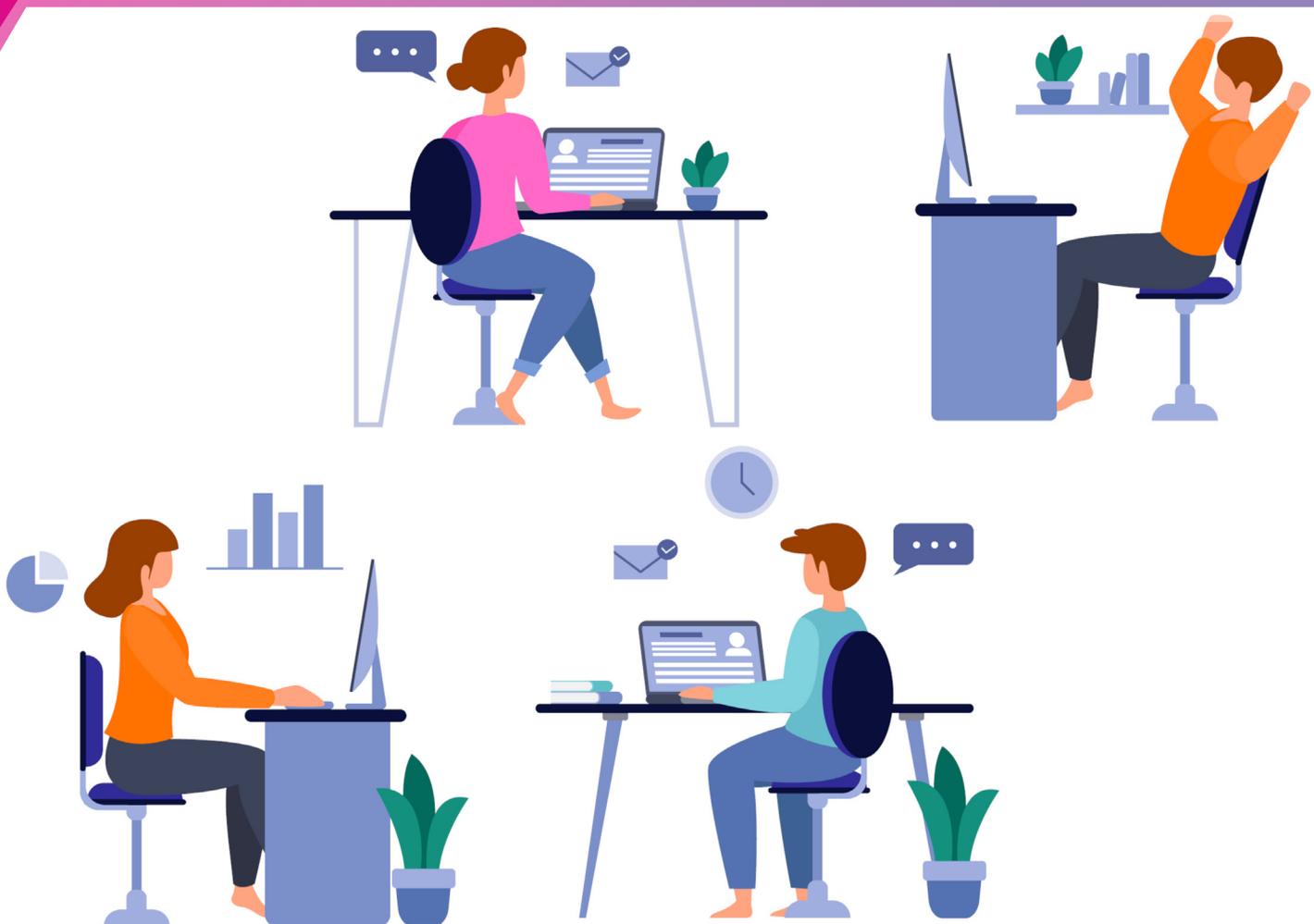


# BEST-PRACTICE HOMEOFFICE: EINE CHECKLISTE



**AUTOREN: Jorin vom Bruch, Timo Hüther**

## Zusammenfassung:

Was gilt es zu beachten, wenn die Arbeit aus dem Betrieb hinein in die Privaträume der Beschäftigten verlagert wird? Welche Absprachen sind wichtig, um Homeoffice-Arbeit für alle attraktiv zu gestalten und neue Belastungen zu vermeiden? Was können Probleme sein und wie kann ihnen begegnet werden?

