



Regierungsrat

Luzern, 18. Mai 2021

## ANTWORT AUF ANFRAGE

A 474

Nummer: A 474  
Protokoll-Nr.: 621  
Eröffnet: 25.01.2021 / Finanzdepartement

### **Anfrage Haller Dieter und Mit. über mögliche Auswirkungen von Homeoffice-Plätzen auf das kantonale Verwaltungsgebäude in Emmen**

Zu Frage 1: Welches Optimierungspotenzial sieht die Regierung in Bezug auf die Kosten bei Homeoffice-Plätzen?

Das Optimierungspotenzial sowie die damit verbundenen Kosteneinsparungen im Bereich der Arbeitsplätze im Zentralen Verwaltungsgebäude in Emmen basieren im Wesentlichen auf zwei Faktoren: Einerseits kann mit dem gewählten Bürokonzept «Open Space» der Platzbedarf pro Arbeitsplatz gegenüber heute um rund einen Drittel reduziert werden. Andererseits kann mit dem vorgesehenen Desk Sharing als Arbeitsplatzmodell, bei dem innerhalb einer Organisationseinheit weniger Arbeitsplätze als Mitarbeitende existieren, die Anzahl Arbeitsplätze effizient genutzt und reduziert werden.

Im Zentralen Verwaltungsgebäude haben wir unter Berücksichtigung der mobil-flexiblen Arbeitsformen zirka 950 Arbeitsplätze für rund 1'450 Mitarbeitende (1'200 Vollzeitstellen) geplant. Die damit jährlich geschätzten Kosteneinsparungen betragen rund 9 Millionen Franken, das heisst 5 Millionen Franken Miet- und Betriebskosten sowie zusätzlich rund 4 Millionen Franken Synergieeinsparungen.

Zu Frage 2: Sind Projekte in Planung, Homeoffice-Plätze künftig vermehrt anzubieten, und wie sehen diese aus?

Neu ist Homeoffice für den Arbeitgeber Kanton Luzern sowie für die Mitarbeitenden der Kantonalen Verwaltung nicht. Bereits vor Ausbruch der Corona-Krise war ein kleinerer Teil der Mitarbeitenden regelmässig von zu Hause aus tätig. Der Lockdown im März 2020 sowie die positive Dynamik im Zusammenhang mit Homeoffice und mobil-flexiblem Arbeiten bestärkt das Bedürfnis, zukünftig mobil-flexibles Arbeiten noch vermehrt zu fördern. Dabei sollen die Erfahrungen, welche die Mitarbeitenden im Homeoffice gemacht haben, genutzt werden.

Im Oktober 2020 hat unser Rat die Work Smart Charta unterzeichnet. Wir setzen dadurch ein starkes offizielles Zeichen zur Förderung einer neuen Arbeitskultur für die kantonale Verwaltung. Mit Work Smart verändert sich die Kultur der Arbeit, der Zusammenarbeit und der Führung. Dank technologischem Fortschritt ergeben sich zunehmend Möglichkeiten, nicht nur vor Ort am Arbeitsplatz, sondern auch zu Hause, unterwegs oder an anderen Orten zu arbeiten.

Wir wollen diese neuen Arbeitsformen nutzen, um motivierende Rahmenbedingungen für unsere Mitarbeitenden zu schaffen, den Kanton Luzern als attraktiven Arbeitgeber zu positionieren und zugleich Ressourcen effizienter zu nutzen.

Zu Frage 3: Mit welchen Zusatzkosten rechnet die Regierung bei Homeoffice-Plätzen?

Mobil-flexibles Arbeiten (inkl. Homeoffice) erfolgt im gegenseitigen Einvernehmen zwischen den Mitarbeitenden und dem Arbeitgeber Kanton Luzern. Der offizielle Arbeitsort bleibt weiterhin derjenige am Standort der Dienststelle/des Gerichts. Aus diesem Grund werden wir auch keine Kosten für allfällig anfallende private Raum-, Mobiliar-, Infrastruktur- und Betriebskosten der Mitarbeitenden übernehmen. Das bedeutet, dass dem Kanton Luzern aufgrund von Homeoffice keine zusätzlichen Kosten entstehen.

