vielmehr die Ausgestaltung der Arbeitsbeziehungen. Ein gesetzlicher Anspruch auf Homeoffice wäre außerdem ein schwerwiegender Eingriff in die unternehmerische Freiheit und verfassungsrechtlich höchst fragwürdig.<sup>[1]</sup> Denn: Arbeitsort und Arbeitszeit werden vom Arbeitgeber oder der Arbeitgeberin bestimmt und richten sich grundsätzlich nach den Wünschen und Anforderungen der Kundinnen und Kunden.

Ähnlich wie beim Rechtsanspruch auf Teilzeit würde ein Rechtsanspruch auf Homeoffice die Idee des Betriebsfriedens ausblenden. Offensichtlich ist, dass sich Beschäftigte, die ihre Tätigkeit nicht im Homeoffice ausführen können, benachteiligt fühlen werden, wenn ihre Kolleginnen und Kollegen sich aussuchen dürfen, von wo aus sie arbeiten. Dieses Gefühl von Benachteiligung könnte eine betriebliche Zweiklassengesellschaft schaffen: Privilegierung für diejenigen, die im Homeoffice arbeiten, und Frustration bei denjenigen, deren Tätigkeit sich nicht für mobiles Arbeiten eignet.

### Großes Angebot mobilen Arbeitens

Insgesamt boten bereits vor der Coronakrise 61 Prozent aller Unternehmen in

Deutschland ihren Beschäftigten, für die das möglich ist, die Option zum mobilen Arbeiten an, wozu auch das Arbeiten im Homeoffice gehört. Der Anteil der Unternehmen steigt mit der Unternehmensgröße. Während 60 Prozent der Kleinstunternehmen (1 bis 9 Beschäftigte) mobiles Arbeiten einrichten, sind es 65 Prozent der kleinen Unternehmen (10 bis 49 Beschäftigte). Bei 83 Prozent der mittelgroßen Unternehmen (50 bis 249 Beschäftigte) ist mobiles Arbeiten möglich. Bei den großen Unternehmen (250 und mehr Beschäftigte) beträgt der Anteil 94 Prozent.<sup>[2]</sup>

Zwischen den Beschäftigungsformen des mobilen Arbeitens und des Homeoffice besteht ein wesentlicher Unterschied. Beim Einsatz im Homeoffice wird vertraglich – nahezu deckungsgleich mit der seit Langem bekannten Telearbeit – geregelt, dass und in welchem Umfang Beschäftigte die Arbeitsleistung bei sich zu Hause erbringen. Beim mobilen Arbeiten dagegen werden keine vertraglichen Vorgaben gemacht, wo die Arbeitsleistung zu erbringen ist.

Die gegenüber dem mobilen Arbeiten engere Beschäftigungsform des Homeoffice bieten laut einer Studie des Instituts für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB) 35 Prozent der Betriebe an.<sup>[3]</sup> Das IAB hat auch festgestellt, dass beispielsweise 64 Prozent der Beschäftigten, die bisher kein Homeoffice genutzt haben, dies nicht möchten, weil eine Trennung von Beruf und Privatleben gewünscht ist.

Diese Zahlen zeigen, dass es keines gesetzgeberischen Anstoßes bedarf, um mobiles Arbeiten zu fördern. Im Gegenteil: Dort, wo mobiles Arbeiten möglich ist, gehört ein entsprechendes Angebot an die Beschäftigten zum Gesamtpaket, um als Unternehmen in Zeiten des demografischen Wandels und Fachkräftemangels insbesondere für junge Fachkräfte attraktiv zu sein. Ein reiner Homeoffice-Anspruch, der das mobile Arbeiten auf die Wohnung der oder des Beschäftigten beschränkt, wäre wegen den damit verbundenen Kostenfolgen für das Unternehmen wirtschaftlich gar nicht vertretbar.

### Mobiles Arbeiten und Homeoffice nicht überall möglich

Allerdings arbeitet ein großer Teil der Beschäftigten in Berufen, in denen mobiles Arbeiten nicht möglich ist. Ein Krankenpfleger kann keinen Schichtdienst von zu Hause aus machen und eine Monteurin in der Produktion muss zwangsläufig im Werk an der Fertigungsstraße ihrer Beschäftigung nachgehen. Die Pflicht zur Begründung, dass mobiles Arbeiten nicht möglich ist, würde in diesen Bereichen nur zu sinnloser Bürokratie für die Unternehmen führen. Zudem würde ein Rechtsanspruch bei Beschäftigten, die diesen nicht in Anspruch nehmen können, zusätzlich zur ohnehin oft besonders beanspruchenden Tätigkeit zu Unzufriedenheit führen. Dieser Aspekt sollte angesichts der aktuellen gesellschaftlichen Herausforderungen gerade aufgrund der Coronakrise nicht unterschätzt werden.

Der Umgang mit und die Anforderungen an mobiles Arbeiten variieren sehr stark zwischen einzelnen Unternehmen und können daher nur auf betrieblicher Ebene sinnvoll und im Interesse aller Beteiligten geregelt werden.

### Mobiles Arbeiten erfordert Flexibilisierung des Arbeitszeitrechts

Mobiles Arbeiten und flexible Arbeitszeitgestaltung gehen zunehmend mit einer Ausweitung von Vertrauensarbeitszeit einher. Vertrauensarbeitszeit bedeutet, dass auf die Kontrolle der Arbeitszeiten verzichtet wird und die Beschäftigten weitgehend selbstständig in der Einteilung ihrer Arbeitszeit sind. Unternehmensleitung und Vorgesetzte vertrauen darauf, dass die Beschäftigten ihre Aufgaben in einem verabredeten Zeitraum eigenverantwortlich erledigen. Deshalb entfällt eine formale Zeiterfassung ebenso wie die Anwesenheitskontrolle.

Entscheidend ist nur, dass das abgesprochene Arbeitsergebnis termingerecht vorliegt. Die Gestaltung der Arbeitszeit, oft auch die Bestimmung des Arbeitsorts,

sollte bei Vertrauensarbeitszeit prinzipiell Sache der Beschäftigten sein. Für Beschäftigte bedeutet dies, dass sie ihre Arbeitszeit unkompliziert, flexibel und vor allem weitgehend eigenständig einteilen und so Beruf und Privatleben optimal vereinbaren können.

Auch wenn Beschäftigte ihre Arbeitszeit weitgehend selbstständig einteilen können, sind Arbeitgeberinnen und Arbeitgeber nach geltender Rechtslage verpflichtet sicherzustellen, dass sie gegebenenfalls gegenüber der Aufsichtsbehörde nachweisen können, dass die Aufzeichnungspflichten des Arbeitszeitgesetzes eingehalten wurden. Im Falle eines Verstoßes gegen diese Aufzeichnungspflichten haftet allein der Arbeitgeber oder die Arbeitgeberin. Für Arbeitgeber und Arbeitgeberinnen ist es im Rahmen der Vertrauensarbeitszeit zum Beispiel im Homeoffice kaum möglich, die Einhaltung der Aufzeichnungspflichten zu gewährleisten.

Will der Gesetzgeber mobiles Arbeiten und Homeoffice zusätzlich fördern, so sollte statt der Schaffung eines starren Rechtsanspruchs das Arbeitszeitgesetz dahingehend angepasst werden, dass Arbeitgeberinnen und Arbeitgeber im Falle von Vertrauensarbeitszeit die Verpflichtung zur Aufzeichnung der Arbeitszeiten abschließend auf die Beschäftigten übertragen können.

### Anpassung des Arbeitsschutzes an Erfordernisse der mobilen Arbeit

Beim Einsatz mobiler Arbeit stellt sich regelmäßig die Frage, welche arbeitsschutzrechtlichen Anforderungen erfüllt werden müssen. Die Anforderungen an Telearbeit sind in der Arbeitsstättenverordnung (ArbStättV) aufgeführt. Gelegentliches Arbeiten im Homeoffice als Teil von mobiler Arbeit muss hingegen zwar nicht den Anforderungen der Arbeitsstättenverordnung entsprechen, aber die allgemeinen Bestimmungen des Arbeitsschutzgesetzes (ArbSchG) finden hier Anwendung.

In der Praxis stellen sich zum Beispiel die Fragen, ob und wie eine Gefährdungsbeur-

teilung für neu eingeführtes oder verstärktes Arbeiten im Homeoffice durchgeführt werden muss, ob Unterweisungen durchgeführt werden müssen, ob auch mehrere Tage am Stück an einem mobilen Endgerät gearbeitet werden darf oder andere Arbeitsmittel zur Verfügung gestellt werden müssen. Dies kann Angebote der Arbeitgeberinnen und Arbeitgeber verzögern oder gar verhindern, im Homeoffice oder mobil tätig zu sein.

Um dem entgegenzuwirken und mobiles Arbeiten und Arbeiten im Homeoffice zu fördern, sollte die Arbeitsstättenverordnung entsprechend angepasst werden. Grundsätzlich sollte das Arbeitsschutzrecht keine Hindernisse für mobile Arbeit und Telearbeit errichten.

### Mobiles Arbeiten und Datenschutz

Um weitere Hindernisse bei mobiler Arbeit und Arbeit im Homeoffice aus dem Weg zu räumen, sollte gesetzlich klargestellt werden, dass die Verarbeitung personenbezogener Daten beim mobilen Arbeiten datenschutzrechtlich zulässig ist. Gleichzeitig sollte klargestellt werden, dass eine technische Trennung von privaten und dienstlichen Daten (zum Beispiel via VPN-Tunnelung) ausreichend ist und es keiner Getrenntnutzung von dienstlicher und privater Hardware beziehungsweise Arbeitsmittel bedarf.

### Vertragsfreiheit beim Einsatz der Arbeitsmittel

Mobiles Arbeiten und Homeoffice können darüber hinaus gefördert werden, indem klar geregelt wird, dass Arbeitgeberinnen und Arbeitgeber sowie Beschäftigte frei darin sind, vertragliche Vereinbarungen über die Nutzung von Arbeitsmitteln – entweder vom Unternehmen oder den Beschäftigten gestellt – und mögliche Kostenerstattungen zu treffen. Zusätzlich sollte klargestellt werden, dass für Beschäftigte generell kein Anspruch auf Gestellung der Arbeitsmittel im Homeoffice und kein Kostenerstattungsanspruch besteht, wenn die Anschaffung vom Arbeitgeber beziehungsweise der

Arbeitgeberin nicht klar und eindeutig angeordnet worden ist.

### Fazit

Durch die richtigen rechtlichen Rahmenbedingungen können mobiles Arbeiten und Arbeiten im Homeoffice sinnvoll gefördert werden. Diese Rahmenbedingungen müssen auf die Eigenverantwortung von Unternehmen und Beschäftigten sowie auf gegenseitiges Vertrauen setzen. Die Verantwortung für die Einhaltung etwa von Arbeitsschutzvorschriften, Arbeitszeitregelungen und Datenschutz muss auf Unternehmen und Beschäftigte so verteilt werden, dass der Einsatz von mobiler Arbeit und Homeoffice nicht gebremst wird. Durch die Schaffung eines Rechtsanspruchs auf Homeoffice, wie vom Bundesarbeitsminister geplant,<sup>[4]</sup> kann mobiles Arbeiten nicht gefördert werden und es entsteht die Gefahr einer Spaltung von Belegschaften. Nur auf Basis der Privatautonomie der Arbeitsvertragsparteien können die Entwicklung und der Einsatz neuer Arbeitsformen im Interesse von Unternehmen und Beschäftigten vorangetrieben werden. ↩

### Fußnoten

- [1] Ebenso kritisch z.B. Picker, ZFA 2019, 269, 284; Greiner, Diskussion 71. DJT (2016), L 142  
 [2] Destatis 2017, vgl. [https://www.destatis.de/DE/Presse/Pressemitteilungen/2016/12/PD16\\_443\\_52911.html](https://www.destatis.de/DE/Presse/Pressemitteilungen/2016/12/PD16_443_52911.html)  
 [3] IAB 2017, IAB Kurzbericht 11/2019, vgl. <http://doku.iab.de/kurzber/2019/kb1119.pdf>  
 [4] Handelsblatt v. 26.4.2020, <https://www.handelsblatt.com/politik/deutschland/kein-rechtsanspruch-arbeitgeber-veraergert-ueber-geplantes-recht-auf-homeoffice/25774730.html?ticket=ST-553832-iYcW2iF-WKeGc4kKlpKwr-ap1, abgerufen am 8.9.2020>