AntwortendafürkommendirektausderbetrieblichenPraxis:AusInterviewsmitBeschäftigten und der Analyse von betrieblichen Regelungen sowie Betriebs- und Dienstvereinbarungen werden hier Kriterien für die Überprüfung von Homeoffice-Modellen vorgestellt. Die Checkliste bietet eine erste Orientierung für Regulierungsmöglichkeiten und gute Homeoffice-Arrangements sowie Beteiligungs- und Mitbestimmungsmöglichkeiten. Damit richtet sich die Checkliste an alle, die an der Gestaltung von betrieblichen Arbeitsprozessen interessiert sind: ebenso an Beschäftigte und ihre Interessenvertreter:innen sowie an Arbeitgeber:innen und Solo-Selbstständige.

**Das ZeTT – Zentrum Digitale Transformation Thüringen legt ein besonderes Augenmerk auf das Zusammenspiel von Digitalisierung und Arbeitsgestaltung.**

Weitere Beratungs- und Qualifizierungsangebote finden sich auf der Webseite: [www.zett-thueringen.de](http://www.zett-thueringen.de).

ZeTT im Netz:

[www.zett-thueringen.de](http://www.zett-thueringen.de) | [twitter.com/ZentrumZeTT](https://twitter.com/ZentrumZeTT) | [forschung@zett-thueringen.de](mailto:forschung@zett-thueringen.de)

## WOZU EINE HOMEOFFICE-CHECKLISTE?

Seit dem Beginn der Corona-Pandemie wurde die kurzfristige Verlagerung von Arbeitsprozessen in die Privaträume von Beschäftigten branchenübergreifend zu einer relevanten gesundheitspolitischen Anforderung. Die Tragweite dieser Veränderung der Betriebskulturen ist nicht zu unterschätzen - bundesweit galt mobiles Arbeiten sowie Telearbeit bisher lediglich als Ausnahme. Die allermeisten Betriebe waren bisher von einem hohen Maß an Präsenz und persönlicher Begegnung geprägt. Der pandemiebedingte Handlungsdruck hat „hemdsärmelige“ und pragmatische Lösungen sowie Modelle hervorgebracht, die nach über einem Jahr des Ausnahmezustandes einer kritischen Prüfung unterzogen werden können. Durch die Erfahrungen mit mobiler Arbeit haben einerseits Geschäftsführungen, die vormals auf Präsenzkultur bestanden, Vorbehalte abgebaut. Andererseits haben Beschäftigte erleben müssen, dass mobiles Arbeiten nicht nur mehr Gestaltungsspielraum mit sich bringt, sondern ebenso eine hohe Belastung bedeuten kann.

Die folgenden Aspekte und Kriterien können dabei helfen, den betrieblichen oder auch den eigenen Umgang mit der digitalisierten Heimarbeit zu überprüfen. Die Checkliste „Best-Practice Homeoffice“ liefert dafür einen Orientierungsrahmen. Die formulierten Aspekte resultieren aus Einblicken in viele Praxisbeispiele und den Erfahrungsberichten von Beschäftigten nach vielen Monaten Arbeiten im sogenannten Homeoffice.

### Homeoffice, mobiles Arbeiten, Telearbeit. Wo liegen die Unterschiede?

Es ist gut zu wissen worüber geredet wird. Während in der öffentlichen Debatte meist der unbestimmte Begriff Homeoffice verwendet wird, bezeichnen mobiles Arbeiten und Telearbeit definierte Arbeitsarrangements.

- Telearbeit ist über die Arbeitsstättenverordnung gesetzlich geregelt und beinhaltet Mindeststandards hinsichtlich des Gesundheits- und Arbeitsschutzes sowie des Arbeitsplatzes. Arbeitgeber sind gesetzlich verpflichtet diese einzuhalten.
- Mobiles Arbeiten bezeichnet hingegen das ortsunabhängige Arbeiten, das heißt die Beschäftigten können ebenso von unterwegs, wie von zu Hause arbeiten. Der Rahmen von mobiler Arbeit wird häufig in Betriebs- oder Dienstvereinbarungen definiert.
- Homeoffice ist bisher keine klar geregelte Arbeitsform. Die aktuell wirksame Verpflichtung des Arbeitgebers Homeoffice zu gewähren, sofern keine betrieblichen Gründe dagegensprechen, basiert auf der zeitlich begrenzten Sars-Cov-2-Arbeitsschutzverordnung des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales.<sup>1</sup> Ein Recht auf Homeoffice für Beschäftigte wird aktuell diskutiert, ist bisher aber nicht gesetzlich verankert.
- In der Checkliste wird der Begriff Homeoffice deskriptiv verwendet, um so die bisher kaum regulierte Verlagerung von Arbeit in die Privaträume der Beschäftigten zu beschreiben.

