

## Ergänzungsvorlage Nr. 15/143/1

öffentlich

**Datum:** 16.04.2021  
**Dienststelle:** Fachbereich 12  
**Bearbeitung:** Herr Dietzsch

<b>Schulausschuss</b>	<b>26.04.2021</b>	<b>Kenntnis</b>
<b>Sozialausschuss</b>	<b>27.04.2021</b>	<b>Kenntnis</b>
<b>Bau- und Vergabeausschuss</b>	<b>03.05.2021</b>	<b>Kenntnis</b>
<b>Umweltausschuss</b>	<b>18.05.2021</b>	<b>Kenntnis</b>
<b>Kulturausschuss</b>	<b>19.05.2021</b>	<b>Kenntnis</b>
<b>Landesjugendhilfeausschuss</b>	<b>20.05.2021</b>	<b>Kenntnis</b>
<b>Ausschuss für Inklusion</b>	<b>27.05.2021</b>	<b>Kenntnis</b>
<b>Gesundheitsausschuss</b>	<b>15.06.2021</b>	<b>Kenntnis</b>
<b>Finanz- und Wirtschaftsausschuss</b>	<b>16.06.2021</b>	<b>Kenntnis</b>
<b>Rechnungsprüfungsausschuss</b>	<b>10.09.2021</b>	<b>Kenntnis</b>

Tagesordnungspunkt:

**"Die Krise als Chance nutzen"/ Erster Teilbericht**

Kenntnisnahme:

Die Vorlage 15/143/1 "Die Krise als Chance nutzen"/ Erster Teilbericht wird zur Kenntnis genommen.

UN-Behindertenrechtskonvention (BRK):

Diese Vorlage berührt eine oder mehrere Zielrichtungen des  
LVR-Aktionsplans zur Umsetzung der BRK.

nein

Gleichstellung/Gender Mainstreaming:

Diese Vorlage berücksichtigt Vorgaben des LVR-Gleichstellungsplans 2020. nein

Finanzielle Auswirkungen auf den Haushalt (Ifd. Jahr):

Produktgruppe:	
Erträge: Veranschlagt im (Teil-)Ergebnisplan	Aufwendungen: /Wirtschaftsplan
Einzahlungen: Veranschlagt im (Teil-)Finanzplan Bei Investitionen: Gesamtkosten der Maßnahme:	Auszahlungen: /Wirtschaftsplan
Jährliche ergebniswirksame Folgekosten:	
Die gebildeten Budgets werden unter Beachtung der Ziele eingehalten	

In Vertretung

L i m b a c h

## Zusammenfassung

Mit Beschluss des Landschaftsausschusses vom 23.06.2020 wurde die Verwaltung unter dem Titel - „Die Krise als Chance nutzen“ - beauftragt, in einem Bericht die Auswirkungen auf die Arbeitswelt beim LVR infolge der Corona-Pandemie darzustellen und die Chancen aufzuzeigen, die sich daraus ergeben.

Die in dem Beschluss in Verbindung mit dem Antrag 14/345 der Fraktionen von CDU und SPD und seiner Begründung aufgeführten vielfältigen Aspekte wurden zwecks umfassender und systematischer Beantwortung vier Perspektiven zugeordnet:

- der Wirtschaftlichkeit
- der Infrastruktur
- des Personals und
- der Umwelt.

Dabei wurden die von der politischen Vertretung aufgeworfenen Fragestellungen berücksichtigt und teilweise erweitert.

Mit dieser Vorlage wird in einem ersten Teil berichtet. In einer der nächsten Sitzungen werden weitere Ergebnisse vorgestellt. Diese werden insbesondere sein:

- die Ergebnisse der extern beauftragten Untersuchung zur Entwicklung der Arbeitsproduktivität (Heinrich-Heine-Universität Düsseldorf) unter Einschluss der Erfahrungen der Führungskräfte, der Mitarbeiterschaft und der Personalvertretungen mit Heim- und Telearbeit (im Weiteren auch als „Homeoffice“ bezeichnet) sowie
- die Ergebnisse einer verwaltungsinternen Befragung der Mitarbeitenden zur Vorbereitung der Einführung eines Mobilen Arbeitens

Die bisherigen Ergebnisse in diesem Bericht lassen sich wie folgt zusammenfassen:

- Die Heim- und Telearbeit wurde sowohl in der Anzahl als auch deren Umfang deutlich erweitert. Die Erfahrungen mit verstärkter Heim- und Telearbeit fallen überwiegend positiv aus. Ein Großteil der Homeoffice-Arbeitsform wird voraussichtlich auch nach der Pandemie erhalten bleiben. Durch die damit verbundene Rückführung von Präsenzzeiten am Büroarbeitsplatz werden räumliche Einsparungseffekte möglich, die nennenswerte finanzielle Einsparungen erwarten lassen.
- In gleichem Zug wurde die technische Infrastruktur (Einsatz von mobilen PC, Lizenzen für Videoanwendungen, Erweiterung der Telefonanlage etc.) ausgebaut.
- Das verstärkte Arbeiten in Homeoffice und veränderte Arbeitsweisen fördern die Entwicklung neuer Raumnutzungskonzepte für moderne Arbeitswelten. Prüfungen zur baulichen Machbarkeit sind beauftragt.
- Die veränderten Arbeitsbedingungen stellen Anforderungen an die Mitarbeiterschaft und die Führung („Führung auf Distanz“), die im Veränderungsprozess begleitet werden.
- Trotz der insgesamt niedrigeren Krankenquote während der Pandemie sind abschließende Aussagen zur Gesundheitsförderung in Zeiten eines überwiegenden Homeoffice derzeit noch nicht möglich.
- In der Umweltbilanz überwiegen die positiven Effekte.

Die Verwaltung begreift die in der Pandemie gesammelten Erfahrungen gleichermaßen als Herausforderung wie als Chance für eine umfassende und zukunftsfähige Entwicklung moderner Arbeit.

## **Begründung der Vorlage Nr. 15/143/1**

Der Ausschuss für Personal und allgemeine Verwaltung hat die Verwaltung in der Sitzung vom 15.03.2021 beauftragt, die Vorlage mit dem Titel „Die Krise als Chance nutzen“ allen Fachausschüssen (mit Ausnahme der Krankenhausausschüsse und des Ausschusses für den LVR-Verbund Heilpädagogischer Hilfen) zur Kenntnis zu geben.

## **Begründung der Vorlage Nr. 15/143**

„Die Krise als Chance nutzen“/ Erster Teilbericht

### **Inhaltsverzeichnis**

<b>1</b>	<b>Hintergrund und Einführung .....</b>	<b>3</b>
<b>2</b>	<b>Entwicklung der Arbeitswelt im LVR in der Pandemie .....</b>	<b>5</b>
<b>3</b>	<b>Definition von Homeoffice und anderen Arbeitsformen .....</b>	<b>7</b>
<b>4</b>	<b>Allgemeine Entwicklung und Erkenntnisse während der Corona-Pandemie .....</b>	<b>6</b>
<b>5</b>	<b>Perspektive Wirtschaftlichkeit .....</b>	<b>9</b>
	5.1 Produktivität der Arbeitsergebnisse .....	9
	5.2 Finanzielle Auswirkungen/Kosten .....	10
<b>6</b>	<b>Perspektive Infrastruktur .....</b>	<b>13</b>
	6.1 Entwicklung von Homeoffice Plätzen .....	13
	6.2 Technische Ausstattung und Infrastruktur .....	16
	6.3 Bauliche Fragestellungen .....	16
<b>7</b>	<b>Perspektive Personal .....</b>	<b>18</b>
	7.1 Erfahrungen der Mitarbeitenden, Führungskräften, Personalvertretungen mit der Heimarbeit .....	18
	7.2 Entwicklung des Krankenstandes .....	19
	7.3 Gesundheitsschutz .....	20
<b>8</b>	<b>Perspektive Umwelt .....</b>	<b>23</b>
	8.1 Mobilitätsverhalten .....	23
	8.2 Klima .....	24
	8.3 Weitere Umwelteinflüsse .....	26
<b>9</b>	<b>Chancen .....</b>	<b>28</b>
<b>10</b>	<b>Schlussfolgerung .....</b>	<b>30</b>

# 1 Hintergrund und Einführung

Mit Beschluss des Landschaftsausschusses vom 23.06.2020 wurde die Verwaltung - auf der Grundlage des Antrags 14/345 der Fraktionen von CDU und SPD - beauftragt, in einem Bericht die Auswirkungen auf die Arbeitswelt infolge der Corona-Pandemie darzustellen.

Die Beantwortung des Beschlusses wurde vom LVR-Dezernat 1 (Personal und Organisation) und hier durch LVR-Fachbereich 12 (Personal und Organisation), Abteilung 12.50 (Inhouse-Consulting, LVR-Strategiekonzepte) bearbeitet. Intensiv beteiligt waren weiterhin das LVR-Dezernat 3 (Gebäude- und Liegenschaftsmanagement, Umwelt, Energie, Bauen für Menschen GmbH) und das LVR-Dezernat 6 (Digitalisierung, IT-Steuerung, Mobilität und technische Innovation) sowie LVR-InfoKom.

Zur Beantwortung der im Beschluss thematisierten Aspekte wurde ein Methodenmix zusammengestellt, um möglichst spezifisch auf die aufgeworfenen Fragestellungen antworten zu können:

- Einbindung von Stellungnahmen der Fachdezernate
- Durchführung von Workshops mit verschiedenen Zielgruppen
- Einbindung einer Universität zur Durchführung eines Forschungsprojekts

Die im Beschluss aufgeführten und zu untersuchenden Gesichtspunkte wurden zum Zwecke der Übersichtlichkeit und Bearbeitung vier Perspektiven zugeordnet, nachfolgend visualisiert dargestellt:

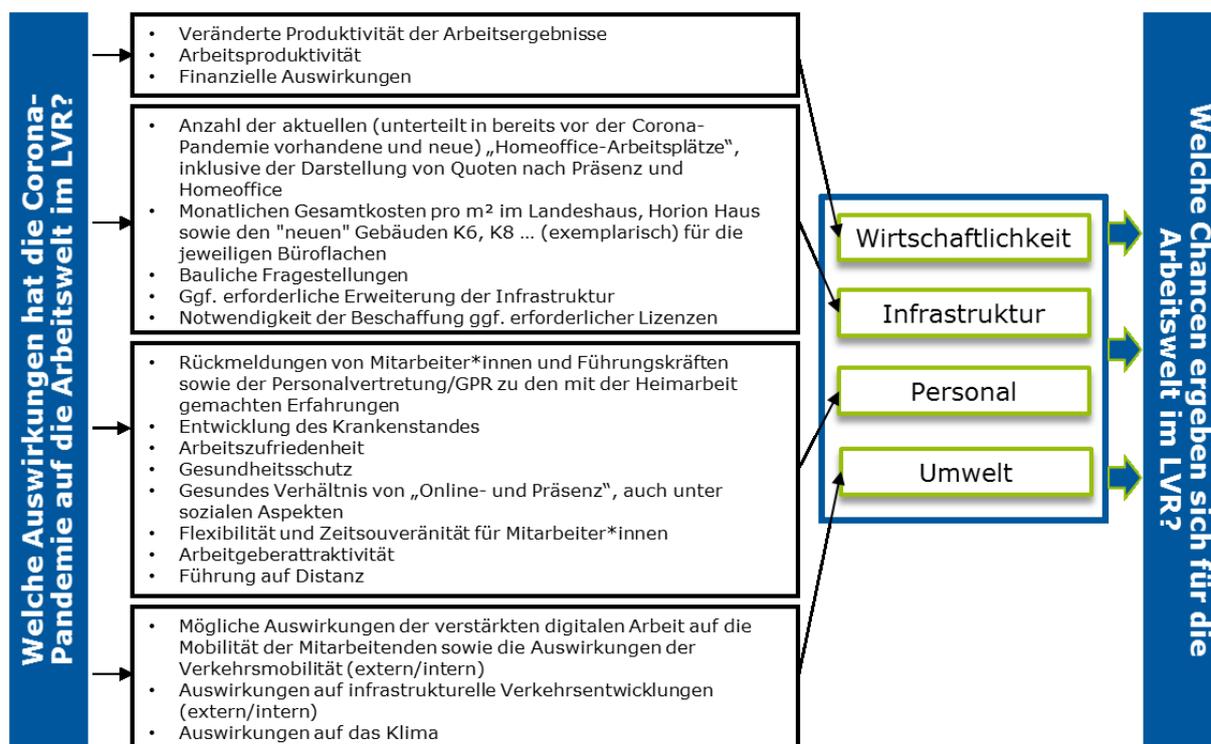


Abbildung 1: Auswirkungen und Chancen der Corona-Pandemie – Aspekte in vier Perspektiven

---

Ausgehend von der Frage, welche Auswirkungen die Corona-Pandemie auf die Arbeitswelt im LVR hat, wurden alle Aspekte des Antrags vier Perspektiven zugeordnet. Diese Perspektiven sind nachfolgend dargestellt. Je Perspektive werden die **Auswirkungen** der Pandemie dargestellt; anschließend folgt eine Darstellung der **Chancen**.

Als Untersuchungsbereich wurden die Büroarbeitsplätze am Standort Köln-Deutz definiert, da dort die größten Auswirkungen durch veränderte Formen von Arbeit zu verzeichnen sind. Die übrigen Aufgabenbereiche, insbesondere die Tätigkeiten in der LVR-Jugendhilfe Rheinland, den LVR-Förderschulen, dem LVR-Verbund Heilpädagogische Hilfen, dem LVR-Klinikverbund sowie den LVR-Kulturdiensten und LVR-Museen, waren in ihrer Aufgabewahrnehmung durch die Pandemie zum Teil erheblich betroffen, allerdings mit vom Verwaltungsbereich deutlich unterscheidbaren Auswirkungen.