# Homeoffice: Betrachtung aus gewerkschaftlicher Sicht – mit Fokus auf das Unfallversicherungsrecht

## Key Facts

- Selbstbestimmtes mobiles Arbeiten verspricht größere Freiheiten bei der Arbeitszeit- und Arbeitsortgestaltung und stärkt das Vertrauen zwischen Arbeitgeber beziehungsweise Arbeitgeberin und Beschäftigten
- Um das Arbeits- und Sozialrecht für mobil Arbeitende und Beschäftigte im Homeoffice zu gewährleisten, muss der gesetzliche Rahmen entsprechend angepasst werden
- Wer mobil arbeitet, darf vom Gesetzgeber nicht schlechter gestellt werden als Beschäftigte, die ihre Tätigkeit in den Räumen des Unternehmens ausüben

## Autorin

➤ Anja Piel

**Um die Folgen der pandemischen Ausbreitung zu begrenzen, ermöglichten in der Coronakrise immer mehr Unternehmen ihren Beschäftigten mobiles Arbeiten oder die Ausübung der Tätigkeit im Homeoffice. Durch diese Veränderungen ist der Gesetzgeber gefordert, die bestehenden Regelungen im Arbeits-, Sozial- und hier besonders im Unfallversicherungsrecht an die moderne Arbeitswelt anzupassen.**

In immer mehr Unternehmen wird mobiles Arbeiten in Form von Homeoffice zum Alltag. Digitale Technologien ermöglichen es, zu jeder Zeit und von jedem Ort aus zu arbeiten. Schon das Ergebnis einer repräsentativen Umfrage im Auftrag des Digitalverbandes Bitkom von 2018 zeigte, dass vier von zehn Unternehmen (39 Prozent) ihre Beschäftigten ganz oder teilweise Tätigkeiten von zu Hause aus ausüben lassen.<sup>[1]</sup> Mehr noch, jedes zweite Unternehmen erwartet, dass der Anteil von Beschäftigten, die im Homeoffice tätig sind, in den nächsten fünf bis zehn Jahren weiter steigt. Aus unterschiedlichen Befragungen wird deutlich, dass flexibles Arbeiten im Homeoffice auch bei den Beschäftigten ganz oben auf der Wunschliste steht, um Familie, Freizeit und Beruf besser zu vereinbaren.

So zeigt eine Studie des Wirtschafts- und Sozialwissenschaftlichen Instituts (WSI) der Hans-Böckler-Stiftung,<sup>[2]</sup> dass Beschäftigte, die im Homeoffice arbeiten, im Ver-

gleich zu Beschäftigten ohne Homeoffice einsatzbereiter und zufriedener mit ihrem Job sind.<sup>[3]</sup> Zudem gibt es Hinweise darauf, dass Homeoffice mit einer höheren Leistung, mehr Engagement und weniger Kündigungsabsichten verbunden ist. Schon allein die Möglichkeit, im Homeoffice arbeiten zu können, reicht aus, damit Beschäftigte einsatzbereiter, zufriedener, engagierter und produktiver sind. Durch das Angebot, zu Hause arbeiten zu können, wird das Vertrauen zwischen Arbeitgeber beziehungsweise Arbeitgeberin und Beschäftigten gestärkt.<sup>[4]</sup>

Der Trend zum Homeoffice hat sich, wenn auch ungeplant und „ad hoc“, in der Coronapandemie verstärkt: Nicht nur, dass eine deutliche Mehrheit der Bevölkerung in Deutschland der Digitalisierung große Bedeutung beimisst. Zwei Drittel (65 Prozent) sind der Ansicht, dass digitale Technologien dabei helfen können, die Ausbreitung des Coronavirus zu verlangsamen, etwa

durch Homeoffice. Mitte März 2020, also in einem frühen Stadium der Krise, arbeitete knapp die Hälfte (49 Prozent) der berufstätigen Befragten ganz oder zumindest teilweise im Homeoffice.<sup>[5]</sup>

Die große Koalition hat im Koalitionsvertrag festgehalten, mobile Arbeit zu fördern und zu erleichtern.<sup>[6]</sup> Zur Umsetzung erarbeitet das Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS) derzeit einen Gesetzentwurf, um ein gesetzlich verankertes Recht auf Homeoffice zu schaffen.<sup>[7]</sup> Hier sind klare Regelungen einzufordern. Gewerkschaften weisen schon lange darauf hin, dass mobile Arbeit nicht nur Probleme löst, sondern neue schaffen kann, wenn bestehende Regelungen nicht an eine moderne Arbeitswelt angepasst werden.

## Homeoffice – was ist das?

„Homeoffice“ ist kein rechtlicher Begriff, sondern dem allgemeinen Sprachgebrauch



**Gewerkschaften weisen schon lange darauf hin, dass mobile Arbeit nicht nur Probleme löst, sondern neue schaffen kann, wenn bestehende Regelungen nicht an eine moderne Arbeitswelt angepasst werden.“**

entlehnt. Gemeint ist zumeist der Fall, dass gelegentlich an einem anderen Arbeitsplatz als in dem Gebäude des Unternehmens gearbeitet wird, meist von zu Hause aus. Manche nennen es auch „mobiles Arbeiten“ – und in beidseitigem Interesse (Beschäftigte und Arbeitgeber/Arbeitgeberin) bleibt ungeklärt, wo denn zumeist tatsächlich gearbeitet wird. Diese „Lösung“ trägt auch dem Umstand Rechnung, dass es eben keine gesetzlichen Regelungen gibt. Bestehen allerdings kollektivrechtliche Vereinbarungen, geben diese die Ausgestaltung des Arbeitens im Homeoffice oder allgemein des mobilen Arbeitens vor.

Eine Abgrenzung gibt es aber doch: Die Telearbeit ist rechtlich geregelt. Es handelt sich um regelmäßige vertraglich vereinbarte Arbeit an einem Bildschirmarbeitsplatz zu Hause. Gemäß § 2 Abs. 7 Arbeitsstättenverordnung (ArbStättV) sind Telearbeitsplätze vom Arbeitgeber fest eingerichtete Bildschirmarbeitsplätze im Privatbereich der Beschäftigten, für die eine mit den Beschäftigten arbeitsvertraglich oder im Rahmen einer Vereinbarung geschaffene Regelung über die wöchentliche Arbeitszeit, die Dauer der Einrichtung und die Bedingungen der Telearbeit festgelegt ist. Die benötigte Ausstattung des Telearbeitsplatzes mit Mobiliar, Arbeitsmitteln einschließlich der Kommunikationseinrichtungen erfolgt durch den Arbeitgeber im Privatbereich des Beschäftigten.

### **Notwendigkeit eines gesetzlichen Rahmens**

Selbstbestimmtes mobiles Arbeiten verspricht nicht nur größere, individuelle Freiheiten bei der Arbeitszeit- und Arbeitsortgestaltung. Es wirft auch eine Reihe von Gestaltungsfragen auf. Die Tarifvertragsparteien haben in jüngsten Tarifverträgen innovative Regelungen für mobiles Arbeiten gefunden, allerdings arbeiten viele Beschäftigte ohne tarifliche oder arbeitsvertragliche Regelungen nach wie vor in einer Grauzone der unregulierten, „wilden mobilen Arbeit“. Auch die aktuellen Erfahrungen zeigen, wie wichtig es ist, einen gesetzlichen Ordnungsrahmen für mobiles Arbeiten zu schaffen: Nach den Wochen im Homeoffice werden nun Beschäftigte wieder ins Büro zurückgeholt. Auf die Wünsche der Beschäftigten kommt es oft nicht an. Dabei sollte das Arbeiten im Homeoffice gerade dann ermöglicht werden, wenn der Bedarf alleine von den Beschäftigten ausgeht. Deshalb brauchen alle Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer einen Rechtsanspruch auf selbstbestimmtes, freiwilliges und widerrufbares mobiles Arbeiten, wenn keine dringenden betrieblichen Gründe dagegensprechen. Das selbstbestimmte mobile Arbeiten darf nicht zu Benachteiligungen oder zum Wegfall des Arbeitsplatzes im Betrieb führen. Schließlich soll es nicht darum gehen, betriebliche Arbeitsplätze wegzurationalisieren, sondern darum, mehr Souveränität und

Zufriedenheit bei gleichbleibender Einbindung in die betrieblichen Strukturen zu ermöglichen.

Neben den Freiheiten in der Gestaltung braucht die Arbeit von zu Hause auch klare Grenzen. Ohne Regelungen zur Arbeitszeit in Grenzen des Arbeitszeitgesetzes und ohne Erfassung der gesamten Arbeitszeit sind ausufernde Arbeitszeiten und permanente Erreichbarkeit vorprogrammiert – auch das hat sich in der letzten Zeit nachdrücklich gezeigt. Auswirkungen solcher Arbeitszeiten sind bekanntlich gesundheitsschädlich. Die Erfassung der gesamten erbrachten Arbeitszeit ist seit über einem Jahr ohnehin überfällig, nachdem der Europäische Gerichtshof (EuGH) eine generelle Pflicht zur Erfassung der gesamten Arbeitszeit bestätigt hat.

Und schließlich muss gewährleistet werden, dass die Beschäftigten Daten der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer, die von zu Hause aus arbeiten, sicher sind und dass diese Personen einen Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz erfahren, der mit dem der im Betrieb Beschäftigten vergleichbar ist.

### **Unfallversicherung und Homeoffice**

Befasst sich die Rechtsprechung der Sozialgerichte mit dem Thema Homeoffice, gilt der Blick dem Unfallversicherungsrecht.



## Das selbstbestimmte mobile Arbeiten darf nicht zu Benachteiligungen oder zum Wegfall des Arbeitsplatzes im Betrieb führen.“

Denn es macht für die anderen Bereiche des Sozialrechts erkennbar keinen Unterschied, ob die arbeitsvertraglich geschuldete Tätigkeit im Betrieb, in der Verwaltung oder eben zu Hause verrichtet wird. Im Rahmen des Homeoffice verliert das häusliche Umfeld teilweise seinen privaten Charakter, da es eben auch beruflich genutzt wird. Der gleiche Unfallhergang stellt sich damit entweder als ein unversicherter Geschehen dar, weil es sich im Rahmen der normalen Haushalt- oder Lebensführung ereignete, oder aber als versicherter Arbeitsunfall, wenn es im Zusammenhang mit der betrieblichen Verrichtung zum Unfall gekommen ist.

Die Abgrenzungsprobleme liegen auf der Hand: Bei der Prüfung, ob ein Arbeitsunfall in privaten Wohnräumen vorliegt, steht die Handlungstendenz der versicherten Person zum Unfallzeitpunkt im Vordergrund (subjektive Komponente). Zudem ist zu klären, ob sich diese Handlungstendenz anhand der konkreten Umstände im Einzelfall objektiv nachweisen lässt.

### Die aktuelle Rechtsprechung des Bundessozialgerichts zum Homeoffice

Klassische Unfälle wie beispielsweise das Stolpern über eine Türschwelle, das Abrutschen von einer Treppenstufe oder das Stoßen an einer Tischkante ereignen sich sowohl im häuslichen Bereich wie im

betrieblichen Umfeld. Und statistisch betrachtet passieren die meisten Unfälle im Haushalt.

Gleichwohl hat das Bundessozialgericht (BSG) einen sicherlich praxisorientierten und auch für Beschäftigte im Homeoffice nachvollziehbaren Weg gefunden, wie mit Unfällen in Räumen oder auf Treppen im Homeoffice-Bereich umzugehen ist.<sup>[8]</sup> Der Zweite Senat des BSG hatte in seiner Entscheidung vom 27. November 2018 dargetan, dass schon zuvor innerhalb des Senats Zweifel bestanden, ob an der Rechtsprechung, die zur Feststellung eines versicherten Betriebswegs im häuslichen Bereich auf das Ausmaß der Nutzung des konkreten Unfallorts abgestellt hatte, festgehalten werden könne.<sup>[9]</sup> Nunmehr wird nicht mehr an die Häufigkeit der betrieblichen oder privaten Nutzung des konkreten Unfallorts angeknüpft – gleichsam einer wie auch immer gearteten objektiven „Widmung“ der jeweiligen Räumlichkeiten oder der Messung der Häufigkeit der „betrieblichen“ Nutzung des konkreten Unfallortes. Entscheidend ist bei der Feststellung eines Arbeitsunfalls im häuslichen Bereich die objektivierte Handlungstendenz der versicherten Person, eine dem Unternehmen dienende Tätigkeit ausüben zu wollen.<sup>[10]</sup> Demnach setzt – geradezu klassisch und nicht beeinträchtigt von der „Widmung“ des Unfallorts – ein Arbeitsunfall voraus, dass die oder der Verletzte durch eine Verrichtung während des fraglichen Unfall-

ereignisses den gesetzlichen Tatbestand einer versicherten Tätigkeit erfüllt hat und deshalb unter den gesetzlichen Unfallversicherungsschutz fällt. Diese versicherte Verrichtung hat zu einem zeitlich begrenzten, von außen auf den Körper einwirkenden Ereignis geführt und dieses Unfallereignis hat einen Gesundheitserstschaden oder den Tod der versicherten Person verursacht.