---

<sup>1</sup> vgl.: <https://www.bmas.de/DE/Service/Gesetze-und-Gesetzesvorhaben/sars-cov-2-arbeitsschutzverordnung.html>. Fragen zu der Verordnung werden in den FAQs beantwortet; vgl. <https://www.bmas.de/DE/Corona/Fragen-und-Antworten/Fragen-und-Antworten-ASVO/faq-corona-asvo.html> (zuletzt aufgerufen 31.05.2021).

- **Mitbestimmung. Gibt es einen Betriebs- oder Personalrat?**

Für Betriebe, die eine gewählte Interessensvertretung haben, ist es deutlich leichter, verbindliche Regeln für das Homeoffice aufzustellen. In Form von Betriebsvereinbarungen kann festgehalten werden, wie die Arbeit außerhalb des Betriebes reguliert wird. Das schafft Transparenz und Sicherheit für alle Beteiligten.

- **Partizipationsmöglichkeiten. Was spricht für einen Betriebs- oder Personalrat?**

Studien belegen, dass die Zufriedenheit der Beschäftigten im Homeoffice in Betrieben mit institutionalisierter Mitbestimmung in Form von Betriebs- oder Personalräten deutlich höher ist als in Betrieben ohne solche demokratischen Beteiligungsstrukturen.<sup>2</sup> Betriebsräte können bereits ab einer Anzahl von fünf Beschäftigten im Unternehmen gegründet werden.<sup>3</sup>

Dennoch gibt es in kleinen und mittleren Betrieben (KMU) häufig keinen Betriebsrat. Nichtsdestotrotz können auch in KMUs ausgehandelte Arrangements, zum Beispiel zwischen Vertrauenspersonen der Belegschaft und der Geschäftsführung, unterschiedlich gut ausgestaltet sein. Hier sind individuelle und direkte Mitsprachemöglichkeiten, wie zum Beispiel eine regelmäßige Dienstbesprechung mit dem Vorgesetzten, oft von höherer Relevanz. Die folgenden, in der institutionalisierten Mitbestimmung bereits erprobten Kriterien können auch in diesen Betrieben Anwendung finden und für eine Überprüfung der Homeoffice-Gestaltung jedes einzelnen Arbeitsplatzes hilfreich sein.

- **Klare Vereinbarungen. Wer kommt wie ins Homeoffice?**

Es ist hilfreich, wenn für Beschäftigte nachvollziehbar ist, wie sie ins mobile Arbeiten, Homeoffice oder in die Telearbeit kommen und welche Regeln dann gelten. Da nicht alle Tätigkeiten für das außerbetriebliche Arbeiten geeignet sind, sollte ersichtlich sein, auf welcher Grundlage eine Entscheidung über eine Bewilligung oder Ablehnung eines Wunsches nach mobilem Arbeiten, Telearbeit oder Homeoffice getroffen wird.

- **Gute Arbeitsbedingungen. Wie gestalten sich Homeoffice-Arbeitszeit und Ausstattung?**

Gegenstand von Betriebsvereinbarungen und Absprachen mit den Vorgesetzten können unter anderem Aspekte wie die Begrenzung von Erreichbarkeitsanforderungen, die digitale Ausstattung von Arbeitsplätzen, die Arbeitszeiterfassung und vieles mehr sein. Diese Themen sollten auch in Betrieben ohne formalisierte Mitbestimmungsstrukturen vorab mit allen Beteiligten klar kommuniziert werden.

- **Unsicherheitsfaktor Unfallschutz. Sind die Beschäftigten informiert?**

Die Versicherung von Unfällen im Homeoffice wurde durch die Novellierung des Betriebsverfassungsgesetzes ausgeweitet.<sup>4</sup> Das Gesetz tritt zum 18.06.2021 in Kraft und stärkt die rechtliche Absicherung von Beschäftigten im Homeoffice.