Im Rahmen dieser Vorlage werden daher die Büroarbeitsplätze in den Dienststellen am Standort Köln-Deutz betrachtet. Der Fokus liegt dabei auf den Veränderungen der Arbeit durch verstärkte Wahrnehmung von Homeoffice. Das waren neben den LVR-Dezernaten weitgehend auch LVR-Infokom und die Rheinischen Versorgungskassen, wobei letztere aufgrund ihrer rechtlichen Eigenständigkeit weitgehend außer Betracht bleiben bzw. deren Datenlage nur nachrichtlich mitgeteilt wird.

---

## 2 Entwicklung der Arbeitswelt im LVR in der Pandemie

Die Corona-Pandemie hat die Arbeitswelt im LVR erheblich beeinflusst. Die Auswirkungen haben sich stark an den unterschiedlichen Anforderungen zu verschiedenen Phasen der Pandemie orientiert.

Zu Beginn der Pandemie bestand im Ausbau der Heim- und Telearbeit eine zentrale Herausforderung. Schnell konnten zusätzliche Kapazitäten eingerichtet werden, was gleichermaßen entscheidend für die Aufrechterhaltung des Dienstbetriebs im Sinne eines Regelbetriebs und die Vermeidung gesundheitlicher Risiken war. Mit sinkenden Infektionszahlen wurde im Sommer 2020 wieder vermehrt auf eine Arbeit im Büro gesetzt, gleichwohl viele Mitarbeiter\*innen weiterhin im Homeoffice gearbeitet haben.

Den Anforderungen der Arbeitsplätze entsprechend, ist diese Entwicklung hinsichtlich der Verwaltungstätigkeit als „heterogen“ zu beschreiben. Bei der Verlagerung der Tätigkeiten in das Homeoffice war eine differenzierte Betrachtung der Verwaltungstätigkeit in Umfang und Qualität notwendig.

Seit Ende November/Anfang Dezember 2020 steigt die Homeoffice-Quote analog der stark steigenden Infektionszahlen. Der Leitsatz „Wir bleiben zuhause“ gewann im Gleichklang übriger Lockdown-Maßnahmen an Bedeutung und führte in seiner Umsetzung zuletzt nach Maßgabe der Corona-Arbeitsschutz-Verordnung zu weniger Präsenz- und wieder vermehrter Heimarbeit.

Mit Verlängerung des Lockdowns in 2021 verstetigten sich die neuen Arbeitsformen. Homeoffice und Kommunikation per Videokonferenz gehören fest zum Arbeitsalltag eines großen Teils der Verwaltung. Eine Rückkehr zur Arbeitswelt „vor Corona“ ist aufgrund der positiven Erfahrungen für viele Verwaltungsbereiche nicht mehr vorstellbar.

---

### 3 Definition von Homeoffice und anderen Arbeitsformen

Im Zusammenhang mit Arbeiten „außerhalb der eigentlichen Betriebsstätte“ werden verschiedene Begrifflichkeiten verwendet, die voneinander abzugrenzen sind:

„**Telearbeit**“ gemäß § 2 Abs. 7, S. 1 ArbStättV: Telearbeitsplätze sind vom Arbeitgeber fest eingerichtete Bildschirmarbeitsplätze im Privatbereich der Beschäftigten, für die der Arbeitgeber eine mit den Beschäftigten vereinbarte wöchentliche Arbeitszeit und die Dauer der Einrichtung festgelegt hat.

„**Homeoffice**“ gemäß § 2 Abs. 4 Corona-ArbSchV: Der Arbeitgeber hat den Beschäftigten im Falle von Büroarbeit oder vergleichbaren Tätigkeiten anzubieten, diese Tätigkeiten in deren Wohnung auszuführen, wenn keine zwingenden betriebsbedingten Gründe entgegenstehen. In der Begründung zu § 2 Abs. 4 Corona-ArbSchV heißt es: „Die Regelung verpflichtet Arbeitgeber bei Büroarbeiten oder vergleichbaren Tätigkeiten das Arbeiten im Homeoffice zu ermöglichen.“

„**Mobile Arbeit**“ laut Bundesministerium für Arbeit und Soziales: Mobile Arbeit zeichnet sich dadurch aus, dass Arbeitnehmer ihre Arbeit von einem Ort außerhalb der eigentlichen Betriebsstätte erbringen. Mobile Arbeit kann entweder an einem Ort, der vom Arbeitnehmer selbst gewählt wird oder an einem fest mit dem Arbeitgeber vereinbarten Ort (z.B. Homeoffice) erbracht werden. Mobile Arbeit setzt die Verwendung von Informationstechnologie voraus.

Eine Dienstvereinbarung zwischen Verwaltung und Gesamtpersonalrat zur Heim- und Telearbeit besteht im LVR bereits seit vielen Jahren. Deren Überarbeitung wird aktuell in den Arbeitsprozess zur Entwicklung einer Dienstvereinbarung zum Mobilien Arbeiten integriert.

Die weiteren Entwicklungen der gesetzlichen Rahmenbedingungen, bspw. in Form des auf der Bundesebene angekündigten „Mobile-Arbeit-Gesetzes“, werden fortlaufend beobachtet.

## 4 Allgemeine Entwicklung und Erkenntnisse während der Corona-Pandemie

Aufgrund der einschneidenden Auswirkungen der Corona-Pandemie auf unsere Gesellschaft und insbesondere die Arbeitswelt wurden zahlreiche wissenschaftliche Untersuchungen betrieben. Die Untersuchungsbereiche und die Ergebnisse sind vielfältig und kommen zu teilweise auch konträren Schlüssen.

Erkenntnisse sind unter anderem:

Nach einer Studie der **Universität zu Köln** zum Thema „**Homeoffice und Präsenzkultur** im öffentlichen Dienst in Zeiten der Covid-19-Pandemie“ liegen die aktuell größten Herausforderungen bei der Verlagerung von Aufgaben in das Homeoffice in der fehlenden technischen Infrastruktur, wodurch die Erfüllung der Arbeitsaufgaben gefährdet wird, sowie in dem fehlenden persönlichen Kontakt zu Kolleginnen und Kollegen bzw. Führungskräften. Die Befragungen haben zudem auch ergeben, dass Führungskräfte dem Homeoffice tendenziell skeptisch gegenüberstehen, da sie das Gefühl haben, ihre Führungsaufgaben auf Distanz nicht umfänglich ausfüllen zu können. Dementsprechend gaben auch 81,9 % der Befragten an, dass die Führungskräfte nicht ausreichend geschult seien, um sie während des Homeoffice ausreichend zu unterstützen bzw. zu fördern. Die Studie hat außerdem ergeben, dass eine ausgeprägte Präsenzkultur am Arbeitsplatz einen negativen Einfluss auf die mentale Gesundheit der Beschäftigten bewirkt und im Umkehrschluss sich eine ausgeprägte Homeoffice-Kultur auch positiv auf die mentale Gesundheit der Beschäftigten auswirkt. Dabei kann eine Doppelbelastung als Hindernis betrachtet werden, wenn durch die notwendige Kinderbetreuung die gewöhnliche Linie zwischen Familie auf der einen Seite und dem Beruf auf der anderen Seite verwischt wird.

Daran anknüpfend ergab eine Studie des **Fraunhofer-Instituts** für Arbeitswirtschaft und Organisation IAO, „**Arbeiten in der Corona-Pandemie – auf dem Weg zum new normal**“, dass sich circa drei Viertel der befragten Führungskräfte Strategien wünschen, um der Entgrenzung der Arbeit adäquat begegnen zu können. Die Studie hat auch ergeben, dass die Corona-Pandemie als eine Art Digitalisierungsbeschleuniger der Arbeitswelt zu werten ist. Exemplarisch gaben zum Beispiel 96 % der Befragten an, nun vermehrt Web- oder Videokonferenzsysteme zu nutzen. Dies führt bei 89 % der Befragten zur Annahme, dass ihre Unternehmen nun dazu in der Lage seien, Homeoffice in einem größeren Umfang als zuvor umzusetzen, ohne dabei einen Nachteil für Unternehmen entstehen zu lassen. Auch diese Studie hat ergeben, dass sich mehr als die Hälfte der Befragten wünschen, dass „Führung auf Distanz“ zu einer eingeübten Führungsroutine werden soll. Die Studie nennt fehlende Betriebsvereinbarungen als Hauptgrund, weswegen die Beschäftigten nicht ins Homeoffice gehen.

Eine Studie der **DAK-Gesundheit**, „**Digitalisierung und Home-Office in der Corona-Krise**“, hat ergeben, dass knapp 60 % der Befragten eher der Meinung sind, im Homeoffice produktiver arbeiten zu können als an ihrem gewöhnlichen Arbeitsplatz. Der Befragung zu Folge ist der größte Vorteil der Arbeit von zuhause die fehlende An- und Abfahrt und der damit verbundene Zeitgewinn. Dem gegenüber stehen unter anderem der fehlende persönliche Kontakt, inklusive kurze Abstimmungsmöglichkeiten, sowie ein unzureichender Zugang zu Akten oder sonstigen Arbeitsmaterialien. Der Studie ist außerdem zu entnehmen, dass 75 % derjenigen, die erst zu Beginn der Corona-Pandemie ihre ersten Homeoffice-Erfahrungen gesammelt haben, gerne zumindest einen Teil ihrer zukünftigen Arbeit im Homeoffice verbringen wollen. Die Studie zeigt auch, dass sich in der Zeit der Corona-Pandemie das generelle Stressniveau der Beschäftigten abgesenkt hat.

Eine Studie der „**Next: Public Beratungsagentur**“, zur Verwaltung in Krisenzeiten: Eine Bestandsaufnahme der Auswirkungen der Corona-Pandemie auf den Öffentlichen Dienst“,

---

hat ergeben, dass sich die subjektive Arbeitsbelastung zur Aufrechterhaltung der Leistungserbringung in Zusammenhang mit der kurzfristigen Verlagerung in die Heim- und Telearbeit erhöht hat. Auf kommunaler Ebene gaben zum Beispiel circa die Hälfte der Befragten an, dass die Arbeitsbelastung höher oder sehr viel höher als vor der Pandemie ist. Auf der Ebene der Landesverwaltungen wurden 55% der Verwaltungstätigkeit bereits während des ersten Lockdowns in das Homeoffice verlagert, mehr als 70 % hatten bereits während dieser Phase Zugriff auf Dokumente und Fachverfahren. Daran anknüpfend gaben noch 42 % der in der kommunalen Verwaltung Beschäftigten an, täglich an ihren Arbeitsplatz zu müssen. Der Umfrage zufolge wurde von 89% der Mitarbeiter\*innen der Wunsch geäußert, auch nach der Pandemie im Homeoffice arbeiten zu wollen. Des Weiteren äußerten sich circa 70 % aller Befragten, dass ihr Arbeitsplatz zuhause weitgehend den arbeitsschutzrechtlichen Mindeststandards entspricht.

Aus einer Kurzexpertise des **Bundesministeriums für Arbeit und Soziales** zum Thema „**Verbreitung und Auswirkungen von mobiler Arbeit und Homeoffice**“ lässt sich unter anderem entnehmen, dass etwa drei Viertel der Befragten, die erst zu Beginn der Corona-Pandemie mit der Nutzung von Homeoffice begonnen hatten, der Meinung sind, dass die Homeoffice-Nutzung zu einer besseren Vereinbarkeit von Arbeit und Privatleben führt. Des Weiteren ist es 84 % der befragten Personen wichtig, für einen Arbeitgeber zu arbeiten, der die Möglichkeit zum Homeoffice anbietet. Auf die Frage zu einem möglichen zukünftigen Rechtsanspruch auf Homeoffice - insofern keine betrieblichen Gründe dagegensprechen - reagierten 63 % der Befragten positiv bzw. würden eine solche Regelung befürworten. Im Weiteren bewerteten 94 % der Befragten die Notwendigkeit, ihren Arbeitsalltag im Homeoffice selbst gestalten zu können, als positiv. Bei dieser Befragung wurde weiterhin ersichtlich, dass die Beschäftigten gerne auch in Zukunft zumindest einige Male in der Woche im Homeoffice arbeiten wollen. Diese Einschätzung teilen 65 % derer, die vor der Corona-Pandemie noch keinerlei Berührungspunkte mit dem Thema Homeoffice hatten.

## 5 Perspektive Wirtschaftlichkeit

Diese Perspektive befasst sich mit den wirtschaftlichen Auswirkungen durch die Corona-bedingten Veränderungen auf die Arbeitswelt im LVR. Dabei werden insbesondere die Auswirkungen der Corona-Pandemie in Bezug auf die Arbeitsproduktivität sowie finanzielle Auswirkungen neuer Arbeitsformen erläutert. Auf Basis dieser Erkenntnisse werden die wirtschaftlichen Chancen für den Verband dargestellt.

### 5.1 Produktivität der Arbeitsergebnisse

*Aspekt des Beschlusses zum Antrag: Veränderte Produktivität der Arbeitsergebnisse*

**Leitfrage: Wie hat sich die Produktivität der Arbeitsergebnisse verändert?**

- Einbindung einer Universität
- Bericht im zweiten Personalausschuss im Juni 2021

**Produktivität** ist eine wirtschaftswissenschaftliche Kennzahl, die das Verhältnis zwischen produzierten Gütern oder Dienstleistungen und den dafür benötigten Produktionsfaktoren beschreibt. Anders als bei der Wirtschaftlichkeit, die das Verhältnis von Kosten/Aufwand zu Erlös/Ertrag behandelt, behandelt Produktivität eine mengenmäßige Betrachtung von Einbringungsmenge (Input) zu Ausbringungsmenge (Output). Die **Arbeitsproduktivität** betrachtet hinsichtlich der eingesetzten Produktionsfaktoren ausschließlich den Faktor Arbeit und zeigt das Verhältnis zwischen Arbeitsmenge/Arbeitsstunden und der Ausbringungsmenge auf.