So egalitär diese relativ neue Rechtsprechung in Behandlung von Unfällen während Verrichtung der versicherten Tätigkeit – egal ob im Betrieb oder zu Hause erlitten – ist, so ungleich ist die Bewertung von Unfallgeschehen in Anwendung des § 8 Abs. 2 Nr. 2 Sozialgesetzbuch (SGB) VII, je nachdem, ob die Verrichtung dem Unternehmen dienender Tätigkeit im Betrieb oder zu Hause stattfindet. Zuletzt im Januar dieses Jahres hat das BSG<sup>[11]</sup> dargetan, dass eine im Homeoffice arbeitende Versicherte, die auf dem Weg vom Verbringen ihres Kindes in den Kindergarten<sup>[12]</sup> hin zum Arbeitsort – dem Homeoffice – einen Unfall weder auf einem nach § 8 Abs. 1 SGB VII versicherten Betriebsweg noch auf einem Weg nach § 8 Abs. 2 Nr. 1 SGB VII erlitten hat.<sup>[13]</sup> Es lässt sich nicht verkennen, dass der hier zu berücksichtigende Unfall nicht auf einem Betriebsweg geschah. Dass er aber nicht auf dem „mit der versicherten Tätigkeit zusammenhängenden unmittelbaren Weg[... ] nach und von dem Ort der Tätigkeit“ (§ 8 Abs. 2 Nr. 1 SGB VII) oder

„von einem unmittelbaren Weg nach und von dem Ort der Tätigkeit abweichenden Weg[...], um Kinder von Versicherten (§ 56 des Ersten Buches), die mit ihnen in einem gemeinsamen Haushalt leben, wegen ihrer, ihrer Ehegatten oder ihrer Lebenspartner beruflichen Tätigkeit fremder Obhut anzuvertrauen“ (§ 8 Abs. 2 Nr. 2a SGB VII) geschah, kann nur angenommen werden, wenn davon ausgegangen wird, dass der Ort des privaten Aufenthalts und der der versicherten Tätigkeit, zwischen denen der Weg zurückgelegt wird, räumlich auseinanderfallen.<sup>[14]</sup> Wird dem hingegen streng der objektivierten Handlungstendenz gefolgt, ließe sich die hier sichtbare Lücke konsequent schließen. Gleichwohl skizziert das BSG selbst den weiteren Weg: „Für den Fall der Arbeit in einem Home Office müsste eine Versicherung des Wegs zu einer Kinderbetreuung vom Senat im Wege der Rechtsfortbildung erst begründet werden. Eine solche Erweiterung des Versicherungsschutzes obliegt aber dem sozialpolitischen Gestaltungsspielraum des Gesetzgebers.“<sup>[15]</sup>

Zwischenergebnis: Nicht versichert sein werden weiterhin alle Wege im Haus im Zusammenhang mit privat geprägten Tätigkeiten, und zwar unabhängig davon, ob sie mittelbar mit der im Homeoffice zu erledigenden Arbeit im Zusammenhang stehen. Der Gang zur Toilette oder in die Küche im Homeoffice untersteht keinem Unfallversicherungsschutz.<sup>[16]</sup> Im Unterschied dazu besteht im Betrieb auf dem Weg dorthin Versicherungsschutz. Die Gründe dafür liegen unter anderem in der fehlenden Möglichkeit der Unfallversicherungsträger, präventiv tätig zu werden.

Die Notwendigkeit, den Weg vom Homeoffice hin zur oder weg von der Kinderbetreuung einem Versicherungsschutz zu unterstellen, ist offenkundig, will man eine Gleichsetzung von „Arbeiten im Betrieb“ und „Arbeiten im Homeoffice“ erreichen.

## Prävention im Homeoffice

Im Rahmen der Prävention zur Überwachung der Maßnahmen zur Verhütung von Arbeitsunfällen, Berufskrankheiten,

arbeitsbedingten Gesundheitsgefahren haben die Unfallversicherungsträger weitgehende Befugnisse (§ 19 SGB VII). Diese gestatten ihnen, Maßnahmen gegenüber Unternehmen und Versicherten anzuordnen, und verleihen ihnen Rechte zur Überprüfung dieser Maßnahmen. Dazu gehören unter anderem die Rechte, Arbeitsstätten zu besichtigen und Arbeitsmittel zu prüfen (§ 19 Abs. 2 Nr. 1 und 4 SGB VII). Dieser gesetzliche Auftrag bezieht sich jedoch nur auf Betriebe und ist in den Privatwohnungen von im Homeoffice Beschäftigten nicht durchzusetzen, weil dem die Unverletzlichkeit der Wohnung als Grundrecht entgegensteht. Darauf hat das BSG in seiner Entscheidung zum häuslichen Treppensturz aus dem Jahr 2016 bereits hingewiesen.<sup>[17]</sup> Nur in den sehr engen Grenzen, wenn von dem häuslichen Arbeitsplatz bekannte dringende Gefahren für Leib und Leben ausgehen, ist dieses Grundrecht eingeschränkt (§ 19 Abs. 2 Satz 3 und 4 SGB VII). Das BSG kommt daher zu dem Ergebnis, dass die Unfallversicherungsträger nur eingeschränkt zu präventiven, der sicheren Gestaltung der Arbeitsplätze dienenden Maßnahmen in der Lage sind. Daher ist es nach Auffassung des BSG sachgerecht und nicht unbillig, das vom häuslichen und damit persönlichen Lebensbereich ausgehende Unfallrisiko den Versicherten und nicht der gesetzlichen Unfallversicherung, mit der gerade die Unternehmerhaftung abgelöst werden soll, anzulasten.<sup>[18]</sup> Diese Problematik gilt genauso für die sich aus dem Unfallversicherungsrecht ergebenden Pflichten des Arbeitgebers und der Arbeitgeberin, Maßnahmen zur Verhütung von Arbeitsunfällen, Berufskrankheiten und arbeitsbedingten Gesundheitsgefahren durchzuführen (§ 21 Abs. 1 SGB VII).

Im Verhältnis zu den Arbeitgebern wäre denkbar, dass im Rahmen der gesetzlichen Mitwirkungspflichten der Beschäftigten (§ 21 Abs. 3 SGB VII), die Prävention zu unterstützen und den Weisungen des Arbeitgebers beziehungsweise der Arbeitgeberin zu folgen, Möglichkeiten zur Regelung durch Arbeitsvertrag bestünden. Einzelvertragliche Regelungen sind als eher unrealistisch anzusehen. Ebenso wie schärfere

Eingriffsmöglichkeiten des Gesetzgebers zu verpflichtenden Zutritts- und Prüfmöglichkeiten im verfassungsrechtlichen Kontext nicht durchsetzbar sein dürften, ist es auch unrealistisch, dass einzelvertragliche Regelungen zwischen Beschäftigten und Unfallversicherungsträger zustande kämen.

## Tarifverträge und Betriebsvereinbarungen

Soweit Regelungen zur Einbeziehung von Beschäftigten in den Unfallversicherungsschutz in Tarifverträgen oder Betriebsvereinbarungen bestehen, dürften diese lediglich deklaratorischen Charakter haben. Daher ist zweifelhaft, inwieweit ein kollektivrechtliches Instrumentarium eine Lösungsoption bietet: Kollektivrechtliche Vereinbarungen drücken zwar den Regelungswillen der Tarifvertrags- und Betriebsparteien aus, dürften aber nicht zur Einbeziehung von Sachverhalten unter den Unfallversicherungsschutz des SGB VII führen: Hierzu wird regelmäßig die Dispositionsbefugnis der Tarifvertragsparteien fehlen. Denn dies ist Sache des Gesetzgebers. Also sind zur angemessenen Absicherung der Beschäftigten im Homeoffice spezielle gesetzliche Regelungen erforderlich.<sup>[19]</sup>

## Handlungsnotwendigkeiten des Gesetzgebers

Auch wenn die Rechtsprechung den gesellschaftlichen Verhältnissen folgt, bleiben Uneindeutigkeiten. Möglich ist, dass die durch die COVID-19-Pandemie bedingte und vorher nicht zu erwartende Ausbreitung der Praxis, im Homeoffice zu arbeiten, auch in der Rechtsprechung Folgen nach sich zieht. Das wird die nähere Zukunft zeigen.

Bezogen auf das Unfallversicherungsrecht ist die Rechtsprechung in Bewegung, ohne Lücken in der Gleichsetzung von Arbeiten im Betrieb und Arbeiten im Homeoffice zu schließen.

In Bezug auf Arbeitsschutz und Prävention ist der Unterschied zwischen dem eingerichteten Arbeitsplatz in Betrieb oder Ver-

waltung und dem (eher nicht eingerichteten) Arbeitsplatz im Homeoffice evident. Auch wenn bislang hierzu keine empirischen Forschungsergebnisse vorliegen, dürfte es prima facie so sein: Gerade in der Zeit der COVID-19-Krise hat sich, den Folgen einer pandemischen Ausbreitung vorbeugend, durch das massenhafte Arbeiten im Homeoffice oder „mobil“ ein Wildwuchs an der Ausstattung der Arbeitsplätze ergeben.

Hier wird der Gesetzgeber, der sich ohnehin des mobilen Arbeitens annehmen möchte,<sup>[20]</sup> gefordert sein. Es bedarf, wie der Bundesminister für Arbeit und Soziales es ausdrückt, „fairer Regeln“.<sup>[21]</sup>

Und der Gesetzgeber muss handeln. Beschäftigte, die mobil arbeiten, müssen ohne jeden Zweifel unfallversichert sein und dürfen sich nicht nur aufgrund rechtlich unverbindlicher Erklärungen in Sicherheit wännen. Sie dürfen nicht schlechter gestellt werden als Beschäftigte, die am Sitz des Unternehmens ihre Tätigkeit ausüben. Das gilt in Bezug auf die Ausgestal-

tung der Arbeitsplätze, die zu verrichtende Arbeitszeit und es gilt grundsätzlich in Bezug auf die Freiwilligkeit ob des „Arbeitens zu Hause“.

Schon vor Jahresfrist hat der DGB ein Diskussionspapier für einen gesetzlichen Ordnungsrahmen für selbstbestimmtes mobiles Arbeiten veröffentlicht.<sup>[22]</sup> Kernforderungen sind das Recht auf selbstbestimmtes mobiles Arbeiten, die unmittelbar aus dem Unionsrecht<sup>[23]</sup> folgende vollständige Erfassung der Arbeitszeiten, die Stärkung der Nichterreichbarkeit und, wie skizziert, die Fragen der Arbeitssicherheit und des Gesundheitsschutzes. Die Domäne der kollektiven Mitbestimmung ist zu berücksichtigen und den technischen Gegebenheiten entsprechend auszuweiten. All diese Erwartungen folgen lediglich der Entwicklung der Produktivkräfte als Kommunikations- und Arbeitsmittel. Keinesfalls ist es angemessen, einer nicht vorhandenen Bürokratisierung das Wort zu reden, in dem der (noch gar nicht gesetzlich geregelte) Arbeitsschutz für Homeoffice-Arbeitsplätze zu entbürokratisieren wäre.