Bisher mussten Beschäftigte im Vergleich zur Arbeit im Büro Nachteile hinsichtlich des Unfallschutzes hinnehmen. Zwar sind grundsätzlich Arbeitsunfälle auch außerhalb des Betriebs von der gesetzlichen

---

<sup>2</sup> Ahlers, E., Mierich, S., Zucco, A. (2021): Homeoffice: Was wir aus der Zeit der Pandemie für die zukünftige Gestaltung vom Homeoffice lernen können. In: WSI-Report, Nr. 65, S. 15.

<sup>3</sup> vgl. Betriebsverfassungsgesetz, § 1 Einrichtung von Betriebsräten. [https://www.gesetze-im-internet.de/betrvg/\\_1.html](https://www.gesetze-im-internet.de/betrvg/_1.html) (zuletzt aufgerufen 31.05.2021).

Unfallversicherung gedeckt, allerdings wurden viele Unfälle im Homeoffice von Gerichten nicht als solche anerkannt. In der Begründung der Urteile wurde genau unterschieden zwischen privaten und betrieblichen Umständen. Das hatte zur Folge, dass der Gang in die Küche nicht so versichert war, wie es der Weg in die Kantine ist. Auch jüngste Gerichtsurteile<sup>5</sup> (Mai 2021) stellten die Heimarbeit nicht mit betrieblichen Tätigkeiten gleich. Somit wurden im Homeoffice keine Wegeunfälle anerkannt. Beispielsweise war bisher ein Unfall auf dem Weg zur Kita nicht abgedeckt von der Versicherung. Die Novellierung des Betriebsverfassungsgesetzes sollte mehr Rechtssicherheit für Beschäftigte im Homeoffice bedeuten. Allerdings ist eine regelmäßige Überprüfung der geltenden Gesetze und Urteile angeraten. Hier ist es wichtig, dass es im Betrieb Ansprechpartner:innen gibt, die über die aktuellen gesetzlichen Bestimmungen informiert sind. Beschäftigte sollten gerade wegen der rechtlich unübersichtlichen Lage Arbeitsunfälle dokumentieren und dem Arbeitgeber melden.

- **Selbstbestimmung und Freiwilligkeit. Wer entscheidet über Homeoffice-Zeiten?**

Sofern das Pandemiegeschehen es zulässt, ist es wünschenswert, dass die Beschäftigten selbst über die Nutzung und im abgesteckten Rahmen auch über den Umfang von Arbeiten außerhalb des betrieblichen Arbeitsplatzes entscheiden können. Viele Beschäftigte wünschen sich die Möglichkeit einen Teil der Arbeitszeit von zu Hause erledigen zu können, weil sie sich dadurch bspw. eine ruhigere Arbeitsatmosphäre versprechen oder Pendelwege einsparen können. Es gibt allerdings auch einen Teil von Beschäftigten, der die Arbeit bevorzugt im Büro erledigt. Hier gilt es bedarfsorientierte Lösungen zu finden, die auf Freiwilligkeit beruhen.

Eine einseitige Anordnung von mobiler Arbeit gegen den Willen des Beschäftigten stellt überdies einen unrechtmäßigen Eingriff in die Privatsphäre der Beschäftigten dar und ist damit auch rechtlich unzulässig.

- **Klare Aufgaben. Wie wird definiert, was im Homeoffice zu tun ist?**

Klare Aufgaben und transparente Bewertungskriterien können Unsicherheiten auf Seiten der Beschäftigten abbauen und Stress reduzieren. Viele Beschäftigte berichten von deutlich längeren Arbeitszeiten im Homeoffice und beklagen eine Entgrenzung der Arbeit. Die klare Definition und Eingrenzung von Aufgaben, zum Beispiel durch eine Stellenbeschreibung, beugen dieser Gefahr vor und helfen auch im Homeoffice Arbeitszeitregelungen sowie gesetzlich vorgeschriebene Ruhepausen einzuhalten.

Die Auswahl der Methoden und Tools der Arbeitsorganisation sollten an diese Herausforderung angepasst werden (siehe Punkt „Digitale Tools“). Unabhängig von der jeweiligen Lösung ist es wichtig ,Möglichkeiten für Nachfragen anzubieten, da die Hürden für die Kontaktaufnahme mit Vorgesetzten höher als im Büro sind. Eine klare Kommunikation kann hier Mehrarbeit und Missverständnisse verhindern.