Eine allgemeingültige Aussage über die Entwicklung der Arbeitsproduktivität für „den Verwaltungsbereich“ ist nicht möglich. Zu stark unterscheidet sich hierbei die Entwicklung des Leistungsgeschehens in den verschiedenen Aufgabenbereichen. Während einige Leistungen nicht mehr erbracht wurden, weil Schließungen nötig waren (bspw. im Bereich Schulen und Kultur), kamen parallel andere Aufgaben dazu (bspw. konzeptionelle Arbeit oder die Umstellung auf digitale Formate). In anderen Bereichen wurde im Rahmen der Pandemie deutlich mehr gearbeitet (bspw. durch stärker nachgefragte Leistungen nach dem Infektionsschutzgesetz oder Zusatzaufgaben durch Krisenmanagement). In manchen Bereichen wiederum blieb das Leistungsgeschehen nahezu unverändert.

Es erscheint zielführender zu prüfen, wie sich der Produktionsfaktor Arbeit während der Krise verändert hat. Zentral ist dabei die Frage, welche Auswirkungen die Veränderung der Rahmenbedingungen (insb. Homeoffice) hatte und noch hat.

In der wissenschaftlichen Betrachtung gibt es dazu verschiedene Befragungen:

- Eine Studie der Technischen Hochschule Köln hat ergeben, dass „nur 20% der Mitarbeiter\*innen ihre Produktivität als geringer einschätzen als zuvor, 37% geben an, dass die Produktivität unverändert ist, 42% geben an, dass die Produktivität im Homeoffice höher ist als zuvor. Dieses Ergebnis widerspricht der Vermutung, dass Beschäftigte im Homeoffice zu sehr abgelenkt werden oder auch die Arbeit nicht so ernst nehmen wie im Unternehmen. „Das Arbeiten zuhause ist ein Gegenentwurf einer auf Anwesenheit und Überwachung angelegten Arbeitsmoral, wie sie in traditionellen Unternehmenskulturen noch vorherrscht. Die Corona-Krise könnte diesbezüglich auch in Anbetracht der Ergebnisse [der] Studie ein Umdenken fördern.“ (vgl. Studie „Homeoffice im Kontext der Corona-Pandemie“, TH Köln, 18.04.2020)
- Eine Befragung des Behördenspiegels zeigt auf, dass die überwiegende Mehrheit der Mitarbeiter\*innen davon überzeugt ist, dass sich im Homeoffice vollumfänglich alle Aufgaben erledigen lassen (80 %). Ergänzend wird einer Arbeit im Homeoffice bescheinigt, dass diese effizienzsteigernd ist, 65 % geben an, dass sich Homeoffice

*insgesamt positiv auf die Qualität und Geschwindigkeit der Aufgabenerledigung ausgewirkt.*" (vgl. Behördenspiegel, Befragung im Bereich des öffentlichen Dienstes September/Oktober 2020, Ausgabe 11/2020).

Um konkrete Ergebnisse für den LVR zu erhalten, erfolgt im ersten Quartal 2021 eine Untersuchung durch die Heinrich-Heine-Universität Düsseldorf.

Unter der Leitfrage „Wie hat sich die Produktivität der Arbeitsergebnisse im LVR unter Corona-Bedingungen verändert?“ werden in einer anonymisierten Online-Befragung Aspekte wie Inanspruchnahme und Entwicklung von Homeoffice, Entwicklung der Quantität und Qualität der Arbeit sowie Einflussfaktoren und Herausforderungen auf bzw. an die Arbeit betrachtet. Es werden verschiedene Perspektiven - von Mitarbeiter\*innen sowie von Führungskräften - erfasst, wissenschaftlich ausgewertet und analysiert. Die Ergebnisse werden anschließend aufbereitet und in einer Präsentation dargestellt.

Auch wenn die im Übrigen vorgesehenen verwaltungsinternen Workshops zur Erfragung der Erfahrungen von Mitarbeiterschaft, Führungskräften und Personalvertretungen noch ausstehen, lässt sich aufgrund der Krankenstatistik sowie der Berichte des Betriebsärztlichen Dienstes und des Gesundheitsmanagements feststellen, dass es keine pauschale Aussage zu den gesundheitlichen Auswirkungen von verstärkter Heim- und Telearbeit geben kann. Die Feststellungen in der Studie des Instituts für Arbeit und Qualifikation (IAQ) der Universität Duisburg-Essen vom September 2020 decken sich mit den Erfahrungen des Betriebsärztlichen Dienstes und des Betrieblichen Gesundheitsmanagements. Dort wird festgehalten, dass für ein erfolgreiches Arbeiten im Homeoffice das Vertrauen zwischen Vorgesetzten und den Mitarbeiter\*innen, die Unternehmenskultur und ein gutes Betriebsklima zentrale Bestandteile sind. Die Ausstattung muss auf aktuellem Stand der Technik sein und reibungslos funktionieren. Notwendig sind auch klare und transparente Absprachen über die Erreichbarkeit. Die Erfassung und Kontrolle der Arbeitszeiten kann ebenso helfen, Beschäftigte vor ausufernden Stunden und verschwimmenden Grenzen von Arbeit und Privatleben zu schützen bzw. Arbeitszeiten und Privatleben besser miteinander zu vereinbaren. Damit die Regelungen auch tatsächlich wirksam werden, sind begleitende Schulungen für ein richtiges „Führen auf Distanz“ wie auch für das weitgehend selbstorganisierte Arbeiten im Homeoffice sehr wichtig. Nur so kann Homeoffice ein Erfolgsmodell werden (vgl. <https://idw-online.de/de/news758917>).

## 5.2 Finanzielle Auswirkungen/Kosten

*Aspekt des Beschlusses zum Antrag: Monatliche Gesamtkosten pro m<sup>2</sup> im LH, HH sowie den "neuen" Gebäuden K6, K8 ... (exemplarisch) für die jeweiligen Büroflächen*

**Leitfrage: Welche Raumkosten bzw. Kosten für einen Arbeitsplatz fallen beim LVR an?**

- Angabe von Gesamtkosten pro m<sup>2</sup> Bürofläche

*Aspekt des Beschlusses zum Antrag: Finanzielle Auswirkungen*

**Leitfrage: Welche finanziellen Auswirkungen haben neue Arbeitsformen?**

- Kosten eines Arbeitsplatzes bzw. HO-Arbeitsplatzes
- Mehraufwendungen für digitale Ausstattung (Bezugnahme Infrastruktur)

Um mögliche **wirtschaftliche Konsequenzen aus der verstärkten Nutzung von Homeoffice** einschätzen und daraus strategische Entscheidungen ableiten zu können, sind verschiedene Daten, Bewertungen und Setzungen von Parametern erforderlich.

Wesentliche Fragen in diesem Zusammenhang sind:

- Welche Kosten verursacht das Schaffen einer Homeoffice-Arbeitsmöglichkeit? Welche weiteren Kosten fallen neben der Zurverfügungstellung eines mobilen Endgerätes an?
- Wie viele zusätzliche Homeoffice-Möglichkeiten wurden geschaffen und wie viele sollen nach der Corona-Krise dauerhaft erhalten bleiben (Homeoffice-Quote)?
- In welchem Umfang soll die Aufgabenwahrnehmung im Homeoffice stattfinden (Homeoffice-Tage pro Woche/Umfang/Homeoffice-Kapazität)?
- In welchem Grad kann eine zusätzliche Homeoffice-Möglichkeit einen „residentiellen Arbeitsplatz“ in der Verwaltung ersetzen (Entlastungsgrad; Desk-Sharing-Quote)?
- Welche Kosten können beim Wegfall eines „residentiellen Arbeitsplatzes“ eingespart werden? Welche Kosten bleiben erhalten?

Zunächst ist zu ermitteln, welche **zusätzlichen Kosten pro eingerichteter Homeoffice-Möglichkeit** entstehen. Die Verwaltung hat dazu errechnet, dass unter Berücksichtigung folgender Kostenbestandteile

- Mehrkosten durch Überlassung eines Notebooks statt eines Desktop-PC
- ggf. zusätzlich erforderliche Hardware
- technische Bereitstellung einer Heimarbeitsumgebung
- zusätzliche Lizenzen für Video-Konferenzen (GoToMeeting) etc.
- weiterhin vorzuhaltendes Equipment am Büroarbeitsplatz

ein Mehraufwand von ca. 45 € im Monat pro Homeoffice-Möglichkeit zu verzeichnen ist. Diese Kosten können sich erhöhen, wenn hochwertigere IT-Ausstattung beschafft und eingesetzt wird.

Um mögliche Einsparungen durch den Wegfall von „residentiellen Arbeitsplätzen“ errechnen zu können, sind die **Kosten eines Arbeitsplatzes** zu untersuchen. Dabei ist zu ermitteln, welche Kostenbestandteile durch den Wegfall von Arbeitsplätzen entfallen und damit zu einer Entlastung beitragen und welche weiterhin bestehen.

Die Kommunale Gemeinschaftsstelle für Verwaltungsmanagement (KGSt) veröffentlicht jährlich einen Bericht zur Entwicklung der Kosten eines Arbeitsplatzes (letzter Bericht KGSt Nr. 07/20). Kostenbestandteile sind neben den Personalkosten die Sachkosten für Büroarbeitsplätze mit und ohne Technikausstattung sowie die Gemeinkosten. Bei den Sachkosten gehen nicht nur die reinen Raumkosten (Miete, Betriebs- und Unterhaltungskosten) ein, sondern auch die Büroausstattung, die Geschäftskosten und die Telekommunikationskosten. Bei Büroarbeitsplätzen mit Technikausstattung kommen die IT-Kosten hinzu. Der Gesamtwert für einen Büroarbeitsplatz mit Technikausstattung beläuft sich lt. KGSt auf 9.700 € jährlich. Davon entfallen 6.250 € auf die Raum- und Sachkosten sowie 3.450 € auf den Kostenanteil für die IT-Ausstattung (einschl. Hard-/Software, Schulungskosten und zentrale Leistungen wie Rechenzentrum, Benutzerbetreuung etc.).

Der LVR hat auf der Grundlage der Kostenstruktur und Daten der KGSt die eigenen Raumkosten und Sachkosten ermittelt. Diese zeigen auf, dass durch den LVR genutztes Eigentum weit kostengünstiger ist als angemietete Flächen. Die Spreizung der Kosten zwischen selbstgenutzten Flächen und hinzugemietetem Büroraum variiert: Für die günstigen selbstgenutzten Büroflächen gibt der LVR 2.500 € jährlich pro qm aus, bei extern angemieteten Flächen pro qm bis zu 6.800€ jährlich. Der LVR liegt mit seinen Raumkosten damit durchschnittlich über dem von der KGSt ermittelten Vergleichswert. Die höheren Aufwendungen sind insbesondere auf den Bürostandort Köln-Deutz zurückzuführen; bei der KGSt handelt es sich um bundesweite Durchschnittswerte.

Bei der Kostenbetrachtung zur Identifikation möglicher Einsparung durch Homeoffice können die Geschäfts- und Telekommunikationskosten sowie die IT-Grundkosten unberücksichtigt bleiben, da diese Kostenbestandteile unabhängig davon entstehen, ob im Büro oder im Homeoffice gearbeitet wird.

Es ergibt sich folgender Kostenvergleich für die jährlichen Kosten pro qm:

	<b>KGSt</b>	<b>LVR/ Selbstnutzung</b>	<b>LVR/ Anmietung</b>	<b>LVR/ Durchschnitt</b>
Miete/Betrieb/ Unterhalt	3.844 €	2.500 €	6.800 €	4.300 €
Archiv	610 €	610 €	610 €	610 €
Büroausstattung	160 €	160 €	160 €	160 €
Kosten eines Arbeitsplatzes:	<b>4.614 €</b>	<b>3.270 €</b>	<b>7.570 €</b>	<b>5.070 €</b>

Die angegebenen Kosten eines Arbeitsplatzes umfassen nur jene fixe Kostenbestandteile, die bei einem Wegfall eines „residentiellen Arbeitsplatzes“ eingespart werden können.

## 6 Perspektive Infrastruktur

Diese Perspektive befasst sich mit den infrastrukturellen Auswirkungen durch die Corona-bedingten Veränderungen auf die Arbeitswelt im LVR. Dabei werden im Zuge der Beantwortung des Beschlusses insbesondere die Auswirkungen der Corona-Pandemie in Bezug auf die Entwicklung der Homeoffice-Möglichkeiten, technische Ausstattung sowie bauliche Fragestellungen neuer Arbeitsformen erläutert. Auf Basis dieser Erkenntnisse werden die Chancen in Bezug auf die Infrastruktur für den Verband dargestellt.

### 6.1 Entwicklung von Homeoffice Plätzen

*Aspekt des Beschlusses zum Antrag: Anzahl der aktuellen Homeoffice-Plätze (unterteilt in bereits vor der Corona-Pandemie vorhandene und neue), inklusive der Darstellung von Quoten nach Präsenz und Homeoffice*

**Leitfrage: Wie hat sich die Anzahl von Homeoffice-Arbeitsplätzen entwickelt?**

- Anzahl Homeoffice-Plätze einschließlich Entwicklung

Die Heim- und Telearbeit hat sich unter Berücksichtigung dienstlicher Erfordernisse bereits in den vergangenen Jahren beim LVR stetig erhöht. Dabei besteht eine Vielzahl von individuellen Modellen im Hinblick auf die Zeitanteile der Arbeit im Büro zu solchen im Homeoffice.