Auch mag es sein, dass in Unternehmenskreisen „gesetzliche Regelungen und faktische Hürden für mobiles Arbeiten, etwa durch veraltete Vorschriften der Arbeitsstättenverordnung“ für nicht sinnvoll gehalten werden.<sup>[24]</sup> Um aber den Status quo des Arbeits- und Sozialrechts als Schutzschirm zu bewahren, ist ein gesetzlicher Gestaltungsrahmen für selbstbestimmtes mobiles Arbeiten – inklusive Homeoffice – erforderlich.<sup>[25]</sup> ←

**Fußnoten**

[1] <https://www.bitkom.org/Presse/Presseinformation/Vier-von-zehn-Unternehmen-setzen-auf-Homeoffice>  
 [2] WSI-Report Nr. 54, Work-Life-Balance im Homeoffice: Was kann der Betrieb tun?, Januar 2020, [https://www.boeckler.de/pdf/p\\_wsi\\_report\\_54\\_2020.pdf](https://www.boeckler.de/pdf/p_wsi_report_54_2020.pdf) (abgerufen am 07.09.2020)  
 [3] Ebda., S. 6  
 [4] Ebda., S. 10  
 [5] Das ist das Ergebnis einer repräsentativen Befragung von mehr als 1.000 Bundesbürgern und -bürgerinnen ab 16 Jahren im Auftrag des Digitalverbandes Bitkom. Siehe: Corona-Pandemie: Arbeit im Homeoffice nimmt deutlich zu, <https://www.bitkom.org/Presse/Presseinformation/Corona-Pandemie-Arbeit-im-Homeoffice-nimmt-deutlich-zu> (abgerufen am 03.06.2020)  
 [6] Koalitionsvertrag für die 19. Legislaturperiode, S. 41, Zeile 1822 ff.  
 [7] Zukunftsdialog Neue Arbeit, Neue Sicherheit – Anpacken, Hrsg.: BMAS, S. 21  
 [8] Die Zäsur und den Weg hin zu dieser Rechtsprechung aufzeigend: BSG, Urteil vom 27.11.2018 – B 2 U 8/17 R  
 [9] BSG, Urteil vom 05.07.2016 – B 2 U 5/15 R –, BSGE 122, 1 = SozR 4-2700 § 2 Nr. 35, Rdnr. 24 – „Sturz beim Wasserholen“

[10] BSG, Urteil vom 27.11.2018 – B 2 U 8/17 R, SozR 4-2700 § 8 Nr. 67, Rdnr. 12  
 [11] BSG, Urteil vom 30.01.2020 – B 2 U 19/18 R  
 [12] BSG, Terminbericht Nr. 1/20 vom 30.01.2020, S. 1, zu B 2 U 19/18 R vom selben Tag  
 [13] BSG, Terminbericht Nr. 1/20 vom 30.01.2020, S. 1, zu B 2 U 19/18 R vom selben Tag  
 [14] Von dieser Annahme geht das BSG aus: Terminbericht Nr. 1/20 vom 30.01.2020, S. 2, zu B 2 U 19/18 R vom selben Tag  
 [15] BSG, Terminbericht Nr. 1/20 vom 30.01.2020, S. 2, zu B 2 U 19/18 R vom selben Tag  
 [16] BSG, Urteil vom 05.07.2016 – B 2 U 5/15 R  
 [17] BSG, Urteil vom 05.07.2016 – B 2 U 5/15 R  
 [18] BSG, Urteil vom 05.07.2016 – B 2 U 5/15 R, RN 28  
 [19] Siehe zu kollektivrechtlichen Möglichkeiten und Praxisbeispielen Heuschmid, in: Arbeitsrecht – Handbuch für die Praxis, § 118 Rdnr. 63; Voigt, AuR 2018, S. 452 (455)  
 [20] Siehe: „Faire Regeln – Heil plant bis Herbst Gesetz für Recht auf Homeoffice“, <https://www.spiegel.de/politik/deutschland/heil-plant-bis-herbst-gesetz-fuer-recht-auf-homeoffice-a-06af277e-75f4-4a59-8963-0070d6c507bb> (abgerufen am 04.06.2020)

[21] Bundesminister für Arbeit und Soziales Hubertus Heil gegenüber der „Bild am Sonntag“, wieder-gegeben nach „Faire Regeln – Heil plant bis Herbst Gesetz für Recht auf Homeoffice“, <https://www.spiegel.de/politik/deutschland/heil-plant-bis-herbst-gesetz-fuer-recht-auf-homeoffice-a-06af277e-75f4-4a59-8963-0070d6c507bb> (abgerufen am 04.06.2020)  
 [22] DGB-Bundesvorstand: „Diskussionspapier des DGB für einen gesetzlichen Ordnungsrahmen für selbstbestimmtes mobiles Arbeiten“, 17.06.2019, in: <https://www.dgb.de/themen/++co++b0f7fcb8-9657-11e9-91fd-52540088cada> (abgerufen am 05.06.2020)  
 [23] EuGH, Urteil vom 14.05.2019 – C-55/18  
 [24] So FDP in: „Mehr Flexibilität bei der Regulierung von Arbeitszeitmodellen“, <https://www.fdp.de/forderung/104-2> (abgerufen am 04.06.2020)  
 [25] Eingangsstatement DGB-Bundesvorstand: „Diskussionspapier des DGB für einen gesetzlichen Ordnungsrahmen für selbstbestimmtes mobiles Arbeiten“, 17.06.2019, in: <https://www.dgb.de/themen/++co++b0f7fcb8-9657-11e9-91fd-52540088cada> (abgerufen am 05.06.2020)

# Sicherheits- und Gesundheitskompetenz

## Key Facts

- Die Sicherheits- und Gesundheitskompetenz von Arbeitgebenden und Beschäftigten muss gefördert werden, um sicheres und gesundes Arbeiten – auch im Homeoffice – zu gewährleisten
- Für ein gemeinsames Begriffsverständnis wird hier eine Definition von Sicherheits- und Gesundheitskompetenz vorgeschlagen
- Diese Definition fokussiert auf die Fähigkeit, Motivation und Selbstregulation, die Gesundheit zu schützen, zu erhalten und zu fördern

## Autorinnen

- Dr. Christina Heitmann
- Dr. Hanna Zieschang

**Jede Form der Arbeit – an festen oder wechselnden Arbeitsplätzen – erfordert Sicherheits- und Gesundheitskompetenz der Beschäftigten. Für eine Förderung dieser Kompetenz ist ein einheitliches Begriffsverständnis grundlegend. Die hier vorgestellte umfassende Definition geht über Definitionen, die sich auf das Verstehen von Gesundheitsinformation (Health Literacy) konzentrieren, deutlich hinaus.**

**H**omeoffice beschreibt in der Regel die Arbeit zu Hause ohne einen durch den Arbeitgeber oder die Arbeitgeberin eingerichteten Telearbeitsplatz. Neben der Gestaltung des Arbeitsplatzes regeln Beschäftigte im Homeoffice oft auch ihre Arbeitsabläufe selbst und haben weniger Kontakt zu ihren Vorgesetzten und Kolleginnen oder Kollegen. Dies erfordert eine höhere individuelle Verantwortung – auch für die eigene Sicherheit und Gesundheit im Arbeitskontext – und damit

die Entwicklung einer eigenen Sicherheits- und Gesundheitskompetenz.

### Sicherheits- und Gesundheitskompetenz – was ist das?

Nach Weinert<sup>[1]</sup> umfasst Kompetenz nicht nur die „kognitiven Fähigkeiten und Fertigkeiten, um bestimmte Probleme zu lösen“, sondern auch die notwendige Motivation und Selbstregulation zur erfolgreichen Umsetzung der gesetzten Ziele. Die hier vorgestellte Definition von Sicherheits- und Gesundheitskompetenz (siehe Infokasten) nimmt diese Inhalte von Weinert auf und erweitert und konkretisiert sie für den Arbeitsschutz.

Die Betonung der Motivation und Selbstregulation ist wichtig, da viele heute noch genutzte Definitionen von Gesundheitskompetenz diese nicht beinhalten. Ohne Motivation („Ich will“) erfolgt auch bei den besten Fähigkeiten („Ich kann“) keine Umsetzung von Maßnahmen. Auch wenn Fähigkeit und Motivation hoch sind, benötigt es Selbstregulation, um die gesetzten Ziele in die Tat umzusetzen – beispielsweise wenn man sich vornimmt, in den Arbeits-

### Vorschlag einer Definition

Sicherheits- und Gesundheitskompetenz umfasst die kognitiven Fähigkeiten sowie die Fertigkeiten und Motivation, in vielfältigen Situationen gesundheitsgefährdende, -erhaltende und -fördernde Faktoren für sich und andere vorherzusehen oder zu erkennen, risikomindernde, gesundheitserhaltende und -fördernde Entscheidungen zu treffen sowie die Selbstregulation, diese verantwortungsvoll umzusetzen.

pausen regelmäßig Bewegungsübungen durchzuführen.

Unter dem von Weinert genannten „Problemlösen“ wird in der hier vorgestellten Definition nicht nur eine bestimmte Handlung wie das sichere Verlegen des Laptopkabels zu Hause oder das Einlegen von Bewegungspausen verstanden, sondern auch dieser Handlung vorangehende Schritte: das Vorhersehen und Einschätzen eines

“**Sicherheits- und gesundheitskompetentes Entscheiden und Handeln bedeuten, Verantwortung für sich und andere zu übernehmen.**“



”

**Neben der Gestaltung des Arbeitsplatzes regeln Beschäftigte im Homeoffice oft auch ihre Arbeitsabläufe selbst und haben weniger Kontakt zu ihren Vorgesetzten und Kolleginnen oder Kollegen.“**

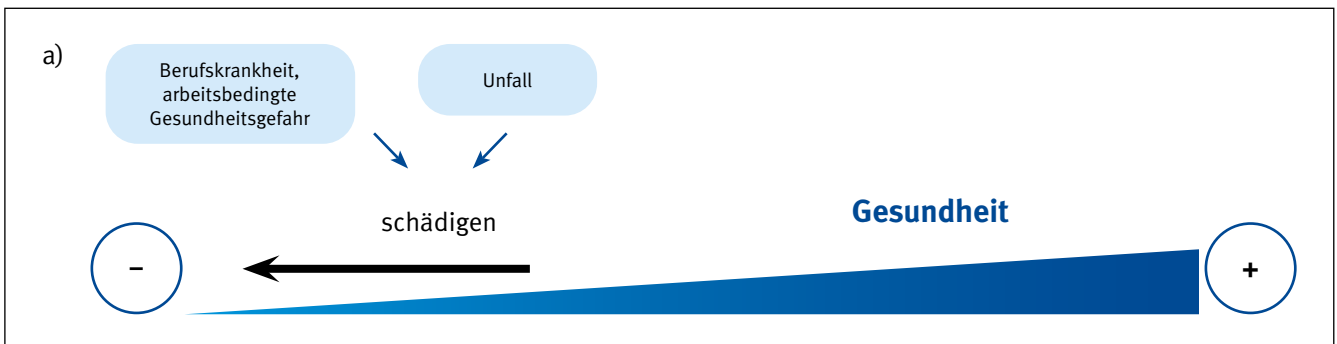
Risikos für die Sicherheit und Gesundheit sowie das Treffen von Entscheidungen, die das Risiko mindern. Beispielsweise könnte vor Einrichten des Arbeitsplatzes zu Hause das Laptopkabel als potenzielle Stolpergefahr erkannt und dementsprechend der Arbeitsplatz in der Nähe einer Steckdose eingerichtet werden. Oder man stellt früh-

zeitig fest, dass der Stuhl zu Hause weniger ergonomisch gestaltet ist als derjenige im Büro, und plant vorbeugende Lockerungsübungen für Hals, Schultern und Rücken ein.

Neben dem Erhalt und der Förderung der Gesundheit ist ein Zweck von Sicherheits-

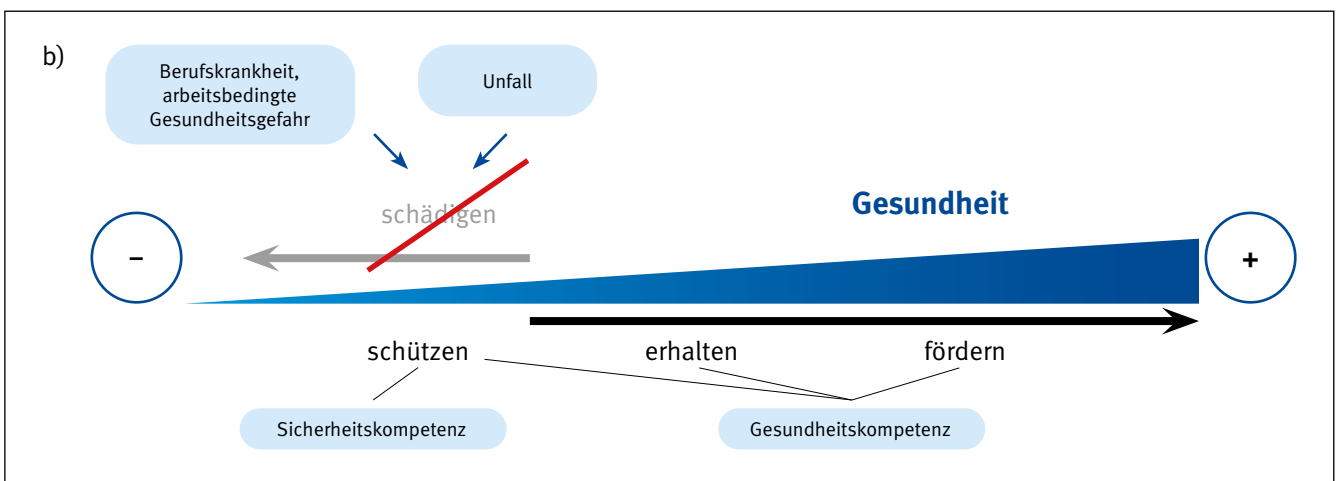
und Gesundheitskompetenz der Schutz der Gesundheit vor Schäden durch Unfälle und Berufskrankheiten und vor den Folgen arbeitsbedingter Gesundheitsgefahren.