---

<sup>4</sup> vgl. Betriebsverfassungsgesetz: <https://www.bmas.de/DE/Service/Gesetze-und-Gesetzesvorhaben/betriebsverfassungsgesetz.html>. sowie den Änderungsentwurf: [https://www.bmas.de/SharedDocs/Downloads/DE/Gesetze/Regierungsentwuerfe/reg-betriebsraetemodernisierungsgesetz.pdf?\\_\\_blob=publicationFile&v=1](https://www.bmas.de/SharedDocs/Downloads/DE/Gesetze/Regierungsentwuerfe/reg-betriebsraetemodernisierungsgesetz.pdf?__blob=publicationFile&v=1) (zuletzt aufgerufen 31.05.2021).

<sup>5</sup> vgl. Landessozialgericht Nordrhein-Westfalen, Urteil vom 9. November 2020 – L 17 U 487/19, Pressemitteilung vom 5. Mai 2021. [https://www.justiz.nrw.de/JM/Presse/presse\\_weitere/PresseL\\_SG/05\\_05\\_2021\\_/index.php](https://www.justiz.nrw.de/JM/Presse/presse_weitere/PresseL_SG/05_05_2021_/index.php) (zuletzt aufgerufen 31.05.2021)

- **Vertrauen ist besser als Kontrolle. Wie geht effiziente Arbeit im Homeoffice?**

Der Aspekt der Kontrolle der Arbeitsvermögen kann auf Seiten von Geschäftsführungen und Management eine grundlegende Skepsis gegenüber der Arbeit außerhalb des Betriebs begründen. Dabei sprechen viele Studien<sup>6</sup> und Erfahrungsberichte von Beschäftigten eine klare Sprache: Viele Mitarbeiter:innen arbeiten zu Hause effizienter und sogar länger als im Büro. Ein grundsätzliches Vertrauen in die Mitarbeiter:innen ist eine bessere Grundlage für gute Arbeit im Team und eine angenehme Arbeitsatmosphäre - erzeugt aber auch Regelungsbedarf, da sonst eine Entgrenzung der Arbeit droht.

Email- und Kommunikationsleitlinien mit entsprechenden Zeitkorridoren liefern einen guten Orientierungsrahmen für alle Beteiligten. Erinnerungen via Smart-Phone-App oder zeitgesteuerte Server-Abschaltungen sind weitergehende Maßnahmen, die gut (mit dem Betriebs- oder Personalrat) abgestimmt werden müssen.

- **Arbeitszeiterfassung. Wie Überstunden und Mehrarbeit im Homeoffice verhindern?**

Eine gewissenhafte Dokumentation der Arbeitszeit ist wichtig im Homeoffice. So kann einerseits nachvollzogen werden, wie lange und wann gearbeitet wird. Beispielsweise können Nachtarbeitszuschläge fällig werden. Einige Betriebe sperren jenseits der vorgesehenen Arbeitszeiten den Zugang zu internen Netzwerken, um teure Überstunden und ungesunde Mehrarbeit zu verhindern. Grundsätzlich gilt, dass Arbeitgeber rechtlich verpflichtet sind, ein Instrument zur Arbeitszeitmessung bereit zu stellen.<sup>7</sup>

- **Kollegialer Kontakt. Wie das Betriebsklima im Homeoffice positiv gestalten?**

Geschäftsführungen beklagen ebenso wie Beschäftigte den fehlenden Austausch, die informellen Gespräche auf dem Flur und die gemeinsamen Kaffeepausen.<sup>8</sup> Die sozialen Begegnungen lassen sich zwar nur bedingt digital kompensieren, dennoch ist es wichtig auch für Teams im Homeoffice Begegnungsmöglichkeiten zu schaffen. Gemeinsame und regelmäßige Teamsitzungen können eine Möglichkeit für Austausch darstellen.

Eine Verständigung über die Freiräume und Grenzen in der Nutzung digitaler Kommunikationsmittel gehört dazu. Nicht jede:r benutzt den gleichen Messenger-Dienst und wird möglicherweise ausgeschlossen aus wichtigen Abspracherunden. Allerdings muss nicht jede Chatgruppe betrieblich organisiert werden, solange sie als privater, nicht-öffentlicher Austauschraum zur selbstorganisierten Unterstützung genutzt wird.