In nachstehender Tabelle sind die Heimarbeitsquoten für „echtes Homeoffice“ (mit Individualvereinbarung genehmigte Heim – und Telearbeit) im Untersuchungsbereich ausgewiesen:

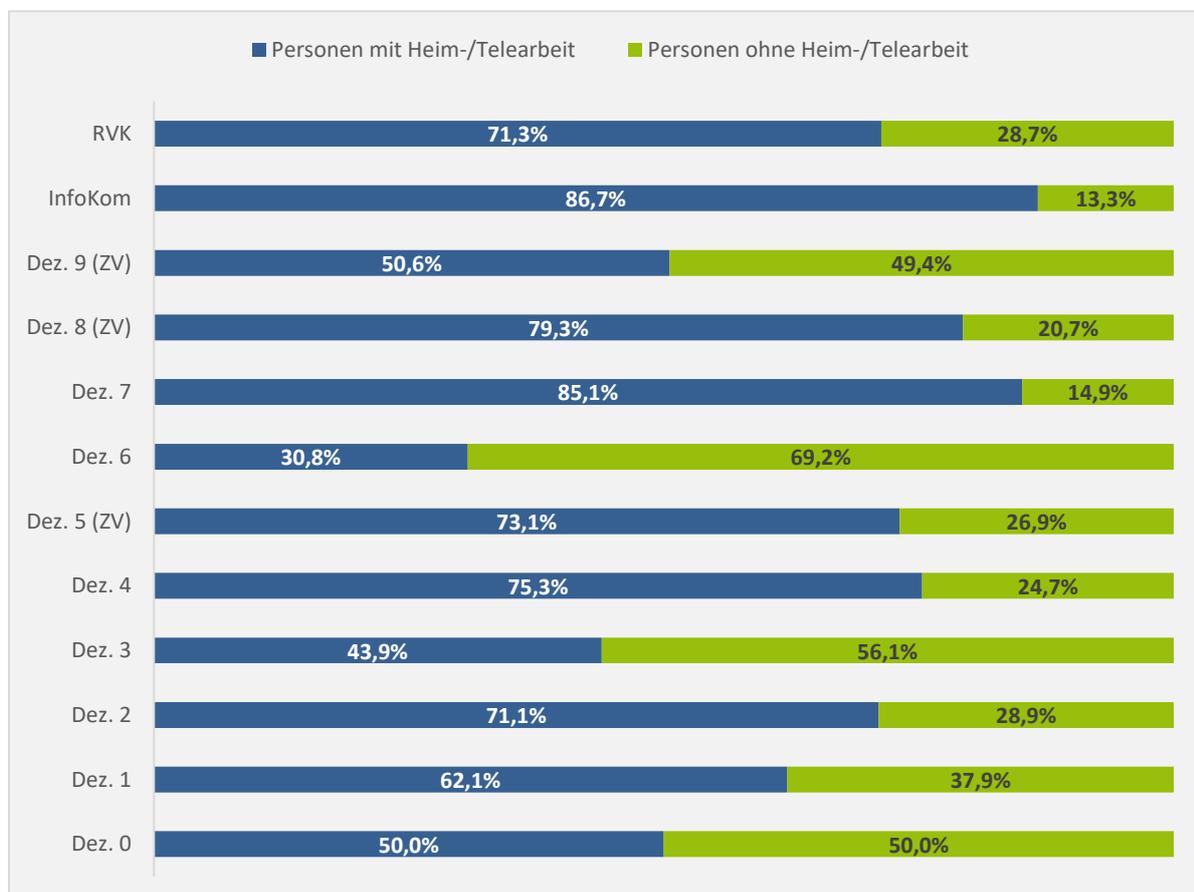


Abbildung 2: Verhältnis der Mitarbeiter\*innen mit und ohne Heim-/Telearbeit nach Organisationseinheiten – Stand 31.12.2020

In absoluten Zahlen ergibt sich folgendes Bild (dargestellt sind hier die auf der Grundlage einer förmlichen Individualvereinbarung genehmigten Heim- und Telearbeitszugänge):

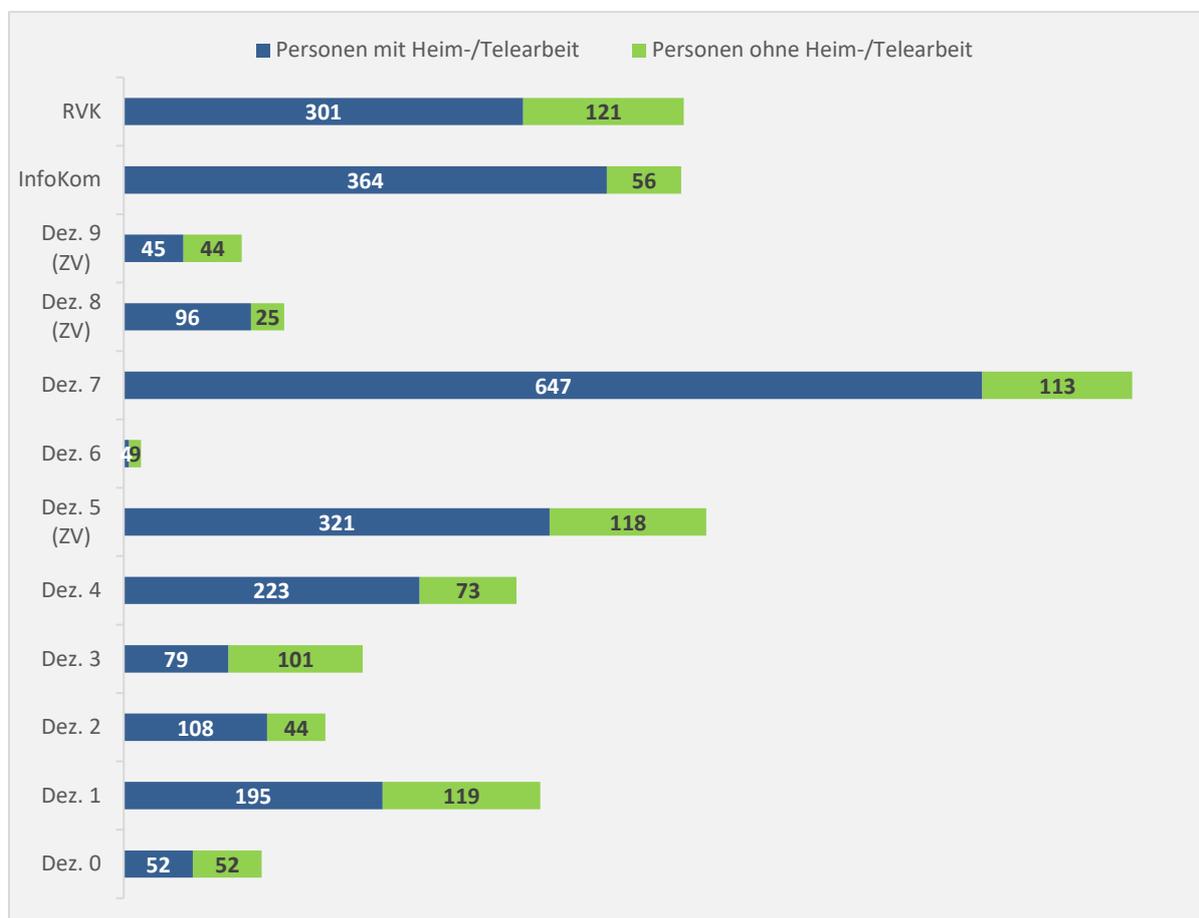


Abbildung 3: Absolute Anzahl der Mitarbeiter\*innen mit Heim-/Telearbeit nach Organisationseinheiten – Stand 31.12.2020

Die Entwicklung im Jahr 2020 im Untersuchungsbereich lässt einen Vergleich des Zustandes vor der Pandemie mit der bisherigen Entwicklung in der Pandemie (bis Ende 2020) zu.

Es wird deutlich, dass für Verwaltungstätigkeiten im Untersuchungsbereich dieser Vorlage bereits vor der Pandemie (Anfang 2020) eine hohe Homeoffice-Quote bestand. Diese Quote hat sich durch zusätzliche Zugänge während der Pandemie noch weiter erhöht.

Im Folgenden sind alle Homeoffice-Zugänge dargestellt, also auch solche, die kurzfristig eingerichtet wurden und für die zuvor kein formelles Beantragungs- und Genehmigungsverfahren durchgeführt wurde (sog. „temporäre Zugänge“). Diese Handhabung war erforderlich, um unter Coronabedingungen ohne Zeitverzug die Arbeitsfähigkeit zu erhalten. Ein Vergleich der Homeoffice-Zugänge, der diese „temporären Zugänge“ außer Acht lässt, würde nicht die tatsächlichen Veränderungen des Umfangs der Homeoffice-Möglichkeiten wiedergeben, die während der Pandemie entstanden sind:

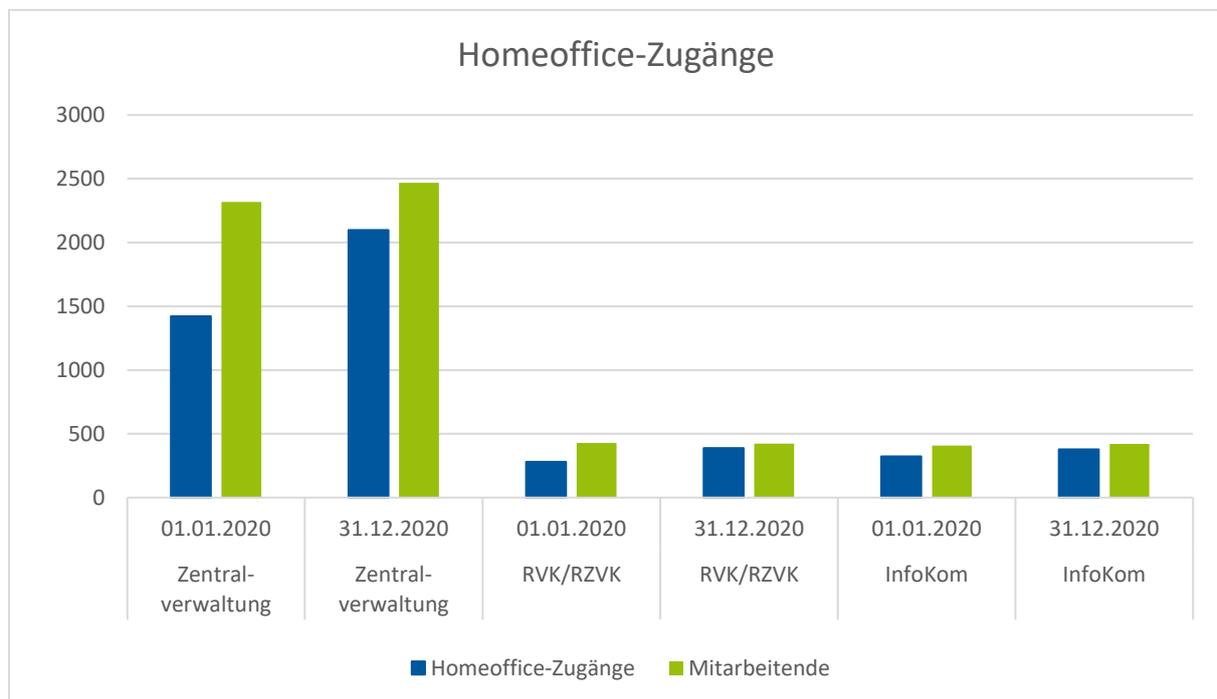


Abbildung 4: Homeoffice-Zugänge (hier nun einschließlich temporärer Zugänge)

Es ist festzustellen, dass sich die dargestellten Aufgabenbereiche unterschiedlich entwickelt haben:

- LVR-InfoKom hatte schon vor der Pandemie eine hohe Homeoffice-Quote. Daher hat es nur wenige Corona-bedingte Veränderungen bezüglich der Homeoffice-Zugänge gegeben, gleichwohl sich die tatsächliche Inanspruchnahme (Umfang/Kapazität) erhöht.
- Bei den Rheinischen Versorgungskassen bestand schon vor der Pandemie eine überdurchschnittliche hohe Ausstattung mit Homeoffice-Arbeitsplätzen. Diese ist insbesondere auch auf ein erfolgreich praktiziertes Desk-Sharing-Modell zurückzuführen, so dass die Corona-bedingten Effekte hier nicht ausschlaggebend sind. Die Inanspruchnahme hat sich ebenfalls erhöht.
- Eine wesentliche Änderung gibt es bei den Dezernaten der Zentralverwaltung. Die absolute Zahl der Homeoffice-Plätze ist mit ca. 675 neuen Zugängen (Stand: 06.01.21) stark angestiegen. Parallel zum Anstieg hat sich auch hier die Inanspruchnahme erhöht.

In Tätigkeitsbereichen, in denen die Heim- und Telearbeit aus aufgabenspezifischen Gründen nicht zum Einsatz kommen kann, sind organisatorische Maßnahmen getroffen worden, um die Mitarbeiter\*innen zu schützen (vgl. dazu „Bericht zum Umgang mit der Corona-Pandemie im Landschaftsverband Rheinland“ vom 30.06.2020, S. 13)

## 6.2 Technische Ausstattung und Infrastruktur

*Aspekt des Beschlusses zum Antrag: Ggf. erforderliche Erweiterung der Infrastruktur  
Notwendigkeit der Beschaffung ggf. erforderlicher Lizenzen*

**Leitfrage: Welche technischen/infrastrukturellen Maßnahmen (z.B. Telefonanlage, Internetanschluss, Lizenzen) waren/sind erforderlich, um die Arbeitsformen unter Coronabedingungen zu ermöglichen?**

- Erweiterung Serverkapazitäten
- Erweiterung Telefonanlage
- Anzahl GoToMeeting-Lizenzen
- Technische Ausstattung Arbeitsplätze und Besprechungsräume
- Weitere Kommunikationsmöglichkeiten

Parallel zur Erhöhung der Homeoffice-Arbeitsplätze wurde die IT-Infrastruktur ausgebaut. Insgesamt wurden im Umfang von ca. 370.000 € zusätzliche Lizenzen erworben und Serverkapazitäten erweitert. Wesentlich war dabei die umfassende Lizenzierung einer Videokonferenzsoftware (GoToMeeting), welche um über 1.000 Zugänge auf 1.200 Zugänge erweitert wurde. Darüber hinaus werden ca. die Hälfte der Besprechungsräume der Zentralverwaltung zeitnah mit einem entsprechenden Equipment für Videokonferenzen (Kameras, Mikrofone etc.) ausgestattet. Weitere Möglichkeiten zur Unterstützung digitaler Formate werden aktuell eingerichtet (Zoom, MS-Teams). Bedingt durch die Umstellung von Diensttelefonen hat der LVR im Rahmen der Pandemie immer wieder Probleme mit der Telefonanlage. Es erfolgte daher eine Erweiterung der Telefonanlage, die Anzahl der Leitungen wurde zum Jahreswechsel 2020 auf 2021 von 150 auf 260 erhöht. In weiteren Schritten ist eine Ausbaupkapazität von 400 Anschlüssen geplant.