Die Abbildungen 1a und 1b veranschaulichen die Zusammenhänge: Gesundheit



Grafik: DGUV

Abbildung 1a: Mögliche Gesundheitsschäden, die mit einem Verschieben nach links im Gesundheitskontinuum einhergehen



Grafik: DGUV

Abbildung 1b: Darstellung, welche Handlungen sich positiv auf die Gesundheit auswirken und Bestandteil der Sicherheits- und Gesundheitskompetenz sind



**Auch wenn Fähigkeit und Motivation hoch sind, benötigt es Selbstregulation, um die gesetzten Ziele in die Tat umzusetzen – beispielsweise wenn man sich vornimmt, in den Arbeitspausen regelmäßig Bewegungsübungen durchzuführen.“**

ist aufbauend auf Antonovsky<sup>[2]</sup> auf einem Kontinuum von sehr negativ (links) bis sehr positiv (rechts) dargestellt.

Abbildung 1a zeigt, dass eine Schädigung der Gesundheit durch Unfälle, Berufskrankheiten oder arbeitsbedingte Gesundheitsgefahren ein Verschieben hin zum negativen Pol des Gesundheitskontinuums bewirkt.


Abbildung 1b zeigt, wie Handlungen, die Bestandteil der Sicherheits- und Gesundheitskompetenz sind, positiv auf die Gesundheit wirken. Sicherheits- und Gesundheitskompetenz schützt vor einer Schädigung der Gesundheit und somit vor einem Verschieben zum negativen Pol hin. Erhalten und Fördern der Gesundheit stehen hingegen für ein Beibehalten des aktuellen Gesundheitszustands beziehungsweise ein Verschieben nach rechts in den positiveren Bereich des Kontinuums.

Ein relevanter Bestandteil der Definition, der auch bei Weinert einbezogen ist, ist die Verantwortung. Sicherheits- und gesundheitskompetentes Entscheiden und Handeln bedeuten, Verantwortung für

sich und andere zu übernehmen. Das kann als Ziel und Folge haben, dass Kolleginnen und Kollegen nicht durch eigene Entscheidungen oder Verhaltensweisen geschädigt werden, aber auch, dass jene auf gesundheitsschädliches Verhalten aufmerksam gemacht und hilfreiche Tipps geteilt werden. Dies funktioniert auch im Homeoffice, beispielsweise in Videokonferenzen.<sup>[3]</sup>

### Ausblick

Sicherheits- und Gesundheitskompetenz ist zentral für sicheres und gesundes

Arbeiten – egal ob am festen Arbeitsplatz oder im Homeoffice. Entsprechend sollten Führungskräfte und Beschäftigte die Inhalte und die Wichtigkeit dieser Kompetenz als wesentlichen Bestandteil der Präventionskultur eines Unternehmens verstehen und gezielt darin geschult werden. Hierfür ist ein einheitliches Verständnis von Sicherheits- und Gesundheitskompetenz notwendig. 

### Literatur

Antonovsky, A.: A Somewhat Personal Odyssey in Studying the Stress Process. In: Stress medicine, Ausgabe 2/1990

Hamacher, W.; Eickholt, C.; Lenartz, N.; Blanco, S.: Sicherheits- und Gesundheitskompetenz durch informelles Lernen im Prozess der Arbeit. Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA), 2012

Weinert, F. E.: Vergleichende Leistungsmessung in Schulen – eine umstrittene Selbstverständlichkeit. In: Weinert, F. E. (Hrsg.): Leistungsmessungen in Schulen. Weinheim und Basel 2001

### Fußnoten

[1] Vgl. Weinert, 2001

[2] Vgl. Antonovsky, 1990

[3] Die hier vorgestellte Definition überlappt in vielen Inhalten mit der von Hamacher und Kollegen (2012): „Arbeitsbezogene Sicherheits- und Gesundheitskompetenz ist die Fähigkeit und Bereitschaft des Einzelnen im Arbeitsalltag Entscheidungen zu treffen und umzusetzen, die sich positiv auf die Gesundheit auswirken. Sicherheits- und Gesundheitskompetenz bedeutet eigeninitiatives vorgeifendes Gestalten der eigenen individuellen Lebens- und Arbeitsbedingungen im Hinblick auf Sicherheit und Gesundheit.“ Sie unterscheidet sich aber insofern, als sie auch den Schutz vor Gesundheitsschäden aufgreift und von Erhalt und Förderung der Gesundheit trennt. Zudem beinhaltet sie die Verantwortung für andere, die insbesondere für die Sicherheit zentral ist.

# Gesunde und produktive Arbeit im Homeoffice

## Key Facts

- Um das Potenzial von Homeoffice auszuschöpfen, muss die Arbeitsform gesundheitsgerecht weiterentwickelt werden
- Beschäftigte müssen mit Blick auf gesundes Verhalten und gesunde Verhältnisse vom Betrieb unterstützt und in ihrer Gesundheits- und Sicherheitskompetenz gestärkt werden
- Ein wichtiger Schritt ist die Sensibilisierung und Qualifizierung der betrieblichen Akteurinnen und Akteure aus den Bereichen Sicherheit und Gesundheit

## Autoren

- Dr. Kai Seiler
- Dr. Peter Krauss-Hoffmann

**Gesund und sicher im Homeoffice arbeiten: Das ist kein Selbstläufer, sondern eine verantwortungsvolle Aufgabe für Arbeitgebende und Beschäftigte. Chancen und Risiken der Arbeitsform Homeoffice sollten nun, auf Basis der Erfahrungen während der Coronapandemie, neu bewertet werden.**

**D**ynamik durch Corona: Plötzlich mussten Betriebe in ganz Deutschland einen Großteil ihrer Beschäftigten ins Homeoffice schicken, um Infektionsrisiken zu vermeiden und die eigene Belegschaft zu schützen. Eine Entwicklung, die die Digitalisierung und damit auch das Arbeiten im Homeoffice beflügelt hat.

## Begriffsklärung und Verbreitung von Homeoffice

Für das Arbeiten von zu Hause aus gibt es keine einheitliche Definition, sodass hierfür mehrere Begriffe verwendet werden: Homeoffice, Telearbeit, Heimarbeit, Arbeit von zu Hause oder mobiles Arbeiten. Im Folgenden wird der Begriff „Homeoffice“ als Oberbegriff verwendet (siehe Abbildung).

Im April/Mai 2020 waren laut Beschäftigtenbefragung des Instituts für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB) der Bundesagentur für Arbeit fast 50 Prozent, zumindest zeitweise, im Homeoffice. 20 Pro-

zent derjenigen, die vor der Pandemie ausschließlich im Betrieb arbeiteten, waren nun ganz oder teilweise im Homeoffice.<sup>[1]</sup>

## Herausforderungen für Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz

Den Vorteilen von Homeoffice – eine bessere Vereinbarkeit von Beruf und Familie sowie die Einsparung von Pendelzeiten – steht eine veränderte Arbeitsweise gegenüber, die auch als herausfordernd empfunden werden kann. So kann ein gesunder und produktiver Arbeitsalltag erschwert

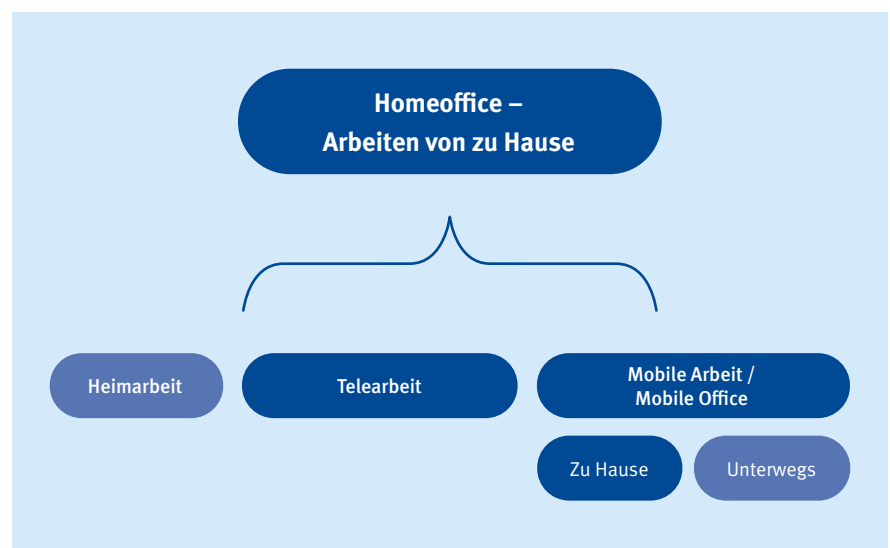


Abbildung: Klassifikation Homeoffice

Grafik: eigene Darstellung, veröffentlicht in: Wessels et al. 2019, S. 271

werden, etwa durch ungünstige ergonomische Bedingungen vom Arbeitsmittel bis zum Arbeitsplatz oder andere Störfaktoren wie Lärm. DAK-Gesundheit führte eine repräsentative Befragung von 7.000 Beschäftigten durch, die zeigte, dass bei nahezu der Hälfte der Beschäftigten im Homeoffice eine klare Trennung zwischen Arbeit und Privatleben fehlt.<sup>[2]</sup> Der Studie zufolge vermissen 75 Prozent der Befragten den persönlichen Kontakt zu den Kolleginnen und Kollegen. Weitere Studien belegen inzwischen, dass Beschäftigte im Homeoffice länger arbeiten und sich weniger an empfohlene Pausen halten.

## Gesundheitsförderliche Gestaltung des Homeoffice

Ohne feste Arbeitsstrukturen sind Beschäftigte im Homeoffice verstärkt gefordert, ihren Arbeitsalltag zu strukturieren und selbst zu managen. Ziel ist es, die Beschäftigungsfähigkeit der Mitarbeitenden durch Maßnahmen der Verhaltens- und Verhältnisprävention sowie Förderung der individuellen Gesundheitskompetenz zu sichern und ihre Mitwirkungsverantwortung zu unterstützen. „Gesundheitskompetent“ verhält sich eine Person, die mit gesundheitsrelevanten Informationen angemessen umgeht, um die eigene Gesundheit zu erhalten und zu verbessern. Hierzu braucht es Unterstützung bestehender Strukturen und Akteure der betrieblichen Arbeitsschutzorganisation sowie aus dem Betrieblichen Gesundheitsmanagement. Für betriebliche Akteurinnen und Akteure hat das Landesinstitut für Arbeitsgestaltung des Landes Nordrhein-Westfalen (LIA.nrw) folgende Empfehlungen erarbeitet:

### Zehn Impulse zur gesundheitsförderlichen Gestaltung des Homeoffice

1. Gute räumliche Rahmenbedingungen: gemeinsam den Arbeitsplatz bewerten (Licht, Luftfeuchtigkeit, Raumklima, Lärm und andere Störquellen), sich von der Fachkraft beraten lassen.
2. Geeignete Arbeitsmittel: Technische Ausstattung und Mobiliar im Homeoffice sollten genauso ergonomisch sein wie im Büro.
3. Planung des Arbeitsalltags: am besten am Vortag strukturieren und auf Puffer achten.
4. Trennung zwischen Arbeits- und Privatleben: eine Balance zwischen Berufs- und Privatleben finden, damit sich beide nicht zu sehr vermischen und private Ablenkungen im Rahmen bleiben. Gegebenenfalls mit Partnerinnen und Partnern oder Familienmitgliedern feste Zeiten für Ansprechbarkeit vereinbaren.
5. Gesunde Arbeitszeiten: die Höchstdauer der täglichen Arbeitszeit im Blick behalten und eine Tätigkeit zu arbeitsuntypischen Zeiten vermeiden.
6. Pausengestaltung: feste Arbeitspausen planen und einhalten, dabei auf Bewegung achten.
7. Kontaktpflege zu Kolleginnen und Kollegen: regelmäßige Telefonate, Videokonferenzen anregen und Teamgespräche an Präsenztage im Betrieb planen, um den fehlenden persönlichen Kontakt zu Kolleginnen und Kollegen auszugleichen.
8. Sichtbarkeit und Anerkennung: weiterhin durch Bürotage sichtbar und bei relevanten Terminen präsent sein.
9. Absprachen und Routinen zwischen Beschäftigten und Vorgesetzten: neue Kommunikationsformen – zum Beispiel eine regelmäßige „Morgenrunde“ – und Feedbackgespräche einführen.
10. Arbeit im Homeoffice reflektieren: Ablauf, Arbeitsmittel und Kompetenzen zum gesundheitsgerechten Arbeiten kritisch überprüfen und mit Vorgesetzten diskutieren.