- **Ausstattung des Arbeitsplatzes. Was gehört zur Grundausstattung im Homeoffice?**

Für gute Arbeit ist eine entsprechende Ausstattung grundlegend. Hier gilt es zu klären, ob der Privatraum ausreichend eingerichtet ist. Es gibt vom ergonomischen Bürostuhl, über die Ausstattung

---

<sup>6</sup> vgl. beispielhaft: Lott, Yvonne (2019): Weniger Arbeit, mehr Freizeit? Wofür Mütter und Väter flexible Arbeitsarrangements nutzen. WSI-Report, Nr. 47. Düsseldorf; Bonin et al. (2020): Verbreitung und Auswirkung von mobiler Arbeit und Homeoffice. IAQ Kurzexpertise. Berlin u.a.

<sup>7</sup> vgl. beispielhaft die Umsetzung und Anwendung des Urteils des Europäischen Gerichtshofes zur systematischen Arbeitszeiterfassung vom 14.05.2019: [https://www.haufe.de/personal/arbeitsrecht/arbeitszeiterfassung-gerichte-ueberholen-die-politik\\_76\\_516492.html](https://www.haufe.de/personal/arbeitsrecht/arbeitszeiterfassung-gerichte-ueberholen-die-politik_76_516492.html) (zuletzt aufgerufen 21.05.2021).

<sup>8</sup> vgl. Engel et al. (2021): ZeTT-Radar Sonderveröffentlichung. Rasche Homeoffice-Verbreitung und Digitalisierung, S. 9. Link: [https://zett-thueringen.de/wp-content/uploads/2021/05/ZeTT-Radar\\_Homeoffice-Sonderveroeffentlichung-032021-1.pdf](https://zett-thueringen.de/wp-content/uploads/2021/05/ZeTT-Radar_Homeoffice-Sonderveroeffentlichung-032021-1.pdf) (zuletzt aufgerufen 31.05.2021).

mit Hard- und Software bis zur Übernahme von anfallenden Telefonkosten vieles zu bedenken. Funktionierende Homeoffice-Lösungen erfordern nicht nur leistungsfähige Rechner und Netzwerke, sondern auch geeignete Kameras, Mikrophone und Kopfhörer. Eine verbindliche Lösung im Sinne der Ermöglichung von guter Arbeit hilft individuelle Unsicherheiten bei Beschäftigten abzubauen. Die Benennung von Ansprechpersonen im Betrieb ist dafür ebenfalls wichtig. Grundsätzlich gilt: Die Verantwortung für eine ausreichende Ausstattung liegt beim Arbeitgeber. Die folgenden Aspekte sind dabei zu beachten.

- **Miete, Heizung, Computer und Bürostuhl. Wer bezahlt was?**

Es ist zu empfehlen, dass sich Arbeitnehmer:innen und Arbeitgeber:innen über die im Homeoffice anfallenden Kosten austauschen und einigen. Denn grundsätzlich besteht für die Beschäftigten ein Kostenerstattungsanspruch der sich nicht nur auf die betriebliche Nutzung technischer Ausstattung beschränkt (ausführlich dazu der nächste Absatz) sondern über sämtliche Kosten die durch die Arbeit im Homeoffice entstehen. Hierunter fallen neben anteiligen Miet- und Nebenkosten auch notwendiges Büromaterial, Strom- oder Telekommunikationskosten und vieles mehr.

- **Arbeitsmittel. Private Nutzung dienstlicher Hard- und Software oder „Bring Your Own Device“?**

Es gibt für Arbeitgeber:innen gibt es zwei Möglichkeiten die entsprechende Ausstattung mit Hard- und Software bereitzustellen. Die erste Möglichkeit ist die direkte Überlassung der erforderlichen Arbeitsmittel. Hierbei stattet der/die Arbeitgeber:in die Beschäftigten mit der für die Arbeit erforderlichen Technik aus. Da die Arbeitsmittel Eigentum des Betriebs sind, wird der Verwendungszweck der Arbeitsmittel von den Arbeitgeber:innen festgelegt. Wichtig ist, dass klare Regeln für die Nutzung formuliert werden. Beispielsweise muss festgehalten werden, ob der Dienst-Laptop oder das Dienst-Handy auch privat verwendet dürfen.

Bring Your Own Device (BYOD) stellt eine zweite Möglichkeit dar, um die notwendigen Arbeitsmittel bereitzustellen. BYOD bedeutet, dass Beschäftigte private Geräte sowie Software als Arbeitsmittel nutzen. Der Ansatz basiert auf Freiwilligkeit und kann nicht einseitig angeordnet werden. Hierbei ist wichtig, dass Fragen der Cybersicherheit geregelt werden. Wenn externe, nichtadministrierte Geräte ein internes Firmennetzwerk betreten, stellt das eine potenzielle Gefahr für das Netzwerk dar.