Zu Frage 4: Wie kann die Regierung die Arbeitsleistung bei Homeoffice-Plätzen messen und den gleichen Nutzen in Bezug zur Arbeitsleistung garantieren?

Die mobil-flexible Arbeitsweise erfordert eine Anpassung der Führungskultur. Bei diesem kulturellen Wandel müssen alte Denkmuster abgelegt und neue erarbeitet werden. Die Art des Führungsmonitorings muss entsprechend angepasst werden. Führen aus der Ferne setzt gegenüber heute, wo eine Mehrheit der Mitarbeitenden im Büro anwesend ist, andere und neue Fähigkeiten der Führungspersonen voraus.

Mit steigender Flexibilität wandelt sich das Bild von einer prozess- zu einer ergebnisorientierten Führung. Gegenseitiges Vertrauen ist die Basis, damit dieser Wandel gelingen kann. Die neue Führungskultur ist gekennzeichnet durch eine mit den Mitarbeitenden gemeinsam verhandelten hohen und klaren Zielsetzung sowie durch ein regelmässiges Feedback. Die Unterstützung der Mitarbeitenden soll nicht durch Kontrolle erfolgen, sondern durch eine gezielte Hilfe bei der Priorisierung von Teilzielen und -tätigkeiten. Dabei ist zusätzlich zu beachten, dass die gegenseitigen Erwartungen klar und transparent ausgesprochen und vereinbart werden. Das Führungsverhalten ist dabei – abhängig von Situation und Aufgabe – ein Zusammenspiel von Top-Down-Führung und Autonomie der Mitarbeitenden.

Damit dieser Wandel erfolgreich vorangetrieben werden kann, begleitet die Dienststelle Personal die Mitarbeitenden und Führungskräfte. Sie bietet verschiedene Workshops und gezielte Weiterbildungskurse (z. B. Remote-Leadership) an, welche diesen Veränderungsprozess unterstützen und vorantreiben sollen.

Im Vordergrund steht jedoch immer die Aufgabe und die effiziente Aufgabenerfüllung. Der Entscheid, ob und in welchem Umfang mobil-flexibles Arbeiten betrieblich möglich ist, liegt in der Verantwortung der zuständigen Behörde und ist vorgängig mit den Mitarbeitenden schriftlich zu vereinbaren. Mitarbeitende, die mobil-flexibel arbeiten, stellen die Erreichbarkeit während der Arbeitszeit sicher. Sie erfassen die mobil-flexible geleistete Arbeitszeit eigenverantwortlich im Zeiterfassungssystem.

Zu Frage 5: Wie kann die Regierung den Datenschutz bei Homeoffice-Plätzen garantieren?

Die Dienststelle Informatik (DIIN) stellt den Mitarbeitenden der Dienststellen/Gerichte eine sichere Infrastruktur mit verschlüsselten Endgeräten sowie dem verschlüsselten Zugriff via VPN (= virtuelles privates Netzwerk) auf die zentralen IT-Infrastrukturen und Fachapplikationen zur Verfügung. Der Homeoffice-Arbeitsplatz ist daher technisch betrachtet gleichwertig wie der Arbeitsplatz vor Ort in der Dienststelle/beim Gericht.

In Bezug auf die organisatorischen Risiken ist von den Mitarbeitenden eine Vereinbarung zu unterzeichnen, welche die Weisung für «Mobil-flexibles Arbeiten» beinhaltet. In dieser Weisung werden unter anderem die Anforderungen an den Datenschutz und die Informationssicherheit explizit vorgeschrieben. Weiter gibt es ein für alle Mitarbeitenden obligatorisches E-Learning mit Prüfungszertifikat, welches die Inhalte der kantonalen Verordnung über die Informationssicherheit und über die Nutzung von Informatikmitteln (Informationssicherheitsverordnung; Nr. SRL 26b) vermittelt.