Homeoffice als Arbeitsform wird von Beschäftigten insgesamt positiv bewertet. Neben den Chancen sollten aber auch die Risiken in den Blick genommen werden: Wichtig ist es, dass Akteurinnen und Akteure aus dem Bereich Sicherheit und Ge-

sundheit den Beschäftigten beratend zur Seite stehen und die Beschäftigten qualifiziert werden, damit sie die Möglichkeiten des Homeoffice produktiv nutzen und sich gesundheitskompetent verhalten können.

### Literatur

DAK-Gesundheit (2020): Digitalisierung und Homeoffice in der Corona-Krise. Sonderanalyse zur Situation in der Arbeitswelt vor und während der Pandemie. Online verfügbar: <https://www.dak.de/dak/download/fohlen-2295280.pdf> (abgerufen am 30.07.2020)

Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB) der Bundesagentur für Arbeit (Hrsg.): Wie Corona den Arbeitsalltag verändert hat. Online-Befragung von Beschäftigten. In: IAB-Kurzbericht, Heft 13/2020, Nürnberg

Landesinstitut für Arbeitsgestaltung des Landes Nordrhein-Westfalen (LIA.nrw): Arbeit, Leben und Erholung. Ergebnisse einer Repräsentativbefragung in Nordrhein-Westfalen. transfer 3, Düsseldorf 2013

Schaeffer, D.; Hurrelmann, K.; Bauer, U.; Kolpatzik, K. (Hrsg.): Nationaler Aktionsplan Gesundheitskompetenz. Die Gesundheitskompetenz in Deutschland stärken. KomPart, Berlin 2018

Wessels, C.; Füsers, F.; Krauss-Hoffmann, P.: „Arbeitsschutz 4.0“: Arbeitsschutz in Zeiten von Homeoffice wirksam gestalten. In: sicher ist sicher, Ausgabe 06/2019, Berlin, S. 270–275

### Fußnoten

[1] Vgl. IAB-Kurzbericht, Heft 13/2020

[2] Vgl. DAK-Gesundheit, 2020

# Klein- und Kleinstunternehmen bei der Gefährdungsbeurteilung unterstützen

## Key Facts

- Ungefähr die Hälfte aller deutschen Unternehmen führt keine Gefährdungsbeurteilung durch
- Die meisten dieser Unternehmen ergreifen jedoch oft anderweitige Maßnahmen zur Verbesserung von Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit
- Mit spezifisch ausgestalteten Präventionsleistungen können auch Klein- und Kleinstunternehmen ohne Gefährdungsbeurteilung zu einer eigenständigen Durchführung der Gefährdungsbeurteilung motiviert werden

## Autoren und Autorinnen

- Dr. Markus Kohn
- Andrea Kuhn
- Dr. Frank Bell
- Eileen Bröring
- Ulrich Bürkert
- Dr. Michael Charissé
- Dr. Stefan Dreller
- Dr. Ralph Hettrich
- Eleanor Lang

**Die vollständige Durchführung und Dokumentation der Gefährdungsbeurteilung stößt in Klein- und Kleinstunternehmen oftmals auf Probleme. Hier gibt die Unfallversicherung durch eine gezielte Ansprache Unterstützung durch verschiedene Präventionsleistungen. Wie können diese optimal auf den Bedarf der Unternehmen zugeschnitten oder sogar erweitert werden?**

## Einleitung

Obwohl das Arbeitsschutzgesetz sie dazu verpflichtet, führt nur etwa die Hälfte der deutschen Unternehmen eine Gefährdungsbeurteilung durch.<sup>[1]</sup> Insbesondere von den Klein- und Kleinstunternehmen führt nur knapp ein Viertel eine Gefährdungsbeurteilung durch.<sup>[2]</sup>

Allerdings sind diejenigen Klein- und Kleinstunternehmen, die offiziell keine Gefährdungsbeurteilung durchgeführt haben, nicht unbedingt inaktiv in Sachen Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit. Es ist vielmehr davon auszugehen, dass es in diesen Unternehmen eine Vielzahl von Maßnahmen und Aktivitäten gibt, die allerdings nicht als Gefährdungsbeurteilung angesehen werden.<sup>[3]</sup>

Die Erfahrungen der Aufsichtspersonen der Unfallversicherungsträger zeigen außerdem, dass diese Unternehmen häufig zumindest bestimmte „klassische“ Maß-

nahmen zur Arbeitssicherheit ergreifen, wie beispielsweise die Beschaffung von persönlicher Schutzausrüstung (PSA).

Diese Aktivitäten und Maßnahmen gilt es zu nutzen und durch geeignete Unterstützung seitens der Unfallversicherungsträger auf Basis der entsprechenden Präventionsleistungen<sup>[4]</sup> weiter in Richtung einer angemessenen Gefährdungsbeurteilung zu entwickeln. Ein möglicher systematischer Ansatz dazu soll im Folgenden diskutiert werden.

### Präventionsleistungen und GDA-Leitlinie „Gefährdungsbeurteilung und Dokumentation“

Die GDA-Leitlinie „Gefährdungsbeurteilung und Dokumentation“<sup>[5]</sup> legt den Rahmen für die Beratung und Überwachung der Unternehmen zum Thema Gefährdungsbeurteilung für die Aufsichtsdienste der Unfallversicherungsträger und der Länder fest. Sie sieht bei nicht angemessener oder gar nicht durchgeführter Gefährdungsbeurteilung ein stufenweises Vorgehen vor:

sener oder gar nicht durchgeführter Gefährdungsbeurteilung ein stufenweises Vorgehen vor:

1. **Beratung** zu gesetzlichen Pflichten und Möglichkeiten der **Hilfestellung**; bei nicht ausreichender **Qualifizierung** der Verantwortlichen zusätzlich Hinweis auf folgende Unterstützungsmöglichkeiten bei der Durchführung der Gefährdungsbeurteilung:
  - ▶ Beratung vor Ort durch die Fachkraft für Arbeitssicherheit, den Betriebsarzt oder die Betriebsärztin
  - ▶ Nutzung von Medien, wie zum Beispiel Handlungshilfen der Unfallversicherungsträger
  - ▶ Beratung durch externe Dienstleistungsunternehmen oder Berufsverbände
2. **Motivationsgespräch** zum betrieblichen Nutzen der Gefährdungsbeurteilung



## Um die Motivation und Eigeninitiative der Unternehmen zu stärken, erfordert es einen kooperativen Dialog auf Augenhöhe.“

### 3. Anordnung – schriftliche Aufforderung mit Fristsetzung und **Nachverfolgung**

Die Unfallversicherungsträger können hier an einigen Stellen mit Präventionsleistungen anschließen und so die Unternehmen darin unterstützen, ihr Potenzial zur Durchführung einer angemessenen Gefährdungsbeurteilung selbst zu entwickeln. Hierfür infrage kommende Präventionsleistungen sind „**Beratung** auf Anforderung“, „Information, Kommunikation und Präventionskampagnen“ (für **Hilfestellung**), „**Qualifizierung**“, „Anreizsysteme“ (für **Motivation**) sowie „Überwachung einschließlich anlassbezogener Beratung“ (für **Nachverfolgung**).

### Präventionsleistungen „**Beratung auf Anforderung**“ und „**Überwachung einschließlich anlassbezogener Beratung**“

Ziel dieser beiden Präventionsleistungen ist neben einer geeigneten Arbeitsschutzorganisation insbesondere die stärkere Wahrnehmung der Eigenverantwortung des Unternehmens im Bereich Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit und Ausbildung.

Die Präventionsleistung „Beratung auf Anforderung“ wendet sich mit zielgerichteten Informationen zur Integration von Sicherheit und Gesundheit in die betrieblichen Abläufe in kleinen Unternehmen in der Regel direkt an den Unternehmer oder die Unternehmerin. Die Aufsichtsperson

oder die Präventionsberatung wirkt vor Ort darauf hin, dass bei einer Beratung diese persönlich am Beratungsgespräch teilnehmen.

Die Präventionsleistung „Überwachung einschließlich anlassbezogener Beratung“ richtet sich ebenfalls direkt an den Unternehmer oder die Unternehmerin. Durch eine systematische schriftliche oder Vor-Ort-Überprüfung stellt sie die gesetzeskonforme Umsetzung der technischen, organisatorischen und persönlichen Voraussetzungen für sicheres und gesundes Arbeiten in den Unternehmen sicher. Sofern im Einzelfall erforderlich, darf die Überwachung im Zuge der Nachverfolgung auch die Einleitung entsprechender Verwaltungsverfahren bis hin zu Anordnungen, Bußgeldverfahren oder Zwangsgeld nicht ausschließen.

In der Praxis vor Ort gestaltet sich der Übergang zwischen den beiden Präventionsleistungen fließend: Während der Überwachung berät die Aufsichtsperson zu rechtlichen Hintergründen, möglichen Maßnahmen zur Beseitigung von Mängeln und zur Weiterentwicklung von Prozessen in Bezug auf Sicherheit und Gesundheit. Stößt eine Aufsichtsperson während einer Beratung auf gravierende Mängel oder akut gefährdende Faktoren, so ist sie verpflichtet, die Mängelabstellung systematisch nachzuverfolgen und zu überwachen.

Um die Motivation und Eigeninitiative der Unternehmen zu stärken, erfordert es einen

kooperativen Dialog „auf Augenhöhe“. Dabei sollen die Erwartungen des Unternehmers und der Unternehmerin berücksichtigt werden. Bereits vorhandene Lösungen oder Maßnahmen im Unternehmen sollen gewürdigt, akzeptiert und aufgegriffen sowie auf deren Basis weitere Lösungswege aufgezeigt werden. Zusätzlich soll im Gespräch auf die betrieblichen Chancen durch vorgeschlagene Maßnahmen hingewiesen werden – sowohl in rechtlicher und finanzieller Hinsicht als auch mit Blick auf die Gestaltung robuster Prozesse und Abläufe. Damit wird der Nutzen einer systematisch durchgeführten Gefährdungsbeurteilung für das Unternehmen, nicht zuletzt auch im Sinne eines echten Wettbewerbsvorteils, dargestellt.

Sollte diese Vorgehensweise im Unternehmen nicht auf fruchtbaren Boden fallen, bleibt nur die im Rahmen der Überwachung vorzunehmende Nachverfolgung, wie sie in der GDA-Leitlinie vorgegeben ist.

### Präventionsleistung „**Information, Kommunikation und Präventionskampagnen**“

Der Aufgabenbereich von Information und Kommunikation umfasst die Präsentation der Präventionskonzepte auf Veranstaltungen (zum Beispiel in Foren, Kongressen, Messen) sowie die systematische bedarfsorientierte Erarbeitung, Aktualisierung und Verteilung von schwerpunkt-, tätigkeits-, branchen- oder betriebsbezogenen Informationsmaterialien zu Sicher-



## Anreizsysteme müssen vielfältig sein, mit der Möglichkeit zur branchenspezifischen und betriebsgrößenabhängigen Ausprägung.“

heit und Gesundheit als Handlungshilfen für die Praxis.

Ziel dieser Präventionsleistung ist unter anderem, die Zielgruppen zwecks Vermittlung der Präventionsinhalte systematisch zu erreichen.