## 6.3 Bauliche Fragestellungen

*Aspekt des Beschlusses zum Antrag: Bauliche Fragestellungen*

**Leitfrage: Welche baulichen Fragestellungen ergeben sich aus der vermehrten Homeoffice-Tätigkeit?**

- Desk-Sharing
- Arbeitsplatz der Zukunft

Bis zum März 2020 hatte die Homeoffice-Tätigkeit bzw. die entsprechenden Quoten keine konkreten baulichen Auswirkungen.

Absehbar war zu diesem Zeitpunkt jedoch, dass die Entscheidung des Verwaltungsvorstandes hinsichtlich einer Desk-Sharing-Quote von 0,8 mittel- bis langfristig zu einer Reduzierung der benötigten Bürofläche führen würde.

Dieser Effekt wird durch den aufgrund der Pandemie stark gestiegenen Anteil an Homeoffice deutlich verstärkt. Die physische Anwesenheit der Mitarbeiter\*innen im Büro hat zwischenzeitlich stark nachgelassen, so dass selbst bei einer durchaus zu erwartenden teilweisen Rückwärtsbewegung mit Pandemieende eine niedrigere, und in Bezug auf den Kostenaufwand bessere Quote als 0,8 umsetzbar und nicht unwahrscheinlich erscheint.

---

Aktuell arbeiten bereits einige Organisationseinheiten im LVR nach verschiedenen Desk-Sharing-Modellen, teils auch schon seit vielen Jahren.

Zu nennen sind hier insbesondere die Rheinischen Versorgungskassen, das Dezernat 7 und LVR-InfoKom.

Eine Reduzierung des Bedarfs an Bürofläche wird für den Verband zu einer spürbaren Kostenreduzierung führen. Hier stellt sich jedoch auch die Frage, ob ein Teil der Bürofläche im Sinne von Innovation, Arbeitgeberattraktivität, aber auch Effizienzsteigerung nicht eingespart, sondern anderweitig gestaltet und genutzt werden sollte. Zielführend erscheint hier die Umgestaltung des tradierten Bürokonzpts hin zu einer offenen und flexiblen Raumgestaltung und -nutzung, die, basierend auf dem Modell des Desk-Sharings, optimale Arbeitsumgebungen für die diversen Tätigkeitsarten anbietet und am Ende attraktivitätssteigernd wirkt.

Dieser Frage geht das Projekt „Neue Arbeitswelten für den LVR“ nach. Im Ergebnis soll sowohl für den Ersatzneubau am Ottoplatz in Köln-Deutz als auch für die an diesem Standort bereits vorhandenen Bestandsgebäude eine moderne, zukunftsfähige und effiziente Arbeitsumgebung für die Mitarbeiter\*innen entstehen. Gleichrangige Entscheidungskriterien sind dabei:

- die Arbeits- und Leistungsqualität des LVR für die Menschen im Rheinland,
- die Wirtschaftlichkeit,
- die Nachhaltigkeit und
- die Förderung der Zufriedenheit und Gesundheit der Mitarbeiter\*innen.

Eine besondere Herausforderung wird hier eben die Frage sein, inwiefern sich ein solches Konzept, ggf. auch nur in Teilen, auf die Bestandsgebäude übertragen lässt. Ihre Struktur basiert auf der seinerzeit gebräuchlichen Arbeitsumgebung, sprich einer sogenannten Zellenstruktur. Dies hat Auswirkungen auf die Gebäudetechnik, Fenster- und Lichtgestaltung, Maße von Gebäudeteilen etc. Die Umsetzbarkeit offener und variabler Büroräume vor diesem Hintergrund wird im Projekt im Rahmen einer Machbarkeitsstudie untersucht. Bei der Beurteilung werden sowohl bauliche als auch rechtliche Aspekte (Brandschutz, Denkmalschutz, Arbeitsschutz etc.) identifiziert, bewertet und im Ergebnis eine Empfehlung für das weitere Vorgehen ausgesprochen.

In welchem Maß für die Umsetzung der neuen Arbeitsumgebung notwendige bauliche Veränderungen an Bestandsgebäuden realisiert werden, wird im Anschluss nicht nur, aber auch vor dem Hintergrund der finanziellen Möglichkeiten zu bewerten sein. In dem Abwägungsprozess wird die Schaffung einer weitestgehend vergleichbaren Arbeitsumgebung in den im Eigentum des LVR stehenden Dienstgebäuden am Standort Deutz und dem Neubau am Ottoplatz besonders zu berücksichtigen sein.

## 7 Perspektive Personal

Diese Perspektive befasst sich mit den Auswirkungen der Corona-Pandemie auf das Personal im LVR. Dabei werden die Erfahrungen der Mitarbeiter\*innen, Führungskräfte, Personalvertretungen erhoben. Darüber hinaus werden der Gesundheitsschutz bei neuen, digitalen Arbeitsformen sowie die Entwicklung des Krankenstandes während der Corona-Pandemie erläutert. Auf Basis dieser Erkenntnisse werden die Chancen in Bezug auf das Personal für den Verband dargestellt.

### 7.1 Erfahrungen der Mitarbeitenden, Führungskräften, Personalvertretungen mit der Heimarbeit

*Aspekt des Beschlusses zum Antrag: Rückmeldungen von Mitarbeiter\*innen und Führungskräften sowie der Personalvertretung/GPR zu den mit der Heimarbeit gemachten Erfahrungen*

*Arbeitszufriedenheit, Führung auf Distanz, Gesundes Verhältnis von „Online- und Präsenz“, Flexibilität und Zeitsouveränität für Mitarbeiter\*innen, Arbeitgeberattraktivität*

**Leitfrage: Welche Erfahrungen hat/haben die Mitarbeiterschaft/Führungskräfte/Personalvertretungen mit der Heimarbeit gemacht?**

- Rückmeldung der Mitarbeiterschaft/Führungskräfte/Personalvertretungen zur Heimarbeit (Arbeitszufriedenheit, Gesundes Verhältnis von „Online- und Präsenz-Aktivitäten“ auch unter sozialen Aspekten, AG-Attraktivität, Flexibilität und Zeitsouveränität, Führung auf Distanz)

Zu diesem Themenbereich sind mit den im beschlossenen Antrag 14/345 genannten Personengruppen im ersten Quartal 2021 mehrere interne Workshops terminiert.

Anhand spezifischer Fragestellungen werden die mit der verstärkten Homeoffice-Arbeit gemachten Erfahrungen gesammelt. Schwerpunkte der Workshops sind: Allgemeine Erfahrungen, Arbeitsplatzausstattung, Arbeitszufriedenheit, Soziale Aspekte, Arbeitgeberattraktivität sowie Führung auf Distanz.

Ein erster Workshop mit Vertreter\*innen aller Dezernate (Geschäftsleitungen und örtliche Pandemiebeauftragte) erbrachte folgende Kernaussagen:

- Zusammenfassende Einschätzungen:
  - „Wir lernen ständig dazu.“
  - „Es geht mehr, als man dachte“
  - „Der Mix macht ´s – zwischen digital und analog.“
  - „Nichts geht über persönlichen Kontakt.“
- Forderungen:
  - „Die digitale Kommunikation muss bleiben.“
  - Wir brauchen eine moderne IT-Ausstattung für mobiles Arbeiten.“
- Nutzen:
  - „Der LVR tritt als moderner Arbeitgeber auf – dies erhöht die Arbeitgeberattraktivität.“
  - „Größere Zeitflexibilität begünstigt die Vereinbarkeit von Privatem und Beruf.“
  - „Durch vermehrtes Homeoffice ist ein *digitaler Schwung* entstanden.“

Diese Aspekte sind ergänzend zu den intern durchgeführten Workshops teilweise auch durch die Untersuchung der Heinrich-Heine-Universität Düsseldorf aufgegriffen.

Ein Bericht zu den Ergebnissen dieser Untersuchung, mit denen für Anfang Mai gerechnet wird, folgt in einer weiteren Vorlage zur Beantwortung des Beschlusses 13/345.

## 7.2 Entwicklung des Krankenstandes

*Aspekt des Beschlusses zum Antrag: Entwicklung des Krankenstandes*

**Leitfrage: Wie haben sich die neuen Arbeitsformen auf die Gesundheit der Mitarbeitenden ausgewirkt?**

- Krankenstatistik

Die Ausfallquote hat sich im Jahr 2020 zum Vergleichsjahr 2019 innerhalb der Dezernate und der RVK folgendermaßen entwickelt:

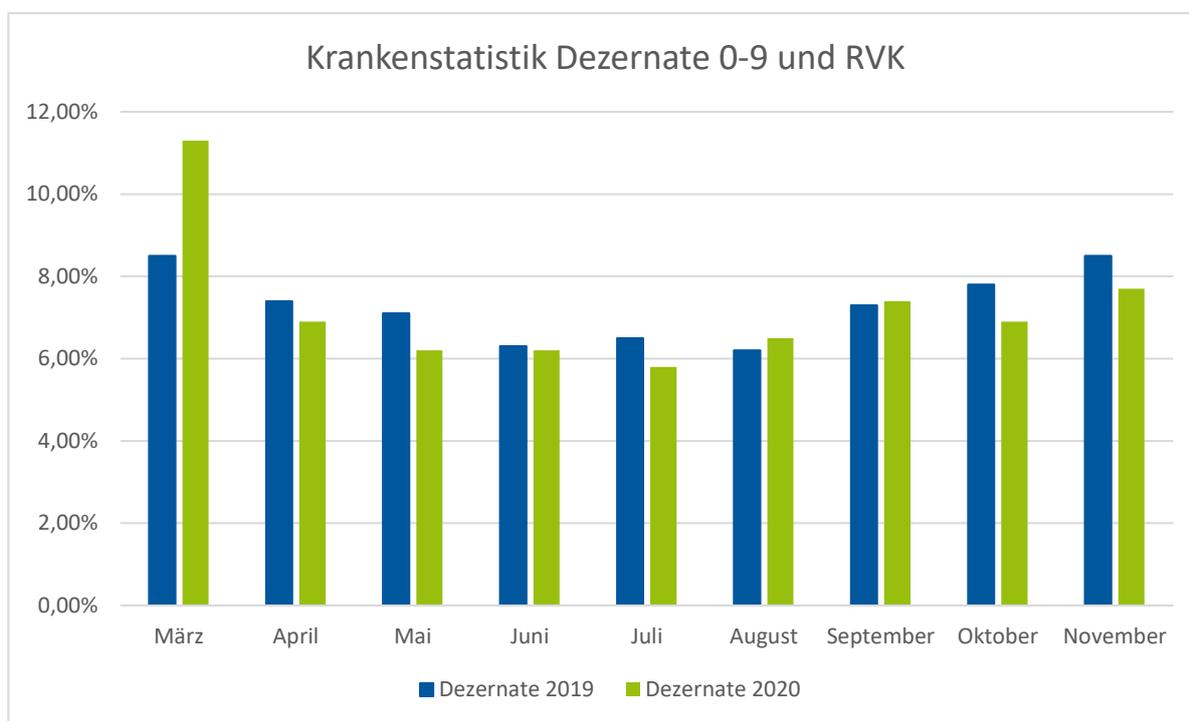


Abbildung 5: Ausfallquoten Dezernat 0-9 und RVK

Im Jahr 2020 kann lediglich für den Monat März ein starker Anstieg der Krankmeldungen festgehalten werden. Das dürfte mit der großen Verunsicherung der Mitarbeiter\*innen in der Hochphase der ersten Pandemiewelle im Frühjahr erklärbar sein. Ab April reduzieren sich die Krankmeldungen tendenziell. Am Arbeitsplatz wurden auf Basis des Hygienekonzepts differenzierte Schutzmaßnahmen getroffen. Insgesamt sind die Ausfallquoten in dem für die Vorlage relevanten Untersuchungsbereich zum Vergleichsjahr 2019 geringer.

Auffällig ist eine Betrachtung von LVR-InfoKom, die eine sehr hohe Homeoffice-Quote vorweist, hier gibt es nicht nur leichte, sondern erhebliche Reduzierungen der Krankenquote.