Es gilt ebenso Fragen des Datenschutzes bei der Nutzung privater Endgeräte zu klären. Ein Benutzerprofil eines privaten Rechners auf das Dritte zugreifen können, eignet sich nur bedingt zur Wahrung sensibler Firmendaten.

Außerdem ist zu beachten, dass mit dem BYOD-Ansatz Kosten für die Beschäftigten entstehen. Es gilt zu klären, wie diese erstattet werden. Denn grundsätzlich haben Beschäftigte einen Anspruch auf Kostenerstattung bei der betrieblichen Nutzung von privaten Endgeräten oder bei entstehenden Defekten.

- **Belastungen anerkennen. Wie Stress reduzieren und die Gesundheit schützen?**

Die psychische Belastung im Homeoffice kann sehr hoch sein.<sup>9</sup> Gerade Eltern (und hier besonders Frauen<sup>10</sup>) sind mit einer Doppelbelastung konfrontiert, wenn sie Arbeit und Kinderbetreuung bewältigen müssen. Homeoffice ersetzt keine Kinderbetreuungsangebote. In Teams kann es hilfreich sein, wenn Vorgesetzte und Kolleg:innen Verständnis für die zu leistende Sorgetätigkeiten aufbringen. Außerdem geht digitalisierte Arbeit mit einem erhöhtem Kommunikations- und Dokumentationsaufwand einher. In der Kombination mit fehlendem kollegialem Austausch kann eine solche Situation überfordernd sein.

Wichtig ist, dass Führungskräfte die soziale und psychische Situation der Mitarbeiter:innen bedenken und ihre Anforderungen an diese anpassen.

Regelmäßige Personal- und Entwicklungsgespräche können Präventionsmöglichkeiten sein. Die gesetzlich vorgeschriebene Gefährdungsbeurteilung muss bei der Einführung von Homeoffice dringend um die dort entstehenden Faktoren erweitert werden. So kann eine Leistungsverdichtung auf Kosten der Gesundheit der Belegschaft vermieden werden.

- **Datenschutz beachten. Wie kann Überwachung im Homeoffice verhindert werden?**

Das Recht auf informationelle Selbstbestimmung genießt einen hohen Stellenwert in der Rechtsprechung und ist bei der digitalen Organisation von Arbeit zu berücksichtigen. Die Erfassung und Verarbeitung von Daten muss für alle Mitarbeiter:innen ersichtlich sein. Das Homeoffice, die zunehmende Organisation der Arbeit über die Cloud oder Firmennetzwerke eröffnen neue Tracking-Möglichkeiten. Die Erfassung von individuellen Leistungsdaten oder das Erstellen von Bewertungsprofilen widerspricht der DSGVO, wenn durch die Beschäftigten nicht ausdrücklich zugestimmt wurde. Überwachung und Kontrolle stellen hohe psychische Belastungspotenziale für Beschäftigte dar. Hier ist es ratsam, sich vorab über die rechtlichen Rahmenbedingungen zu informieren. Vertrauenspersonen für Beschäftigte, Betriebs- und Personalräte können sich zu diesem Aspekt schulen lassen und eine Anlaufstelle für die Fragen von Beschäftigten sein beziehungsweise mit dem betrieblichen Datenschutzbeauftragten eng zusammenarbeiten.

- **Überforderung vermeiden. Was ist bei der Einführung von digitalen Tools zu beachten?**

Die Einführung neuer digitaler Tools ist ein Prozess, der neben technischen Fähigkeiten auch soziale Kompetenzen von Beschäftigten und Vorgesetzten erfordert. Das Einarbeiten in neue Programme und Tools erfordert Zeit und gegebenenfalls Schulungen von Mitarbeiter:innen. Die Qualifikation von Beschäftigten ist entscheidend, damit digitale Prozesse von der Belegschaft angenommen und dann mitbestimmt werden können. Für die Einführung neuer Programme sind die Bestimmungen der DSGVO zwingend zu beachten und ggf. der Betriebs- bzw. Personalrat zu informieren.

---

<sup>9</sup> vgl. Lengen, Julia et al. (2021): Soziale Isolation im Homeoffice im Kontext der COVID-19- Pandemie - Hinweise für die Gestaltung von Homeoffice im Hinblick auf soziale Bedürfnisse. In: Zentralblatt für Arbeitsmedizin, Arbeitsschutz und Ergonomie 71.