Egal ob in Vorträgen, beim Einsatz von Kampagnentools oder von Handlungshilfen – sie alle müssen für Gefährdungen bei der Arbeit sensibilisieren, handlungsanleitend sein und bei Berücksichtigung auch Nutzen bringen. Eine Voraussetzung dafür ist, dass Informations- und Kommunikationsmittel sowie Handlungshilfen auch an unterschiedliche Unternehmensgrößen angepasst und nutzerorientiert sind. Konkret auf die Durchführung der Gefährdungsbeurteilung bezogen, sollten Handlungshilfen dazu für Klein- und Kleinstbetriebe möglichst niedrigschwellig ansetzen.

In diesem Sinne könnte es insbesondere für die Unterstützung von Klein- und Kleinstunternehmen lohnenswert sein, branchenbezogene Handlungshilfen für eine vereinfachte Form der Gefährdungsbeurteilung zur Verfügung zu stellen, sofern die erforderliche Angemessenheit der Gefährdungsbeurteilung dabei nicht vernachlässigt wird. Eine Möglichkeit wäre, den Unternehmen ein jeweils spezifisches Vorgehensmodell für die Durchführung sowie ein Grundgerüst für die Dokumentation der Gefährdungsbeurteilung anzubieten und die Unternehmen bei der konkreten Anwendung entsprechend zu beraten und zu

unterstützen. Wichtig erscheint auch, die Unternehmen zu ermutigen, den Prozess der Gefährdungsbeurteilung erst einmal zu beginnen und ihn dann als vorteilhafte, die Arbeitsroutine begleitende Aufgabe im Sinne eines kontinuierlichen Verbesserungsprozesses mitzudenken. Die Botschaft muss sein: Die Gefährdungsbeurteilung ist auch für Klein- und Kleinstunternehmen machbar!

### Präventionsleistung „Qualifizierung“

Die Zielsetzung dieser Präventionsleistung besteht darin, die Motivation und damit die Handlungsbereitschaft zur Wahrnehmung der Verantwortung im Bereich Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit zu fördern. Gleichzeitig sollen die für eine wirksame Wahrnehmung entsprechender Aufgaben erforderlichen Kenntnissen und Kompetenzen systematisch und nachhaltig entwickelt werden.

Im Idealfall werden praxisbezogene niederschwellige und abgestufte Qualifizierungsmaßnahmen zu relevanten Themen aus einem nicht zu weit zurückreichenden zeitlichen Bezugsrahmen (zum Beispiel die vergangenen zwölf Monate) in verschiedenen Formaten angeboten, sodass diese unter Berücksichtigung der jeweiligen Auftragslage von interessierten Betrieben in Anspruch genommen werden können. Das Format von Qualifizierungsmaßnahmen sollte auf die Voraussetzungen der jeweiligen Zielgruppe und Branche Rücksicht

nehmen, beispielsweise im Hinblick auf den Umfang von Präsenzveranstaltungen. Sinnvoll ist es, die Qualifizierungsmaßnahmen nach Möglichkeit gemeinsam mit den jeweiligen Fachverbänden, wie zum Beispiel Handwerkskammern oder Innungen, oder auch mit beruflichen Bildungsstätten sowie regional begrenzt durchzuführen. Vielfach wird dies auch bereits praktiziert. Dabei müssen die Qualifizierungsmaßnahmen auch den Nutzen einer durchgeführten Gefährdungsbeurteilung sowie die möglichen Konsequenzen einer nicht durchgeführten Gefährdungsbeurteilung vermitteln.

Die Qualifizierungsmaßnahmen bieten eine gute Möglichkeit, die vom jeweiligen Unfallversicherungsträger angebotenen Arbeitshilfen vorzustellen. Konkrete praktische Beispiele erhöhen dabei die Bereitschaft, dass solche Instrumente in den Betrieben auch tatsächlich angewendet werden.

Die Erfahrungen im Bildungsbetrieb zeigen, dass Teilnehmende aufgrund der vermeintlichen Komplexität einer Gefährdungsbeurteilung oft Vorbehalte gegen die Durchführung haben. So wird beispielsweise von nach eigenem Empfinden gut strukturierten Unternehmen mit bereits vielen relevanten Dokumenten zur Organisation der Arbeitsprozesse und zur Sicherheit und Gesundheit der Beschäftigten die vermeintlich erneute Dokumentation oft als überflüssig empfunden. Zusätzlich verunsichert die Frage nach dem Umfang der Dokumen-

tation einer Gefährdungsbeurteilung. In nicht wenigen Fällen scheitert die Durchführung einer Gefährdungsbeurteilung an der Frage, ob jeder Arbeitsvorgang für sich betrachtet und dokumentiert werden muss oder ob bestimmte Arbeitsbereiche zusammengefasst werden können. Die Qualifizierung muss daher deutlich machen, dass die Gefährdungsbeurteilung ein planvolles und überschaubares Vorgehen ist, in das bereits Vorhandenes sinnvoll eingebunden werden kann. Im Sinne von „So viel wie nötig, aber so wenig wie möglich“.

## Präventionsleistung „Anreizsysteme“

Mit Anreizsystemen gewähren die Unfallversicherungsträger ihren Unternehmen monetäre und nicht monetäre Vorteile in Abhängigkeit von der Durchführung bestimmter Präventionsmaßnahmen oder der Realisierung eines bestimmten Schutzniveaus.

Ziel dieser Präventionsleistung ist es, Anreize für die Unternehmen zur Förderung präventiven Verhaltens und zur eigeninitiierten Verbesserung der Sicherheit und des Gesundheitsschutzes im Betrieb zu schaffen.


Ob für gesetzlich vorgegebene Pflichten im Arbeitsschutz, wie zum Beispiel die Durchführung einer Gefährdungsbeurteilung, grundsätzlich überhaupt Anreize gesetzt werden sollen, kann durchaus kontrovers gesehen werden. Dennoch erscheinen nicht monetäre Anreize für die Durchführung einer angemessenen Gefährdungsbeurteilung sinnvoll, um die Motivation zu steigern und dadurch Maßnahmen effektiver und nachhaltiger zu gestalten. Geeignete Anreize hierfür können dabei ganz unterschiedlich sein: Wirkungsvoll sind beispielsweise eine vereinfachte Form der


Gefährdungsbeurteilung für Kleinunternehmen, die zu erwartenden positiven Wirkungen einer angemessen durchgeführten Gefährdungsbeurteilung oder auch öffentliche Auszeichnungen erfolgreicher Betriebe mit deren entsprechender Anerkennung und Außenwirkung.

Unabhängig davon, welches Anreizsystem im konkreten Fall gewählt wird, müssen Anreizsysteme vielfältig sein, mit der Möglichkeit zur branchenspezifischen und betriebsgrößenabhängigen Ausprägung, und sie dürfen keinen zusätzlichen bürokratischen Aufwand aufseiten der Unternehmen erzeugen. Es bietet sich außerdem an, dass die Unfallversicherungsträger auch bei Anreizsystemen zur Gefährdungsbeurteilung übergreifend zusammenarbeiten, so wie sich dies beim AMS-Gütesiegel „Sicher mit System“ für Managementsysteme für Sicherheit und Gesundheit bereits seit Längerem bewährt.

## Zusammenfassung und Ausblick

Seit fast 25 Jahren sind Unternehmen dazu verpflichtet, eine Gefährdungsbeurteilung durchzuführen und zu dokumentieren. In der Praxis ist das bisher jedoch nur teilweise angekommen. Die betriebliche Wirklichkeit zeigt allerdings, dass das Bild positiver ist, als es zunächst scheint. Für den kleinen Anteil an Unternehmen, die sich nicht um Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit kümmern, ist ein auf Prüfung, Anordnung und gegebenenfalls Bußgeldern basierender kontrollorientierter Ansatz gemäß der GDA-Leitlinie „Gefährdungsbeurteilung und Dokumentation“ der angemessene Weg, um dort eine Gefährdungsbeurteilung durchzusetzen.

Für diejenigen Unternehmen, die zwar bereits Maßnahmen für die Sicherheit und die Gesundheit ihrer Beschäftigten bei der Arbeit durchführen, jedoch über keine angemessene und dokumentierte Gefährdungsbeurteilung verfügen, kann ein über Kontrolle hinausgehender entwicklungsorientierter Ansatz mithilfe ausgewählter Präventionsleistungen ein Weg sein, diese zu entwickeln. Denn Ziel der Präventionsleistungen ist es, Unternehmen zu befähigen und zu motivieren, aus eigener Initiative und Verantwortung dauerhaft die notwendigen Aufgaben im Bereich Sicherheit und Gesundheit wahrzunehmen. Dazu ist es insbesondere in Klein- und Kleinstunternehmen unbedingt erforderlich, den Unternehmer oder die Unternehmerin mit den Präventionsleistungen direkt anzusprechen und dabei den zu erwartenden Nutzen der Gefährdungsbeurteilung für das Unternehmen als zentrales Argument darzustellen. Ein solch entwicklungsorientierter Ansatz erscheint daher geeigneter, um die Verbreitung der Gefährdungsbeurteilung nachhaltig zu fördern. 

higen und zu motivieren, aus eigener Initiative und Verantwortung dauerhaft die notwendigen Aufgaben im Bereich Sicherheit und Gesundheit wahrzunehmen. Dazu ist es insbesondere in Klein- und Kleinstunternehmen unbedingt erforderlich, den Unternehmer oder die Unternehmerin mit den Präventionsleistungen direkt anzusprechen und dabei den zu erwartenden Nutzen der Gefährdungsbeurteilung für das Unternehmen als zentrales Argument darzustellen. Ein solch entwicklungsorientierter Ansatz erscheint daher geeigneter, um die Verbreitung der Gefährdungsbeurteilung nachhaltig zu fördern. 



### Literatur

DGUV (2019): Präventionsleistungen der Unfallversicherungsträger der Deutschen Gesetzlichen Unfallversicherung. Berlin 2009, aktualisiert 2019

Lenhardt, U.; Beck, D. (2016): Prevalence and quality of workplace risk assessment – Findings from a representative company survey in Germany. In: Safety Science 86 (2016), S. 48–56

NAK (2017a): Grundausswertung der Betriebsbefragung 2015 und 2011 – betriebsproportional gewichtet. Geschäftsstelle der Nationalen Arbeitsschutzkonferenz (Hrsg.), Berlin 2017

NAK (2017b): Leitlinie Gefährdungsbeurteilung und Dokumentation. Geschäftsstelle der Nationalen Arbeitsschutzkonferenz (Hrsg.), Berlin 2017

Sczesny, C.; Keindorf, S.; Droß, P. (2011): Kenntnisstand von Unternehmen auf dem Gebiet des Arbeits- und Gesundheitsschutzes in KMU. Ergebnisse einer repräsentativen Befragung von Inhabern/innen/Geschäftsführern/innen in Klein- und Kleinstunternehmen. Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA), Forschungsprojekt F 1913, Dortmund/Berlin/Dresden 2011

### Fußnoten

- [1] NAK 2017a
- [2] Lenhardt & Beck 2016
- [3] Sczesny et al. 2011
- [4] DGUV 2019
- [5] NAK 2017b



# Globale Lieferketten und die europäische Verantwortung

Autorin

➔ Ilka Wölfle

Foto: Adobe Stock/somartin



Die Durchsetzung menschenwürdiger Arbeitsbedingungen und der Schutz von Menschenrechten entlang globaler Lieferketten ist ein Schwerpunktthema des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales während der deutschen EU-Ratspräsidentschaft. Im Vordergrund steht hier das übergeordnete Ziel eines neuen EU-Aktionsplans, der Menschenrechte, soziale und ökologische Standards sowie Erfahrungen und Erkenntnisse aus der COVID-19-Krise berücksichtigt. Menschenwürdige Arbeitsbedingungen über die gesamte Lieferkette sicherzustellen ist auch ein Anliegen, das die gesetzliche Unfallversicherung seit vielen Jahren verfolgt.

Weltweite Lieferketten sind für die globale Wirtschaftstätigkeit und für den Welthandel von zentraler Bedeutung. Unternehmen sind in zunehmendem Maße grenzübergreifend tätig; Wertschöpfungs- und Lieferketten können sich inzwischen über mehrere Länder und Kontinente erstrecken. Die Krise verdeutlichte nicht nur, wie fragil stark fragmentierte und nicht diversifizierte Lieferketten sind, sondern auch welchen Risiken Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer ausgesetzt sind. In den vergangenen Jahren wurden menschenunwürdige Arbeitsbedingungen entlang der Wertschöpfungskette, wie beispielweise bei der Herstellung von Smartphones oder

der Arbeitssicherheit in der Textilindustrie, immer wieder medial thematisiert.

Seit dem Einsturz des Rana-Plaza-Fabrikgebäudes in Bangladesch im Jahr 2013 mit mehr als 1.100 Toten steht gerade der Textilsektor unter besonderer Beobachtung – in dem Fabrikkomplex wurde auch für deutsche Hersteller und deren Konsumenten produziert. Das Unglück hatte bereits für eine verstärkte Wahrnehmung und Sensibilisierung der Öffentlichkeit gesorgt. Im Zuge der COVID-19-Pandemie hat das öffentliche Interesse an globalen Lieferketten erneut zugenommen. So führten krankheitsbedingtes Fernbleiben von Arbeitskräften und Schließungen von Produktionsstätten in China, gefolgt von anderen asiatischen Ländern, auch in Europa zu Produktionsausfällen. Aufgrund der Aktualität der Thematik bietet sich nun eine gute Gelegenheit, globale Lieferketten zukünftig nicht nur widerstandsfähiger, sondern auch verantwortungsvoller zu gestalten.

Freiwillige Bündnisse und Initiativen konnten bisher zu keinen entscheidenden Veränderungen beitragen. Es besteht daher ein Bedarf an der Entwicklung und der Implementierung stärkerer Instrumente. In diesem Zusammenhang hat der deutsche EU-Ratsvorsitz den Europäischen Wirtschafts- und Sozialausschuss (EWSA) aufgefordert, eine Reihe von Initiativen vorzuschlagen, welche die Nachhaltigkeit, die Achtung der Menschenrechte und menschenwürdige Arbeit in weltweiten Lieferketten gewährleisten. In seiner aktuellen Stellungnahme fordert der EWSA die EU nun auf, zunächst mehr Daten über gefährdete Lieferketten zu erfassen, insbesondere zu drohenden Unterbrechungen

der Wirtschaftstätigkeit und der Erkennung von Menschenrechtsverletzungen.<sup>[1]</sup> Zudem fordert der EWSA „politische“ und „echte“ Investitionen in Nachhaltigkeit. Diese Maßnahmen sollen mit internationalen und europäischen Grundsätzen im Einklang stehen. Ebenso sollen, aktuelle Rahmenvereinbarungen wie der europäische Grüne Deal und die europäische Säule sozialer Rechte berücksichtigt werden. Dieser allgemeine Rahmen und die damit verfolgten Ziele sollen dann in nationalen Aktionsplänen umgesetzt werden. Der EWSA empfiehlt im Rahmen des neuen Aufbauinstruments „Next Generation EU“ und anderer EU-Finanzierungsmittel die Ziele im Hinblick auf die Achtung der Menschenrechte, menschenwürdiger Arbeit und Nachhaltigkeit in den Lieferketten von Unternehmen über entsprechende Anreize zu verankern. Ob die deutsche Ratspräsidentschaft auf politischer Ebene nicht nur mehr Bewusstsein durch das Hervorheben der Thematik schaffen kann, sondern auch tatsächliche Änderungen bewirken wird, bleibt abzuwarten.

## Fußnote

[1] Stellungnahme REX/532 vom 18.08.2020 der Fachgruppe Außenbeziehungen zu „Nachhaltige Lieferketten und menschenwürdige Arbeit im internationalen Handel“

# Umfang der von einem Schädiger zu ersetzenden Krankenhauskosten



Urteil des AG Aichach vom 26. Mai 2020,  
Az. 101 C 177/20

Autor

➤ Dr. Jerom Konradi

**Das Amtsgericht Aichach stärkt mit einem Urteil zur subjektbezogenen Schadensbetrachtung Unfallversicherungsträger, die im Regressverfahren die Erstattung der ärztlichen Behandlungskosten von den zuständigen Haftpflichtversicherern einfordern.**

**D**er bei einem Unfallversicherungsträger Versicherte wurde bei einem Verkehrsunfall verletzt und mit dem Rettungswagen zunächst in durchgangsarztliche Behandlung in ein Krankenhaus verbracht. Dort wurde Schwindel und Zitterigkeit festgestellt, zudem bestanden Beschwerden und Schmerzen in der Halswirbelsäule. Prellmarken und Abschürfungen konnten nicht festgestellt werden. Röntgenologisch konnten traumatische Verletzungen ausgeschlossen werden. Unfallunabhängig litt er an Diabetes Mellitus Typ I.

Als Erstdiagnose wurden sodann eine HWS-Distorsion und eine posttraumatische Stressreaktion diagnostiziert, ebenso ein Verdacht auf eine Gehirnerschütterung. Deswegen wurde der Verletzte zur Überwachung ins Krankenhaus überwiesen, wo er – nach nochmaliger ärztlicher Untersuchung – bis zum nächsten Tag in stationärer Behandlung blieb. Der Unfallversicherungsträger zahlte unter anderem die Kosten dieser stationären Behandlung und forderte gemäß § 116 SGB X die Erstattung der Summe vom Kfz-Haftpflichtversicherer des unfallverursachenden Pkw. Der Haftpflichtversicherer behauptete aber, die Diagnosen seien nur aufgrund der subjektiven Schmerzangaben des Versicherten gestellt worden und eine stationäre Aufnahme sei nicht indiziert gewesen. Eine Zahlung der Kosten erfolgte trotz Mahnung und Schriftwechsel nicht. Der Unfallversicherer klagte daraufhin.

Das Amtsgericht Aichach hat in seinem rechtskräftigen Urteil die Klage des Unfallversicherers ohne Beweisaufnahme als in vollem Umfang begründet erachtet. Dabei stellt es auf eine sogenannte subjektbezogene Schadensbetrachtung ab. Der Geschädigte habe sich unfallbedingt in die Hände von Fachleuten begeben und sei in dieser besonderen Situation dem Rat dieser Fachleute – Aufnahme zur stationären Behandlung über Nacht – gefolgt. Da der Geschädigte die Bewertung des Arztes nicht beurteilen kann (die wenigsten Patientinnen und Patienten haben eine medizinische Ausbildung), liege ein der subjektbezogenen Schadensbetrachtung vergleichbarer Fall vor. Sofern es tatsächlich ein rechts- und sachwidriges Verhal-

ten des Krankenhauses gegeben habe, sei dieses Risiko dem Schädiger zuzuordnen. Hätte der Geschädigte sich nämlich entgegen ärztlichem Rat nicht stationär beobachten lassen und hätte sich dann mangels ärztlicher Überwachung der Schaden vergrößert, läge sogar ein Verstoß gegen seine Schadensminderungspflicht vor. In einer solchen Situation darf der Geschädigte also uneingeschränkt auf den ärztlichen Rat und die ärztlichen Empfehlungen vertrauen.

Das Urteil des Amtsgerichtes Aichach ist deswegen zu begrüßen, weil eine Vielzahl von Haftpflichtversicherern mittlerweile dazu übergegangen ist, die Rechnungen von unter anderem stationären Behandlungen durch externe Dienstleistungsbetriebe prüfen und vor allem kürzen zu lassen. Es sind deswegen mittlerweile eine Vielzahl gleichgelagerter Verfahren anhängig, weil Unfallversicherungsträger eine Kürzung tatsächlich angefallener Kosten nicht akzeptierten und diese im Regressweg bei den Unfallverursachenden und deren Haftpflichtversicherern geltend machen. Dies ist misslich, zumal es häufig „nur“ um dreistellige Beträge geht, aber daran führt offenbar kein Weg vorbei. Denn die Unfallversicherungsträger sind gemäß § 76 Abs. 1 SGB IV verpflichtet, Einnahmen rechtzeitig und vollständig zu erheben. Nur wenn die Haftpflichtversicherer durch eine Vielzahl von Verfahren auch mit kleinerem Streitwert die Erfahrung sammeln, dass „auch Kleinvieh Mist verursacht“ und die Unfallversicherer sich die unberechtigten Kürzungen nicht gefallen lassen, kann es zu einer dortigen Verhaltensänderung kommen.

Wenn Geschädigte also gemäß ärztlichem Rat stationär behandelt werden, sind alle tatsächlich angefallenen Tage der stationären Behandlung von einem Schädiger oder einer Schädigerin zu erstatten. Erstattet dessen Haftpflichtversicherer nur die niedrigeren Kosten einer fiktiv angenommenen kürzeren Verweildauer im Krankenhaus, sollte die Differenz eingeklagt werden. Dass dies Erfolg verspricht – wenn auch nicht in jedem Fall ohne eine Beweisaufnahme über die Erforderlichkeit und Angemessenheit der Kosten – zeigt dieses Urteil.

## Michael Sauer ist neuer Geschäftsführer der Unfallkasse Hessen

**M**ichael Sauer ist von der Vertreterversammlung der Unfallkasse Hessen zum neuen Geschäftsführer der Unfallkasse Hessen (UKH) gewählt worden. Er folgt damit auf Bernd Fuhrländer, der das Amt seit November 2005 innehatte und aus gesundheitlichen Gründen aus dem Dienst scheidet. Mit Sauer wurde ein Geschäftsführer bestimmt, der seit mehr als drei Jahrzehnten im Bereich der gesetzlichen Unfallversicherung tätig und damit ein „Insider“ dieser Säule der Deutschen Sozialversicherung ist.

Nach seinem erfolgreichen Studium der Rechtswissenschaft und dem Abschluss der Zweiten Juristischen Staatsprüfung,

war Sauer von 1992 bis 1997 als hauptamtlicher Dozent beim Bildungszentrum des Bundesverbandes der Unfallkassen (heute Fachhochschule der Deutschen Gesetzlichen Unfallversicherung – DGUV) tätig. Anschließend wechselte er zur Unfallkasse Hessen in Frankfurt am Main, zunächst als Leiter der Stabsstelle Strategische Planung, Steuerung und Controlling. Von 2005 bis 2012 hatte er die Leitung der Hauptabteilung Verwaltung und Finanzen zu verantworten, seit 2008 war er stellvertretender Geschäftsführer der UKH.


Seit 1. Juli 2020 übt Michael Sauer das Amt des Geschäftsführers der Unfallkasse Hessen aus. 



Foto: UKH

Michael Sauer ist neuer Geschäftsführer der Unfallkasse Hessen

## Neuer Chefarzt des Notfallzentrums im Bergmannsheil

**D**r. Jan Hammer ist neuer Chefarzt des Notfallzentrums im BG Universitätsklinikum Bergmannsheil. Der

51-jährige war zuletzt Chefarzt des interdisziplinären Notfallzentrums am HELIOS-Klinikum Wuppertal. Hammer hat die neue Aufgabe im Bergmannsheil zum 1. August 2020 angenommen. Er wird fortan mit seinem Team die Organisation, Steuerung und Weiterentwicklung des Notfallzentrums im Bergmannsheil verantworten.


Hammer ist im Bergmannsheil kein Unbekannter: Er arbeitete hier bereits mehrere Jahre als Assistenzarzt der Medizinischen Klinik. Nach seinem Studium arbeitete er zunächst als Assistenzarzt in der Medizinischen Klinik des Bergmannsheils. Anschließend folgten Stationen als Oberarzt der Medizinischen Klinik und Ärztlicher Leiter der interdisziplinären Intensivstation an den Christopherus-Kliniken Coesfeld/Dülmen/Nottuln. 2007 wechselte er an das HELIOS-Klinikum Wuppertal, wo er zunächst als Leitender Oberarzt, später als Chefarzt des interdisziplinären Notfallzentrums tätig war. 



Foto: R. Jopp/Bergmannsheil

Dr. Jan Hammer ist neuer Chefarzt des Notfallzentrums im BG Universitätsklinikum Bergmannsheil



Das Notfallzentrum hat für uns als ein überregional ausstrahlendes BG- und Notfallklinikum eine Schlüsselstellung. Wir freuen uns sehr, dass dieser wichtige Bereich künftig von Dr. Hammer verantwortet wird, der als ein angesehener und überaus erfahrener Notfallmediziner gilt. Unter seiner Leitung wollen wir unsere Notaufnahme organisatorisch noch besser aufstellen und zugleich die Vernetzung mit unseren Partnern der Notfall- und Rettungsmedizin weiter vertiefen.“

Dr. Tina Groll, Geschäftsführerin des Bergmannsheils