Letztlich obliegt die Verantwortung für die Einhaltung des Datenschutzes und der Informationssicherheit bei der zuständigen Behörde sowie beim einzelnen Mitarbeitenden oder der einzelnen Mitarbeiterin. Mit den technischen und organisatorischen Massnahmen können wir die Anforderungen an den Datenschutz und die Informationssicherheit jedoch gewährleisten.

Zu Frage 6: Welche Konzepte verfolgt die Regierung zur Eindämmung von Infektionsherden bei Verwaltungsangestellten beim geplanten Verwaltungsneubau in Emmen?

Nebst einer angepassten Belegungsdichte ist auch die Lüftung zentral. Für das Infektionsrisiko entscheidend ist die eingeatmete Dosis an Aerosol-Partikeln. Eine gute Lüftung senkt die Aerosol-Last in Innenräumen deutlich.

Das Lüftungskonzept berücksichtigt die Erkenntnisse aus der Corona-Epidemie. Es sieht den Bezug von nichtkontaminierter Aussenluft und einen bis zu vierfachen Luftwechsel pro Stunde vor. Die Luft wird über einen Luft-Wasser-Wärmetauscher aufbereitet, der je nach Bedarf die Luft erwärmt oder kühlt. Die zentralen Lüftungsanlagen verfügen über kurze Erschliessungswege, ermöglichen eine einfache Wartung und somit einen energieeffizienten Betrieb.

In den «Open Space-Bürozonen» wird mit grossflächigen Hybrid-Heiz- und Kühlelementen eine impulsarme Lufteinführung erreicht und mit perforierten Oberflächen (Schallabsorption) ein angenehmes Raumklima geschaffen. Die einzelnen Regelzonen ermöglichen eine flexible Büroraumeinteilung und bei Bedarf eine einfache Umnutzung ohne Installationsanpassung.

Wir sind überzeugt, dass das gewählte Lüftungskonzept einen grösstmöglichen Schutz vor Infektionen sicherstellen kann. Auch im Vergleich zur bekannten Fensterlüftung in den heutigen Bürobereichen.

Zu Frage 7: Verschiedene Studien, wie beispielsweise die der Harvard University, belegen, dass Grossraumbüros zu weniger Interaktionen, mehr E-Mails und weniger Produktivität führen. Wie begründet es die Regierung, dass trotzdem Grossraumbüros geplant werden?

Der Kanton Luzern schafft ab 2026 mit dem neuen Zentralen Verwaltungsgebäude für rund 1'450 der rund 6'000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter attraktive Arbeitsplätze, welche die Effizienz steigern und den Austausch zwischen den Mitarbeitenden fördern sollen. Um dies zu ermöglichen, haben wir uns für das Bürokonzept «Open Space» entschieden, welches sich deutlich von den altbekannten Grossraumbüros unterscheidet. Statt viele identische Arbeitsplätze zu schaffen, werden Arbeitsräume in unterschiedliche Funktionsbereiche unterteilt. Helle offene Räume, Einzel- und Gruppenarbeitsplätze, Begegnungszonen, Konferenzräume oder ruhige Rückzugsmöglichkeiten sorgen für ein motivierendes Arbeitsumfeld. Insgesamt wird das neue Verwaltungsgebäude den Anforderungen der heutigen und zukünftigen Arbeitswelt Rechnung tragen. Auch an den übrigen Standorten (Organisationen, welche nicht Teil des Zentralen Verwaltungsgebäudes sind wie z. B. die Polizei, das Strassenverkehrsamt etc.) soll die neue Arbeitskultur mittels mobil-flexiblem Arbeiten ebenfalls ermöglicht und ge-

fördert werden Dies hat zur Folge, dass auch an diesen Standorten Anpassungen an der Infrastruktur nötig sein werden, da die heutige Infrastruktur zu vielen leerstehenden Büroarbeitsplätzen führen würde, welche anderweitig effizienter genutzt werden können.

Zu Frage 8: Plant die Regierung auch Alternativen zu Grossraumbüros und mit welcher Absicht?

Siehe Antwort zu Frage 7.