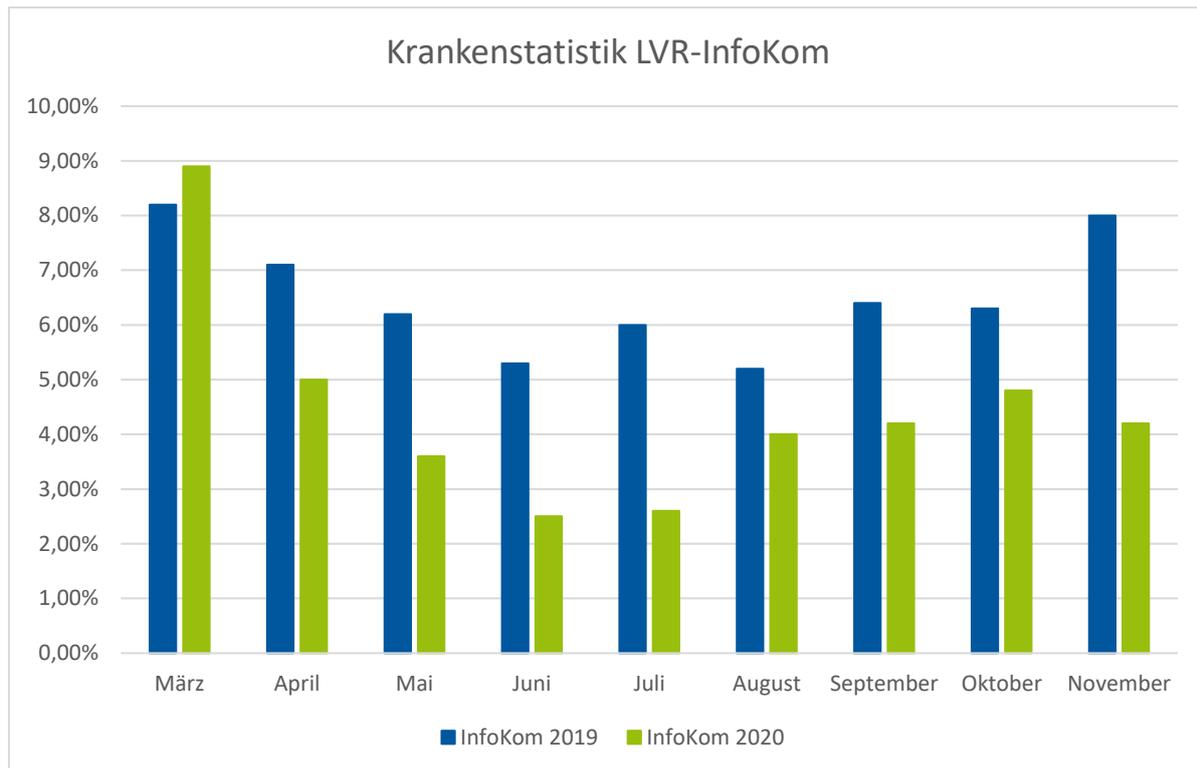


Abbildung 6: Ausfallquoten in LVR-InfoKom

Der Rückgang der Krankenquoten beim LVR lässt sich allerdings nicht ohne weiteres oder monokausal auf die vermehrte Homeoffice-Arbeit zurückzuführen. Hierzu bedürfte es weiterer Untersuchungen und längerer Betrachtungszeiträume.

### 7.3 Gesundheitsschutz

*Aspekt des Beschlusses zum Antrag: Gesundheitsschutz*

**Leitfrage: Wie haben sich die neuen Arbeitsformen insbesondere auf die psychische Gesundheit der Mitarbeitenden ausgewirkt?**

- Psychische Belastungen
- Psychische Beanspruchungen Rückmeldung BÄD

Psychische Beanspruchung ist die unmittelbare Auswirkung einer psychischen Belastung. Somit können bestimmte Belastungen (Stressoren), wie bspw. die veränderten Rahmenbedingungen im Homeoffice, auf die einzelnen Mitarbeitenden je nach körperlicher und psychischer Verfassung/Vorerfahrung jeweils sehr unterschiedliche – positiv wie negativ empfundene - Auswirkungen (Beanspruchungen) haben.

Die LVR-Klinik für Psychosomatische Medizin und Psychotherapie Essen führt seit dem 10. März 2020 eine breit angelegte Online-Studie mit anonymisierter Befragung zu den Auswirkungen des Corona Virus in der Gesellschaft durch. Um Veränderungen des seelischen und gesundheitlichen Zustands vor und nach dem Covid-19-Ausbruch zu untersuchen, hat ein Forschungsteam um Prof. Dr. med. Martin Teufel fortlaufend fast 25.000 Menschen befragt. Erhoben werden Angaben zu Alter und Geschlecht, zu Symptomen für Depressionen und Angst, zu negativer Stressbelastung und zum Gesundheitszustand. Es soll herausgefunden werden, welche Faktoren mit einer Verschlechterung des psychischen Zustands und welche mit einer Entlastung verbunden sind. Ergebnisse werden gesondert berichtet.

Im Rahmen der Pandemie wurde seitens des Betrieblichen Gesundheitsmanagements und des Betriebsärztlichen Dienstes festgestellt, dass ein wesentlicher Beanspruchungsfaktor der persönliche Umgang mit den Auswirkungen der Pandemie ist. Ein konkreter Handlungsbedarf für den Arbeitgeber ist nur in Einzelfällen aufgetreten.

Die Zahl der Fälle, in denen die Sozialberatung in Bezug auf psychische Beanspruchungen beratend tätig wurde, ist seit der Pandemie zunächst nur leicht, jetzt aber deutlich angestiegen. Während sich zu Beginn der Pandemie die Beratungsintensität bei bereits erkrankten und gefährdeten Mitarbeiter\*innen erhöht hat, sind zuletzt auch Viele zur Beratung gekommen, die bisher über keine Vorbelastungen verfügten.

Im Verlauf der Pandemie ist allgemein festzustellen, dass zunehmend mehr Mitarbeiter\*innen unter den Folgen der Pandemie leiden. Dies ist anhand der vermehrten Anfragen an den Betriebsärztlichen Dienst und die Betriebliche Sozialberatung sowie vielen Gesprächen zwischen Vorgesetzten und Mitarbeitenden festzustellen. Folgende Faktoren sind dabei im Rahmen der Beratung durch den betriebsärztlichen Dienst Thema:

**Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben:** Die Grenzen zwischen Arbeit und Privatleben verschwimmen. Dies kann dazu führen, dass Mitarbeiter\*innen dem Gefühl unterliegen, ständig erreichbar sein zu müssen. Um neben einer größeren Selbstbestimmung bei der Ausführungsweise von Aufgaben und Arbeitsgeschwindigkeit Druck durch selbstwahrgenommenen Zwang zur ständigen Erreichbarkeit zu reduzieren, müssen digitale Instrumente im LVR eingeführt werden, die helfen, dem entgegenzuwirken (z. B. „elektronischer Erreichbarkeitsassistent“).

**Führung:** Starke Einfluss auf die psychische Belastung der Mitarbeiter\*innen im Homeoffice haben die Vorgesetzten. Es zeigt sich, dass Vorgesetzte diese entlasten können, aber suboptimales Führungsverhalten in Einzelfällen auch zu einer höheren Beanspruchung führt.

**Soziale Beziehungen:** Die Vereinsamung im Homeoffice betrifft häufig alleinlebende Menschen. Es fehlt das nicht planbare und häufig per Zufall zustande kommende Gespräch zwischen Kolleg\*innen. Auch kann der mangelnde Kontakt dazu führen, dass sich gegenüber Personen aber auch anderen Unternehmensbereichen Spannungen bzw. Vorurteile vergrößern. Zurückzuführen ist dies jedoch nicht nur auf die Corona-Pandemie, sondern die z.T. noch immer nicht vollständigen **technischen Möglichkeiten bei der Arbeit im Homeoffice**. So können sich nicht alle Mitarbeiter\*innen über Videokonferenzen austauschen. Außerdem stehen die benötigten Arbeitsmittel im Homeoffice nicht allen Beschäftigten in gewohnter Qualität zur Verfügung (nicht immer zuverlässige WLAN-Verbindung; keine Kamera; sich unter Druck fühlen, vom privaten Handy dienstliche Telefonate führen zu müssen, etc.).

**Flexibilität von Arbeitsort und -zeit:** Die vermehrte digitale Arbeit lässt eine Flexibilisierung von Arbeitsort und -zeit zu. Für alle Mitarbeiter\*innen und insbesondere für Alleinerziehende oder jene, die einen pflegebedürftigen Angehörigen unterstützen, stellt diese Flexibilisierung eine große Hilfestellung dar und wird sehr positiv bewertet. Durch eine zunehmende Flexibilisierung bei der Bewältigung von dienstlichen Aufgaben haben die Mitarbeiter\*innen die Möglichkeit, Arbeitszeiten und Privatleben aufeinander abzustimmen und hierdurch private Herausforderungen einfacher bewältigen zu können.

**Arbeitseffizienz und -produktivität:** Im Homeoffice kommt es i.d.R. zu weniger Störungen durch Personen und Kommunikationsmittel. Das Arbeitstempo und die Arbeitsweise können (noch) eigenständiger und eigenverantwortlicher gesteuert werden. Dies wird positiv bewertet. Andererseits ist diese Bewertung nicht zuletzt von der sehr unterschiedlichen individuellen häuslichen Situation abhängig.

**Umgebungsbedingungen:** Es ist festzustellen, dass diverse Belastungen im Bereich der Umweltbedingungen im Homeoffice-Bereich für viele Mitarbeiter\*innen, insbesondere in Single-Haushalten, geringer sind als am Büroarbeitsplatz (Lärm oder sonstige Emissionen

etc.). Andererseits gibt es aber auch eine Zunahme an entsprechenden Belastungen, wenn bspw. mehrere Haushaltsangehörige im Homeoffice arbeiten und möglicherweise nicht genügend PCs zur Verfügung stehen. Unklar ist, inwiefern im Homeoffice eine idealtypische ergonomische Arbeitsplatzgestaltung (ergonomischer Schreibtischstuhl, höhenverstellbarer Schreibtisch, Beleuchtung) vorhanden ist, die mit der hohen Qualität am Büroarbeitsplatz vergleichbar ist.

Ferner kann sich die Beschulung von Kindern im häuslichen Umfeld in den Phasen der Pandemie, die mit einer Aussetzung des Präsenzunterrichts verbunden waren, als Belastungsfaktor darstellen.

Die zweite LVR-weite Mitarbeitendenbefragung in der Zeit vom 01.02.2021 bis zum 15.03.2021 hat auch die Erhebung zum Gegenstand, wie die Mitarbeitenden die Arbeitsorganisation und den Gesundheitsschutz während der Pandemie bewerten.

## 8 Perspektive Umwelt

Diese Perspektive befasst sich mit den Auswirkungen der Corona-Pandemie auf das Klima. Dabei wird insbesondere das Mobilitätsverhalten betrachtet. Auf Basis dieser Erkenntnisse werden die Chancen in Bezug auf die Umwelt für den Verband dargestellt.

### 8.1 Mobilitätsverhalten

*Aspekt des Beschlusses zum Antrag: Mögliche Auswirkungen der verstärkten digitalen Arbeit auf die Mobilität der Mitarbeitenden sowie die Auswirkungen der Verkehrsmobilität*

*(extern/intern)*

*Auswirkungen auf infrastrukturelle Verkehrsentwicklungen (extern/intern)*

**Leitfrage: Wie hat sich das Mobilitätsverhalten (Dienstfahrzeuge, ÖPNV, Fahrrad) der Mitarbeiterschaft verändert?**

- Auslastung und Kosten Job-Ticket
- Auslastung Dienstwagen und Ticket 2000
- Auslastung Parkplätze
- Nutzung ÖPNV

Das **Mobilitätsverhalten der Mitarbeitenden** am Standort Köln-Deutz ist stark von der Nutzung des Job-Tickets geprägt. Die hervorragende Verkehrsanbindung sorgt dafür, dass die Arbeitsplätze unter Nutzung des ÖPNV oft besser und schneller erreicht werden können als unter Einsatz eines privaten PKW. Dadurch ist die Bereitschaft, am Job-Ticket teilzunehmen, groß. Unterstützt wird die Teilnahmemotivation dadurch, dass eine Parkberechtigung auf den beschränkten Parkflächen des LVR ebenfalls mit dem Erwerb eines Job-Tickets verbunden ist.

Eine hohe Teilnahmequote am Job-Ticket ist auch unbedingte Voraussetzung für die Realisierung von attraktiven Preisen, denn das Job-Ticket wird von den Mitarbeiter\*innen selbst getragen. Es gibt bislang keinen Zuschuss des LVR als Arbeitgeber. Die Zahl der aktuellen Nutzer liegt derzeit bei knapp 2.500 Teilnehmer\*innen.

Während die Teilnahmequote in den letzten drei Jahren leicht gestiegen ist und mit 88% im Jahr 2020 einen Höchststand erreichte, ist für 2021 ein Rückgang der Nutzer\*innen um 4,5 % zu verzeichnen. Eine Preiserhöhung um 6 €/mtl. war die unvermeidliche Folge. Der monatliche Abnahmepreis beläuft sich für das Tarifgebiet des VRS 2021 auf 67,20 €.

Der Rückgang der Nutzer\*innen lässt auf ein geändertes Mobilitätsverhalten schließen. Die Erwartung der Mitarbeiter\*innen – zumindest für 2021 –, regelmäßig das Job-Ticket zu nutzen, hat offensichtlich abgenommen. Dies lässt sich jedoch nicht allein auf eine erhöhte Homeoffice-Quote zurückführen. Auch das Infektionsrisiko spielt dabei eine Rolle.

Weitere Rückgänge in der Abnahmequote könnten zu einem „Kippeffekt“ führen, indem die Nutzer\*innen durch sich erhöhende Preise zum Ausstieg bewegt werden, was dann wiederum erneute Preiserhöhungen nach sich zieht usw. Hier gilt es, die weitere Entwicklung genau zu beobachten. Zudem sollte überlegt werden, wie das Jobticket weiter attraktiv gehalten werden kann.

Ein weiterer Indikator für eine Bewertung des Mobilitätsverhaltens der LVR-Mitarbeitenden in der Zentralverwaltung ist die **Auslastung der Dienstfahrzeuge**. Die Auslastung im Jahr 2020 zum Vergleichsjahr 2019 zeigt, dass ab dem Monat März 2020 die Auslastung

aufgrund der Beschränkungen bei Dienstreisen zurückgegangen und zum Sommer hin wieder gestiegen ist. Die wieder ansteigende Auslastung der Fahrzeuge ist jedoch auch auf das veränderte Nutzungsverhalten zurückzuführen. Dabei wurden die Poolfahrzeuge für Sonderaufgaben wie Umzüge oder Bedarfsauslieferung von medizinischem Schutzmaterial bzw. Hygienematerialien zu den Außendienststellen genutzt. Eine weitere Begründung für die Auslastung ist, dass die Dienstwagen wegen fehlender Nutzung des ÖPNV in Anspruch genommen wurden und bei Fahrten zu dritt oder viert zwei Fahrzeuge gebucht werden müssen.

Für Dienstreisen mit ÖPNV können LVR-Mitarbeitende zur Erweiterung ihres Job-Tickets das Ticket2000 buchen und somit im erweiterten VRR Gebiet fahren. Dieses wurde ab dem Monat April bis einschließlich Juni 2020 von 21 auf 4 zur Verfügung stehende Tickets reduziert. Aufgrund der bundesweiten Beschränkungen im Herbst 2020 wurden die Tickets für die Monate Dezember und Januar sogar auf 2 Tickets reduziert. Die Nutzung des Ticket2000, das im Jahresdurchschnitt 2019 noch eine Auslastung von ca. 88% hatte, ist somit stark zurückgegangen.

Dies ist aus Klimaschutzsicht kritisch zu betrachten, da die Pandemie augenscheinlich negative Auswirkungen auf die Verkehrsmittelwahl bei der noch verbliebenen Mobilität hat. Im LVR wurde die Vorgabe, vorrangig den **ÖPNV** für Dienstreisen anzuwenden, vorläufig außer Kraft gesetzt. Es ist davon auszugehen, dass in der Pandemiezeit notwendige Dienstreisen und auch Pendelwege häufiger mit dem Pkw in Einzelbesetzung statt mit dem ÖPNV durchgeführt werden.

Gemäß einer Marktforschungsstudie des Verkehrsverbunds Rhein-Sieg (VRS) zur Auswirkung der COVID-19-Pandemie auf die Verkehrsmittelnutzung gab es im März/April einen deutlichen Rückgang der ÖPNV-Nutzung: Vor der Covid-19-Pandemie nutzten 19% der Befragten den ÖPNV an vier bis fünf Tagen in der Woche und 52% gaben an, den ÖPNV selten oder nie zu nutzen. Im März nutzten nur noch 7% der Befragten den ÖPNV an vier bis fünf Tagen pro Woche und der Anteil derjenigen, die den ÖPNV selten oder nie nutzten, stieg auf 73% an.

Die **Fahrradmobilität** hat gemäß der VRS-Studie im Pandemie-Jahr zugelegt: Der Anteil der Befragten, die das Fahrrad an vier bis fünf Tagen pro Woche nutzten, stieg von 10% auf 15%. Der Anteil derjenigen, die das Fahrrad selten oder nie nutzten, fiel von 60% auf 52%. Für den LVR lässt sich nicht genau sagen, ob die Mitarbeiter\*innen für den Arbeitsweg vermehrt aufs Fahrrad umgestiegen sind. Zumindest für die Zentralverwaltung wird der Anteil aber als eher gering eingeschätzt, da die meisten Mitarbeiter\*innen der ZV einen verhältnismäßig langen Pendelweg haben: Rund ein Drittel legt einen Anfahrtsweg von mehr als 40 km zurück. Die Hälfte der Mitarbeiter\*innen hat einen Anfahrtsweg zwischen 10-40 km. Als Chance wird gesehen, dass das Fahrrad an Attraktivität zulegen kann. Insbesondere mit dem neuen Tarifvertrag für den öffentlichen Dienst steht nun auch dem LVR die Möglichkeit offen, seinen Mitarbeiter\*innen eine Finanzierung von Fahrrädern mit oder ohne elektrischen Antrieb zu erleichtern. Die Verwaltung beabsichtigt, im laufenden Jahr ein Konzept dazu vorzulegen.

Insgesamt muss davon ausgegangen werden, dass in der Pandemie der **Verkehrsträger Pkw** zeitweise einen Zuwachs verzeichnet hat. Umso mehr ist der Aspekt, dass durch vermehrte Homeoffice Fahrten zum Arbeitsplatz und zurück vermieden werden können, künftig stärker in den Blick zu nehmen.

## 8.2 Klima

*Aspekt des Beschlusses zum Antrag: Auswirkungen auf das Klima*

**Leitfrage: Gibt es durch die Veränderungen in der Arbeitswelt einen positiven/negativen Einfluss auf das Klima?**

- CO<sub>2</sub>-Einsparungen/-Berechnungen

Die Corona-Pandemie hat weltweit zu einem Rückgang der klimaschädlichen Treibhausgasemissionen geführt. Weltweit wurden laut Global Carbon Project im vergangenen Jahr 7% und EU-weit 11% weniger Treibhausgase ausgestoßen. Auch in Deutschland konnte im letzten Jahr eine deutliche Minderung verzeichnet werden – zwei Drittel der Emissionsreduzierung in 2020 gehen dabei auf die Folgen der Corona-Pandemie zurück. Es ist daher davon auszugehen, dass eine ähnliche Entwicklung beim LVR stattgefunden haben könnte. Eine quantitative Aussage der Auswirkungen der Corona-Pandemie auf die Treibhausgasemissionen des LVR ist aktuell allerdings nicht möglich, da eine kontinuierliche Treibhausgasbilanz des LVR gerade erst aufgebaut wird. Die Emissionen der Dienstreisen – mit Ausnahme des Fuhrparks - sowie der Mitarbeitermobilität (Pendelweg) werden noch nicht erfasst.

Bereits vor der Corona-Krise machte die Mehrzahl der LVR-Mitarbeiter\*innen am Standort Köln-Deutz mindestens an einem Tag in der Woche Telearbeit. Durch diese Einsparung des Pendelwegs von durchschnittlich 25 km (einfache Strecke) an 46 Tagen im Jahr ergibt sich eine jährliche Einsparung von ca. 3,5 Millionen Personenkilometern und 220 Tonnen Treibhausgasen; dies entspricht laut Angaben des Umweltbundesamtes dem jährlichen Treibhausgasausstoß von 20 Bundesbürger\*innen. In der Corona-Krise ist die Anzahl der Mitarbeiter\*innen im Homeoffice massiv gestiegen und die Telearbeitstage pro Woche wurden ausgeweitet. Es ist daher davon auszugehen, dass sich weitere deutliche Einsparungen bei den durch den Pendelweg verursachten Emissionen ergeben.

Jede Dienstreise, die durch ein Online-Meeting ersetzt wird, führt zu deutlichen Treibhausgaseinsparungen: Eine einstündige Videokonferenz mit zwei Laptops verursacht 11-mal weniger CO<sub>2</sub> im Vergleich zu einer Fahrt von 25 km mit öffentlichen Verkehrsmitteln. Dementsprechend kann auch im Bereich der Dienstreisen davon ausgegangen werden, dass sich deutliche CO<sub>2</sub>-Einsparungen für den LVR ergeben haben.

Sicherlich wurden Online-Meetings nicht nur als Ersatz von mit Dienstreisen verbundenen Vor-Ort-Meetings genutzt, sondern sie wurden auch zwischen Kolleginnen und Kollegen im selben oder naheliegenden Bürogebäude genutzt, um kontaktlos miteinander zu sprechen. Dementsprechend kann sich der Stromverbrauch für den Datenverkehr insgesamt erhöht haben.

Mögliche Rebound-Effekte<sup>1</sup>, die den positiven Klimaschutzeffekt zunichtemachen könnten, sollten aber dennoch im Blick gehalten werden: Der Stromverbrauch kann sich durch den vermehrten Einsatz von Videokonferenzen erhöhen. Der CO<sub>2</sub>-Ausstoß der Videokonferenzsysteme hängt im Wesentlichen von der Auflösung und vom gewählten Endgerät ab. Während eine Stunde Videokonferenz in niedriger Auflösung zum Beispiel auf dem Tablet oder Laptop ca. 35 g CO<sub>2</sub> verursacht, liegen die Emissionen des Videostreamings in Full-HD-Auflösung auf einem Fernseher bereits bei 130 g CO<sub>2</sub> pro Stunde und Konferenzraumsysteme auf einem großen Bildschirm in 4K-Qualität verursachen 610 g CO<sub>2</sub> pro Stunde (gem. Angaben des Institutes für Innovation und Nachhaltigkeit, Berlin). Daher ist auf den Einsatz von stromsparenden IT-Geräten und die situationsangemessene und klimaschonende Art der Durchführung zu achten.

Zudem ist zu beachten, dass die Digitalisierung nicht automatisch klimaschonend ist. Nach einer Studie des Borderstep Institutes für Innovation und Nachhaltigkeit aus dem Jahr 2019 werden heutzutage zwar vermehrt Video- und Telefonkonferenzen eingesetzt, dies

---

<sup>1</sup> Sog. Bumerang-Effekt: positive Effekte wie Effizienzsteigerungen und Kosteneinsparungen können an anderer Stellen zu Problemen durch Überkompensation oder Ersatzbeschaffungen führen. So kommt es, dass technisch mögliche Effizienzgewinne in der Praxis häufig nicht erreicht werden, weil das Produkt bspw. häufiger oder intensiver genutzt wird.

allein hat aber bisher nicht zu einer Reduktion von Geschäftsreisen geführt. Auch die Arbeit im Homeoffice kann sich negativ aufs Klima auswirken, wenn dadurch zwar weniger, häufiger aber dafür deutlich längere Wege zur Arbeit in Kauf genommen werden: Beispielsweise berichtete eine Teilnehmerin der Veranstaltung „Smart Working: Zeit für kurze Wege“ in Hannover 2013 davon, dass sie für eine Münchner Anwaltskanzlei im Homeoffice arbeite und es meist ausreiche, einmal im Monat nach München zu fahren. Umgelegt auf 20 Arbeitstage entspricht das einer täglichen Strecke von 65 km, etwa doppelt so viel wie die durchschnittliche Pendlerfahrstrecke.

Es ist aber unwahrscheinlich, dass der Stromverbrauch im LVR durch die Nutzung von Videokonferenzsystemen derart gestiegen ist, dass die so verursachten Emissionen die CO<sub>2</sub>-Einsparungen durch die Reduktion von Dienstreisen und Pendelwegen zunichtemachen würden. Auch Expert\*Innen, die die Klimabilanz des Homeoffice im Pandemie-Jahr untersucht haben, kommen zu dem Ergebnis, dass trotz des gestiegenen Stromverbrauchs durch Videokonferenzen die Klimabilanz des Homeoffice positiv ausfällt.

Es lässt sich zusammenfassen, dass die Pandemie sehr wahrscheinlich zu deutlichen Treibhausgaseinsparungen im Bereich der Mobilität beim LVR geführt hat. Diese sind auf den Wegfall bzw. die Reduktion von Dienstreisen und Pendelwegen zurückzuführen. Diese Einsparungen werden wahrscheinlich auch nicht durch einen erhöhten Stromverbrauch durch die Nutzung von Videokonferenzen und eine ungünstigere Verkehrsmittelwahl bei der verbleibenden Mobilität zunichtegemacht.

### 8.3 Weitere Umwelteinflüsse

Es gibt einen nachgewiesenen Zusammenhang zwischen Umwelteinflüssen und der Entstehung von Pandemien, der z. B. durch das Center for Climate, Health and the Global Environment der Harvard T.H.Chan School of Public Health beschrieben wurde.

Wissenschaftlicher Konsens ist: Bei dem Virus SARS-CoV-2 handelt es sich um eine Zoonose, also eine Krankheit, die vom Tier auf den Menschen übertragen wurde. Höchstwahrscheinlich stammt das Virus von einer Fledermaus, die dann vermutlich ein anderes Säugetier infiziert hat, bevor es zum Menschen wanderte. Die **Eingriffe in natürliche Lebensräume**, der Rückgang der Artenvielfalt und die Störung von Ökosystemen machen es sehr viel wahrscheinlicher, dass solche Viren übergreifen.

Die Zeitung „Der Standard“ berichtet: Dass es einen **Zusammenhang** zwischen zunehmendem **Klimawandel** und dem Ausbruch von Pandemien gibt, haben Wissenschaftler\*innen schon vor Jahren in großer Einmütigkeit prognostiziert, hier 2018: "Eine Pandemie wird kommen, die Frage ist nicht ob, sondern wann es passieren wird", sagt Lothar Wieler, Präsident des Robert-Koch-Instituts in Berlin, bei einem Panel der Wissenschaftskonferenz Curious 2018 in Darmstadt. Mit ihm sitzt Michael Jacobs, Leiter der Abteilung für Infektionserkrankungen am Royal Free London NHS Foundation Trust, auf dem Podium: "Es wird neue, heute noch unbekannte Pathogene geben", sagt auch er. (...) Vor allem spielt auch der Klimawandel eine Rolle. Durch die Erwärmung der Erde entstehen neue Bedingungen für Bakterien.

Die Deutsche Welle schreibt: In einigen Gegenden würden menschliche Aktivitäten die natürlichen Puffer, die den Mensch einst vor diesen Erregern geschützt haben, niederreißen (...). Zudem könnten wärmere Temperaturen ideale Bedingungen für Erreger und Überträger schaffen, erläutert ein Bericht von United Nations Environment Programm (UNEP) und International Livestock Research Institute (ILRI).

Zudem ist das **Auftauen des Permafrostbodens**, das aufgrund des Klimawandels alarmierend schnell vorangeht, eine weitere Pandemiequelle. In einem Artikel der BBC werden diverse Beispiele präsentiert und Studien erwähnt, wo dieser Zusammenhang bereits statt-

gefunden hat und nachgewiesen wurde. Zusammenfassend ist festzustellen, dass die klimabedingte Schmelzung der Permafrostböden alte Viren und Bakterien freisetzt, nachdem sie über tausende von Jahren ruhend gelegen haben. Gefrorener Permafrostboden ist der perfekte Ort für Viren und Bakterien, sehr lange erhalten zu bleiben. Das immer schneller schmelzende Eis kann somit die verschiedensten Krankheitserreger freisetzen und sich zu Pandemien entwickeln.

In dem „Briefing Juli 2020“ warnt das Global Policy Forum Europe e.V. (GPF) zudem vor Folgen der COVID-19-Pandemie für die Verwirklichung der globalen **Nachhaltigkeitsziele**: „Die COVID-19-Pandemie und die politischen Maßnahmen, mit denen die Regierungen auf sie reagierten, haben gravierende Folgen für die globale Nachhaltigkeitsagenda. Auch wenn sich das ganze Ausmaß der Krise und ihrer Auswirkungen derzeit noch nicht abschätzen lässt, droht schon jetzt die Gefahr, dass die Pandemie die Verwirklichung der international vereinbarten Ziele für nachhaltige Entwicklung (SDGs) in ihrer Gesamtheit gefährdet. [...] Die scheinbar unabwendbare weltwirtschaftliche Rezession wird vor keinem Land Halt machen. Arbeitslosigkeit und prekäre Beschäftigungsverhältnisse werden in vielen Ländern massiv ansteigen. Maßnahmen zur Bekämpfung der Erderwärmung und des Artensterbens drohen auf der politischen Prioritätenliste nach unten zu rutschen. Sinkende Staatseinnahmen und wachsende Verschuldung werden den finanziellen Handlungsspielraum der Politik von der globalen bis zur kommunalen Ebene einschränken.“

Um weitere negative Effekte auf das Klima sowie natürliche Lebensräume zu reduzieren und die daraus resultierende Wahrscheinlichkeit zukünftiger Pandemien zu verhindern, wird es daher immer relevanter, dass der LVR seine Klimaschutzarbeit konsequent fortführt.

Als konkrete Einflussmöglichkeit des LVR sei beispielsweise eine noch stärkere Gestaltung eigener Liegenschaften genannt, um an die Folgen des Klimawandels angepasst zu sein, aber auch heimischen Tieren und Pflanzen Lebensraum zu bieten.

Als wirtschaftliche Auswirkung der Pandemie hat diese auch Einfluss auf die **globalen Lieferketten** gehabt. Generell können wir festhalten, dass das ausgewogene Lieferantenportfolio des LVR dazu geführt hat, dass die Folgen der Pandemie weniger spürbar waren, als beispielsweise in der Industrie, deren auf höchste Effizienz getakteten und international ausgerichteten Lieferketten teilweise in Mitleidenschaft gezogen wurden.

Punktuell ist es jedoch auch im LVR, auf Grund der teils exorbitant gestiegenen Bedarfe, zu Versorgungsengpässen und Lieferverzögerungen gekommen, z.B. im Bereich IT Hardware oder medizinischer Schutzausrüstung und Desinfektionsmittel. Aufgrund des strategischen Warengruppenmanagements im strategischen Einkauf konnten jedoch auch hier schnell alternative Lösungen gefunden und die Versorgungssicherheit aufrechterhalten oder schnell wiederhergestellt werden.

Dabei ist zu berücksichtigen, dass das Lieferantenportfolio des LVR zurzeit fast ausschließlich aus nationalen Lieferanten besteht. Die Beleuchtung der Lieferketten unserer Lieferanten wird durch das strategische Warengruppenmanagement weiter fokussiert, der hier eingeschlagene Weg hat sich auch in dieser Krise bewährt. Hierbei werden auch in Zukunft die Aspekte der Versorgungssicherheit und der Nachhaltigkeit intensiv betrachtet werden.

## 9 Chancen

Der pandemiebedingte Anstieg an Homeoffice-Arbeitsplätzen wird nachhaltige Auswirkungen auf die Arbeit im LVR haben. Die Bewältigung der Pandemie hat gezeigt, dass eine neue Verteilung von Präsenz und mobilem Arbeiten zu positiven Effekten führt, die sich der LVR auch in der Zeit nach der Pandemie zunutze machen sollte. Abhängig von den weiteren Erfahrungen mit der Pandemie und den daraus folgenden Auswirkungen auf die Arbeitswelt im LVR entsteht die Notwendigkeit einer neuen strategischen Ausrichtung, wie **Büroarbeit der Zukunft** aussehen soll. Diese schließt verschiedenste auch im Antrag benannte Aspekte ein. Durch gezielt eingeführte digitale Instrumente und eine zeitgemäße Arbeitsplatzausstattung lassen sich Berufs- und Privatleben von Mitarbeiter\*innen besser vereinbaren, was den LVR zu einem attraktiven Arbeitgeber macht.

Aber nicht die Pandemie allein ist Grund für Überlegungen zur Veränderung der Form von Arbeit. Der LVR hat schon vor Beginn der Pandemie ein Projekt zu „Neue Arbeitswelten für den LVR“ (zunächst unter der Bezeichnung „Aktivitätsbasiertes Arbeiten“) initiiert, das die **Zukunft von Arbeit** aktiv gestaltet. Der Form und Ausstattung der Arbeitsplätze, einschließlich der Möglichkeit mobilen Arbeitens, kommt dabei eine zentrale Bedeutung zu.

„**Gesunde Führung**“ mit verbindlichen Regelungen sowie gelungener Selbstorganisation verbunden mit digitalen Kompetenzen werden in diesem Zusammenhang immer wichtiger. Bei einer Verstetigung von Homeoffice ist dieser Aspekt besonders in den Fokus zu nehmen. Der LVR wird auf entsprechende Fortbildungsangebote in Zukunft besonders achten.

Entgegen erster Prognosen sind die Rückmeldungen aus der Mitarbeiterschaft in den Bereichen, in denen **Desk-Sharing** angewendet wird, überwiegend positiv. Wird dem Ansatz gefolgt, dass aufgrund einer hohen Homeoffice-Quote weniger „residentielle Arbeitsplätze“ benötigt werden, bedeutet dies, dass der „individuelle Arbeitsplatz“ teilweise zugunsten von Desk-Sharing aufgegeben werden muss. Dieser **Umstrukturierungsprozess** sollte als Chance bei der Gestaltung des „Arbeitsplatzes der Zukunft“ genutzt werden. Hier eröffnen sich abhängig von den baulichen Gegebenheiten der jeweiligen Bürogebäude unterschiedliche Nutzungsmöglichkeiten. Der Verwaltungsvorstand hat in seiner Klausur im Januar 2021 die generelle Realisierung einer Desk-sharing-Quote von 0,8 bekräftigt und zudem entschieden, Mobiles Arbeiten im LVR zu fördern.

Am größten sind diese naturgemäß beim Neubau. Hier lassen sich perspektivisch ohne große bauliche Einschränkungen moderne Arbeitsplätze anlegen, die den neuen Herausforderungen von hybridem Arbeiten gerecht werden. Mischformen von klassischen Büros, größeren Einheiten, individuellen Rückzugsplätzen, Kommunikationszonen und verschiedenen Besprechungsräumen sind nur ein Teil von vielen neuen Möglichkeiten. Auch in den vorhandenen Gebäuden lassen sich neue Arbeitsformen teilweise verwirklichen.

Für eine zeitgemäße IT-Ausstattung, die mobile Arbeit ermöglicht, sind **Investitionen** erforderlich. Die Mehrkosten für mobile Arbeit für den „Standort Köln-Deutz“ betragen ca. 1,5 Mio € jährlich. Im Gegenzug können bei Anwendung des Desk-Sharings mit einer Quote von 0,8 (das bedeutet für 100 Mitarbeitende werden nur noch 80 Büroarbeitsplätze benötigt) Raumkosten eingespart werden. Die Kosten für einen Arbeitsplatz am Standort Köln-Deutz liegen für angemietete Büroräume bei ca. 7.570 € pro Arbeitsplatz. Bei dem durch Desk-Sharing möglichen Wegfall von Büroarbeitsplätzen ergibt sich, auch unter Berücksichtigung eines Anteils von Arbeitsplätzen, die nicht für Desk-Sharing geeignet sind, ein jährliches **Einsparpotential** von 2,5 bis 3,0 Mio €. Die Mehrkosten für die Ausstattung des Mobilen Arbeitens können also durch Einsparungen bei den Kosten für Büroraum überkompensiert werden. Auch wenn zunächst Investitionen notwendig sind und Mietverhältnisse erst sukzessive aufgelöst werden können, ist eine Amortisation der Investitionen innerhalb von 3 Jahren möglich.

---

Zwar werden im Hinblick auf moderne Arbeitsformen, wie z. B. flexible Raumkonzepte einschließlich entsprechender Ausstattung, noch weitere Investitionen notwendig werden. Diese würden jedoch auch ohne Umsetzung eines Desk-Sharings im Hinblick auf die Verwirklichung „Neuer Arbeitswelten“ anfallen und bilden damit keine finanzielle Gegenposition für diese Überlegungen. Gleichwohl darf die Einführung von Desk-Sharing als „Treiber“ für die Entwicklung moderner Nutzungskonzepte und Arbeitsformen verstanden werden.

Perspektivisch erscheinen im Zuge der fortschreitenden Digitalisierung und damit verbundener Ausweitung mobilen Arbeitens weitere Einsparungen von Büroarbeitsplätzen möglich.

Das Mobile Arbeiten ist gleichzeitig auch ein **Präventionsinstrument** für die Aufrechterhaltung der Verwaltungsleistungen während Folgepandemien und ähnlichen Krisen.

Mobiles Arbeiten und Videokonferenzen können – richtig eingesetzt – zu deutlichen CO<sub>2</sub>-Einsparungen beim Pendel- und Dienstreiseverkehr führen. Es ist davon auszugehen, dass „Mobiles Arbeiten“ und Videokonferenzen auch nach der Krise verstärkt zum Einsatz kommen werden. Dies ist für den **Klimaschutz** als positiv zu werten. Es wäre daher wünschenswert, dass die Vorgabe - zunächst zu prüfen, ob eine Dienstreise durch ein Online-Meeting vermieden werden kann – auch nach der Pandemie fester Bestandteil der Dienstreiseplanung und -genehmigung wird.

## 10 Schlussfolgerung

Auch wenn die Pandemie nicht beendet ist und damit langfristige Auswirkungen auf die Arbeitswelt des LVR noch nicht abschließend bewertet werden können, kann bereits heute davon ausgegangen werden, dass die Mehrzahl der Homeoffice-Arbeitsplätze auch in Zukunft erhalten bleiben wird.

Aufgaben- und tätigkeitsabhängig wurden unterschiedliche Erfahrungen mit der Entwicklung hin zum Mobilien Arbeiten gemacht. Insgesamt sind gute und so nicht unbedingt erwartete positive Effekte zu verzeichnen, insbesondere:

- Der LVR konnte seine Aufgaben trotz der Einschränkungsmaßnahmen unter Ausweitung seiner Heim- und Telearbeitsregelung weiterhin erfüllen.
- Es gab – abgesehen von angeordneten Schließungen – keine vom LVR zu verantwortenden Leistungseinschränkungen für die Kunden bzw. Abnehmer\*innen des Dienstleistungsangebotes.
- Der LVR befand sich bislang im „(eingeschränkten) Regelbetrieb“ – allerdings bei veränderten Arbeitsbedingungen.
- Es ist kurzfristig gelungen, Infrastruktur-Kapazitäten aufzubauen und eine entsprechende technische Ausstattung für das „Mobile Arbeiten“ bereitzustellen – auch wenn hier noch weiterer Ausbaubedarf besteht.
- Durch vermehrtes „Mobiles Arbeiten“ und eine damit verbundene Möglichkeit der Reduzierung von „residentiellen Arbeitsplätzen“ sind schon jetzt nennenswerte Einsparpotentiale erkennbar.
- Durch neue Arbeitsformen (z. B. Desk-Sharing) ergeben sich Chancen für die Realisierung moderner Raumkonzepte.
- Die Krankheitsquote ist zurückgegangen.
- Die Mobilität wurde durch die Corona-Pandemie eingeschränkt. Wegen des veränderten Nutzungsverhaltens gilt das insbesondere für die Inanspruchnahme des ÖPNV.
- Durch den Rückgang der Mobilität ist trotz gegenläufiger Effekte - z. B. durch erhöhten Stromverbrauch durch vermehrten Technikeinsatz – von Treibhausgas-einsparungen auszugehen.

Aus diesen Gründen folgt, dass sich der „Arbeitsplatz der Zukunft“ auch beim LVR in Richtung orts- und zeitunabhängiger Arbeitsform des Mobilien Arbeitens weiterentwickeln wird und muss.

Hierfür bedarf es technischer und infrastruktureller Investitionen, die im Zuge einer fortschreitenden und beabsichtigten Digitalisierung durch veränderte Leistungsfähigkeit in den Verwaltungsstrukturen auch Einsparpotentiale ergeben. Die „Digitale Agenda“ ist als Strategiepapier notwendig, um gezielt die Potentiale aufzuzeigen.

Die technische Ausstattung der Arbeitsplätze sollte künftig ein qualitativ gleichwertiges mobiles Arbeiten ermöglichen und dabei eine zeitgemäße flexible Kommunikation durch Nutzung von digitalen Instrumenten sicherstellen. Homeoffice wird zur Selbstverständlichkeit und mobiles Arbeiten wird stufenweise weiterentwickelt:

- Flexibilisierung von Arbeitszeit und Arbeitsort
- Desk-Sharing und flexiblere Büroflächennutzung
- innovative Arbeitsformen, die den Anforderungen der jeweiligen dienstlichen Aktivität folgen

Bauliche Veränderungen für ein modernes Arbeiten, das zunehmend traditionelle persönliche Arbeitsplätze zugunsten neuer Arbeitsformen mit funktionsorientierten flexiblen Gestaltungsräumen aufgibt, sind in Abhängigkeit der baulichen Voraussetzung zu prüfen und

umzusetzen. Neu zu errichtende Gebäude bieten hier weitreichende Möglichkeiten zur Gestaltung attraktiver und zukunftsfähiger Büroarbeitsflächen. Doch auch bei Bestandsbauten sind die Möglichkeiten für zukunftsfähige Raumstrukturen auszuschöpfen.

Die neuen Arbeitsformen, insbesondere die Ausweitung des „Mobilen Arbeitens“ stellen neue Anforderungen an Führung und Selbstmanagement. Der LVR entwickelt entsprechende Fortbildungs- oder Schulungsangebote und begleitet die Akteure auf diesem Weg.

Mit dem Modell des „Mobilen Arbeitens“, dem hiermit einhergehenden geringeren Büroflächenverbrauch, dem gesellschaftlichen Wandel mit der Akzeptanz digitaler Kommunikation verbunden mit geringerer Reisetätigkeit sowie geänderten Mobilitätsverhalten wird ein Beitrag für nachhaltige Klimaeffekte geleistet.

In Vertretung

L i m b a c h