<sup>10</sup> vgl. Zucco, Aline / Lott, Yvonne (2021): Stand der Gleichstellung. Ein Jahr mit Corona. WSI, Nr. 64. 31.05.2021).

Die Novellierung des Betriebsverfassungsgesetzes hat die Bedeutung der digitalen Mitbestimmung gestärkt.<sup>11</sup> Auch wenn es kein solches Gremium im Betrieb geben sollte, ist die Aufklärung der Beschäftigten über die verwendete Software wichtig. Es kann entlastend sein, wenn sich Teams oder ganze Betriebe auf die Verwendung einheitlicher Tools oder Programme verbindlich einigen, um eine immer wieder notwendige Einfeldungszeit zu minimieren und die Zusammenarbeit zu erleichtern.

Die Digitalisierung von Arbeitsprozessen bedeutet oftmals eine Beschleunigung von Abläufen und einen erhöhten Informationsaustausch. Der erhöhten Belastung sollte mit entsprechenden Pausenzeiten Rechnung getragen werden, beispielsweise in Form von Puffern zwischen den zahlreichen Videokonferenzen. Die Verwendung digitaler Tools tangiert meist auch Fragen nach Erreichbarkeit, Begrenzung von Arbeitsanforderungen und -zeit sowie kollegialen Umgangsformen. Diese Fragen gilt es im Abgleich mit den vorherigen Aspekten im Sinne der Beschäftigten zu beantworten, das heißt unter Berücksichtigung des Arbeits- und Gesundheitsschutzes, einer positiven Arbeitsatmosphäre und den Anforderungen des Datenschutzes.

---

<sup>11</sup> vgl. entsprechenden Gesetzentwurf der Bundesregierung: <https://dserver.bundestag.de/btd/19/288/1928899.pdf> (zuletzt aufgerufen



# CHECKLISTE

Geklärt

Homeoffice, mobiles Arbeiten, Telearbeit. Wo liegen die Unterschiede?

Mitbestimmung. Gibt es einen Betriebs- oder Personalrat?

Partizipationsmöglichkeiten. Was spricht für einen Betriebs- oder Personalrat?

Klare Vereinbarungen. Wer kommt ins Homeoffice?

Gute Arbeitsbedingungen. Wie gestalten sich Homeoffice-Arbeitszeit und Ausstattung?

Unsicherheitsfaktor Unfallschutz. Sind die Beschäftigten informiert?

Selbstbestimmung und Freiwilligkeit. Wer entscheidet über Homeoffice-Zeiten?

Klare Aufgaben. Wie wird definiert, was im Homeoffice zu tun ist?

Vertrauen ist besser als Kontrolle. Wie geht effiziente Arbeit im Homeoffice?

Arbeitszeiterfassung. Wie Überstunden und Mehrarbeit im Homeoffice verhindern?

Kollegialer Kontakt. Wie das Betriebsklima im Homeoffice positiv gestalten?

Ausstattung des Arbeitsplatzes. Was gehört zur Grundausstattung im Homeoffice?

Miete, Heizung, Computer und Bürostuhl. Wer bezahlt was?

Arbeitsmittel. Private Nutzung dienstlicher Hard- und Software oder „Bring Your Own Device“?

Belastungen anerkennen. Wie Stress reduzieren und die Gesundheit schützen?

Datenschutz beachten. Wie kann Überwachung im Homeoffice verhindert werden?

Überforderung vermeiden. Was ist bei der Einführung von digitalen Tools zu beachten?

## ZeTT – Zentrum Digitale Transformation Thüringen

📍 Ziegelmühlenweg 1 | 07743 Jena  
☎ +49 (0)3641-945529  
✉ [forschung@zett-thueringen.de](mailto:forschung@zett-thueringen.de)  
🌐 [www.zett-thueringen.de](http://www.zett-thueringen.de)

Das Projekt „ZeTT-Zentrum Digitale Transformation Thüringen“ wird im Rahmen der Förderrichtlinie „Zukunftszentren – Unterstützung von KMU, Beschäftigten und Selbständigen bei der Entwicklung und Umsetzung innovativer Gestaltungsansätze zur Bewältigung der digitalen Transformation“ durch das Bundesministerium für Arbeit und Soziales und den Europäischen Sozialfonds gefördert.

Weiterer Förderer: