

# 02/2021 STATEMENTS #3

## HOMEOFFICE NEUES ARBEITEN IN DER PANDEMIE ERGEBNISSE EINER UMFRAGE

AUTOR:  
THOMAS AURICH (DIPL.-OEC.)

## Umfrage zu Homeoffice unter Zulieferern: Eine Bestandsaufnahme und Ausblick

Diese Umfrage unter Mitgliedern von [automotiveland.nrw](http://automotiveland.nrw) liefert nicht nur wichtige Schlussfolgerungen für die aktuelle Diskussion zur Ausweitung des Homeoffices, sondern auch wertvolle Hinweise, wo Unternehmen dringenden Forschungsbedarf sehen, um Homeoffice längerfristig mit Erfolg in der Arbeitswelt verankern zu können.

### Homeoffice - Mehr geht nicht!

**Mehr Homeoffice? Kunden wollen nicht, Eltern können nicht**

- Zulieferer lehnen Gesetz ab
- Zulieferbranche hat Tor zum virtuellen Unternehmen aufgestoßen
- Umfrage bringt Konflikt zwischen Homeschooling und Homeoffice ans Licht

Die Leichtigkeit, mit der Politiker nach dem Gesetzgeber riefen, um Homeoffice weiter auszuweiten, hat die aufgeschreckt, die es mit Investitionen und Management Arbeitnehmern ermöglicht haben, von zu Hause aus zu arbeiten, zunächst um die Betreuung der Kinder angesichts von geschlossenen Kindergärten sicherzustellen. Eine Umfrage ergab, dass die Zuliefer- und Tech-Industrie zu den ersten in NRW gehörte, die massiv in Geräte und Lizenzen investierte und traditionelle Abläufe in ihren Unternehmen auf den Kopf stellte, um zeitgleich mit den ersten Kindergarten- und Schulschließungen im März 2020 ihren Mitarbeitern das Arbeiten im Homeoffice zu ermöglichen.

Die Umfrage ergab nun, dass diese Branche nicht nur besonders schnell war, sondern sehr konsequent umgestellt hat. Mehr geht nicht. Jedenfalls nicht ohne weiteres Wissen zum Homeoffice als neuer Arbeitswelt. Darum treffen Forderungen, Homeoffice weiter zu intensivieren, indem man es gesetzlich vorschreibt, auf Unverständnis.

### Hundert Prozent Homeoffice geht, aber nicht überall

Je nachdem wie hoch der Fertigungsanteil in einem Unternehmen ist, arbeiten 50-100% der Mitarbeiter im Homeoffice. Bei Beratern und Ingenieurdienstleistern arbeiten die kompletten Belegschaften von zu Hause aus oder meldeten pro Bereich nur eine Person, die im Büro im Rahmen eines Schichtmodells anwesend ist. Laborbereiche und Konstruktion benötigen dagegen schon eher Anwesenheit, aber auch hier wurde wo es ging auf Heimarbeit umgestellt. Viele Unternehmen überlassen es ihren Mitarbeitern, die Teamarbeit aus dem Homeoffice zu organisieren. Waren schon vor Corona, gerade in internationalen Unternehmen, Arbeitsabläufe standardisiert und virtuelle Besprechungen an der Tagesordnung, gelang die Umstellung meist recht zügig. Selbstmanagement heißt bei vielen das Zauberwort. Dennoch, nicht alle, die können, wollen auch von zu Hause aus arbeiten. 20 Prozent sind es bei einem Ingenieurdienstleister, die das Büro vorziehen. Denn die Grenzen des Homeoffices zeigen sich bei den Arbeitnehmern zu Hause.

### Nicht jeder will von zu Hause aus arbeiten

Aus der Umfrage geht klar hervor, dass Homeoffice dort an die Grenzen stößt, wo die Mitarbeiter und ihre Familien gleichzeitig Homeschooling oder Home-Kindergärten durchführen müssen.

Einmal stehen zu Hause nicht überall Bandbreiten zur Verfügung, die es erlauben, dass gleich mehrere Personen datenintensiv online arbeiten. Und was die Umfrage neu ans Licht bringt: Fehlende oder schlechte Homeschooling-Konzepte und Formate führen dazu, dass der Eltern-

teil oder die Eltern im Homeoffice sich nicht auf ihre Arbeit konzentrieren können. Dieses Störpotenzial scheint sich auch noch zu potenzieren, wenn mehrere Kinder zu Hause sind, deren Schulen völlig unterschiedlich online unterrichten. Aus der Befragung wissen wir, dass Unternehmen und einzelne Personen den Schulen oder Lehrern persönlich Unterstützung oder eine Schulung angeboten haben, diese Angebote wurden vielfach zurückgewiesen. Darüber können wir uns nur sehr wundern! Überall wird Solidarität groß geschrieben, aber hier meint man, auf sie verzichten zu können.

### **Schlechtes Homeschooling verdirbt gutes Homeoffice**

Es sind also nicht nur unzureichende digitale Infrastruktur und Geräteausstattung, die digitales Arbeiten einschränken, es ist schlicht und einfach das fehlende Konzept für ein effizientes Homeschooling, das die Mitarbeiter im Homeoffice früher an die Belastungsgrenze bringt als im Büro. Also, wenn die Politik von der Wirtschaft mehr Homeoffice will, muss sie zunächst erst einmal ihr eigenes Haus, den Bildungsbereich fit für das digitale Zeitalter machen.

### **Nicht jeder Kunde nimmt Rücksicht auf Homeoffice**

Ein weiterer Grund, warum aus Sicht der Zulieferer die Intensivierung des virtuellen Zusammenarbeitens von zu Hause aus kaum möglich ist, liegt bei den Kunden. Obwohl die Autohersteller oder große Teileabnehmer selbst ihre Mitarbeiter ins Homeoffice geschickt haben, sind sie immer weniger bereit, sich auf die Heimarbeitsituation bei ihren Unterlieferanten einzustellen. Es gibt unterschiedliche Einschätzungen. Aus den Antworten glaubt automotiveland.nrw e.V. aber herauslesen zu können:

Immer da wo die Zusammenarbeit oder gemeinsame Entwicklungsarbeit zwischen Lieferant und Kunde durch persönliche Beziehungen auch emotional gefestigt ist, ist gegenseitige Rücksichtnahme kein Problem. Aber die Unternehmen sind nun mal auf einem der wettbewerbsintensivsten Märkte tätig.

### **Kreativität braucht Zwischenmenschlichkeit und Emotionen**

An dieser Stelle offenbart die Umfrage den wunden Punkt der virtuellen Arbeit. Natürlich haben die Unternehmen die Arbeitswelt so organisiert, dass regelmäßig zu virtuellen Mitarbeiterversammlungen eingeladen wird und auch die Vorgesetzten mit ihren Teams virtuelle Konferenzen abhalten, sogar Kaffeetrinken virtuell organisieren. Es fehlt jedoch das kurze Gespräch „zwischen Tür und Angel“ und selbst ausgefeilte Konferenzplattformen mit toller Bild-technik können keine Emotionen oder Zwischentöne transportieren.

Gerade wenn es zu Beginn eines technischen Entwicklungsprozesses oder bei der Problemlösung auf Kreativität und Einfallsreichtum ankommt, Themen und Abläufe kaum strukturiert sind, kann auf echte zwischenmenschliche Kommunikation nicht verzichtet werden. Führt man sich vor Augen, dass die Wertschöpfung beim Automobil zu ca. 75 Prozent durch Zulieferer erfolgt, sind diese Unternehmen längst keine Teilelieferanten mehr, sondern Entwicklungspartner. Viele Forschungsprojekte zur Elektromobilität sowie zum autonomen und vernetzten Fahren sind in NRW und im Städtedreieck angesiedelt. Die Unternehmen wollen selbst das Optimum zwischen Homeoffice und Präsenzarbeit managen, um nicht ihre Innovationskraft zu riskieren.

### **Homeoffice hat die Tür zur Digitalisierung weit aufgestoßen**

Auch wenn sich Homeoffice nicht weiter intensivieren lässt, und einige Befragte es sogar als wünschenswert erachten, ihre Mitarbeiter wieder zahlreicher im Büro zu versammeln, so zeich-

net sich ab, dass gerade international vernetzte Unternehmen - und da gibt es im Bergischen unter den Zulieferern nicht wenige - langfristig auf virtuelle Arbeitsabläufe setzen. Ein Unternehmen sichert heute bereits vertraglich neu angestellten Mitarbeitern Homeoffice-Arbeitsplätze zu. Andere thematisieren in diesem Zusammenhang in der Umfrage bereits das Problem nicht mehr genutzter Büroflächen.

### **Tarifpartner treffen einvernehmlich Regelungen zum Homeoffice**

Bei der Regelung des Homeoffices haben die Unternehmen die Erfahrung gemacht, dass sie mit den Mitarbeitern und den Personalvertretungen die Umsetzung während des Lockdowns einvernehmlich regeln konnten. Prinzipielle Probleme beim Tarif oder Arbeitsrecht wurden bei der Befragung nicht genannt. Es bedarf der Präzisierung, auch was steuerliche Fragen angeht, sollte Homeoffice nun für die große Gruppe der Arbeitnehmer auch langfristig Bestandteil der Arbeitswelt werden.

### **Wie wird die Küche zum ergonomisch optimalen Arbeitsplatz?**

Auf lange Sicht treibt die Unternehmen vielmehr die Gesundheit ihrer Mitarbeiter um. Es ist nämlich völlig ungeklärt, wie zu Hause ein ergonomisch richtiger Arbeitsplatz ausschauen muss. Im Büro ist alles bis ins letzte Detail geregelt und vermessen. Die Arbeit ist ja - nur weil sie nun in der Privatwohnung verrichtet wird - nicht weniger geworden oder weniger anstrengend. In diesem Zusammenhang wiesen viele Unternehmen auch darauf hin, dass es viel zu wenig Erkenntnisse gebe, wie ein Team und die Mitarbeiter für sich persönlich einen Homeoffice-Arbeitstag optimal zu gestalten und zu strukturieren haben.

### **Hinweise auf dringenden Forschungsbedarf**

Aus Sicht von [automotiveland.nrw e.V.](http://automotiveland.nrw.e.v.), seinen Mitgliedern und Unterstützern ergeben sich aus diesen Umfrageergebnissen nicht nur wichtige Schlussfolgerungen für die aktuelle Diskussion zur Ausweitung des Homeoffices und für die Unsinnigkeit es per Gesetz den Unternehmen vorzuschreiben, sondern auch wertvolle Hinweise, wo dringender Forschungsbedarf besteht. Die Umfrageergebnisse hat [automotiveland.nrw e.V.](http://automotiveland.nrw.e.v.) als „Statements“ auf seiner Homepage veröffentlicht.

## Das Umfrageergebnis

Das automotiv Cluster befragte zum Monatswechsel Jan./Febr. 2021 Mitglieder und Partner in der Zulieferindustrie im Bergischen Land und Rheinland. Es wurde um Antworten zur Situation, zu Konflikten und um eine Einschätzung gebeten.

Aus den Angaben von etwa zwei Dutzend Firmen ergibt sich das folgende Meinungsbild:

### 1. Die Situation

#### Wie hoch ist der Prozentsatz der Mitarbeiter, die im Homeoffice arbeiten?

Insgesamt zwischen 30 und 100%. Bei den meisten Befragten sind 50-100% der Mitarbeiter im Homeoffice. Bei Unternehmen mit Entwicklung/Dienstleistung sogar 80- 100%.

#### In welchen Unternehmensbereichen wurde auf Homeoffice umgestellt?

Verwaltungsaufgaben, Sekundärbereiche, Entwicklungsarbeiten (theoretische) und Tätigkeiten ohne besondere Sicherheitsanforderungen sehr stark, und Mitarbeiter nutzen das regelmäßig.

Prototypenbau, Arbeitsvorbereitung, Konstruktion (spez. Equipment), Facility Management: Homeoffice-Nutzung nur eingeschränkt.

Fertigung, Bereiche physische Umsetzung von Aufträgen, Versand, Werkzeugbau: Homeoffice Anteil geht gegen null

#### Hat Homeoffice den Konflikt der betroffenen Mitarbeiter mit Home-Schooling oder Kita-Schließung entschärft?

Vor allem wurde es den Alleinerziehenden ermöglicht, Arbeit und Kinderbetreuung zu kombinieren, aber die Unternehmen machten mehrheitlich die Erfahrung, dass in der Praxis der Konflikt weiter besteht und zeigen sich darum stark enttäuscht, bis verärgert. Warum:

Unzureichende Home-Schooling Konzepte oder unterschiedliche bei mehreren Kindern gingen auf Kosten der Homeoffice-Verfügbarkeit der Eltern. Probleme: Rollentrennung der Eltern, gegenseitige Störungen

Bsp.: „Ein Unternehmen antwortete: „Wir stellen fest, dass gerade Mitarbeiter mit Kindern gefühlt gerne ins Büro kommen, da Homeoffice mit Kindern eine extreme Mehrbelastung darstellt“.

#### Welche Maßnahmen haben Zulieferer mit Beginn des 1. Lockdowns im März 2020 ergriffen, um Homeoffice zu ermöglichen?

**Alle:** VPN Anbindungen für Mitarbeiter eingerichtet, Anschaffung von Hardware für Homeoffice-Arbeitsplätze der Mitarbeiter und Installation. Einkauf von Lizenzen für Meeting/Konferenz-Plattformen (Teams, Zoom, Webex), Cloud-Zugang.

**Bsp.:** Ein Unternehmen richtete virtuelle Stempeluhren ein.

Alle Unternehmen waren sich bewusst, dass Digitalisierung nicht nur Hard-, sondern auch

Software also auch Soft-Skills umfasst, darum gehörten von Anbeginn zum Maßnahmenpaket:

- Neue digitale Abläufe definieren
- Umstellung auf e-Learning und Schulungspläne anpassen
- Führungsverhalten auf dezentrale Führung umstellen

**Hybrid:** Vor Ort/Büro Abstandmaßnahmen umgesetzt, wer doch ins Büro kommen möchte, (Anwesenheit) wird registriert und unterwiesen, weil die Arbeitsplatzzahl entsprechend begrenzt wurde.

### **Wurden besondere Regelungen für Arbeitsabläufe eingeführt, damit die Mitarbeiter im Homeoffice nicht isoliert arbeiten?**

Alle haben regelmäßige Belegschafts- und Teammeetings eingeführt (virtuell oder hybrid), viele bieten regelmäßig Trainings zum Homeoffice an.

Selbstmanagement ist erwünscht: Teams verabreden sich zu festen Meeting-Zeiten und virtuellen Kaffee-Pausen und „echten Off-line“ Pausenzeiten.

Unternehmen kombinieren Präsenz mit Homeoffice:

- Beispiel: Pro Bereich 1 Ingenieur anwesend, während andere im Homeoffice bleiben
- Beispiel: Nur halbe Besetzung im Büro

### **Hat sich die Effizienz der Arbeit durch das Home-Office verbessert oder verschlechtert?**

Die Antworten vermitteln kein einheitliches Bild. Eher kommen wir zur Erkenntnis, dass dies ein Feld für weitere wertvolle Forschungsarbeiten ist.

Arbeitnehmer bereiten sich besser auf Online Meetings vor, arbeiten strukturierter, für virtuelle Treffen sind keine zeitraubenden Geschäftsreisen mehr notwendig. Beides spart Arbeitszeit und befördert den Arbeitsprozess, wie viele angegeben haben. Dennoch wurde mehrfach angeführt, dass es dadurch nicht unbedingt schneller zu Entscheidungen kommt und mit Blick auf kreative Aufgabenstellungen fehlt im Homeoffice die soziale und psychologisch-emotionale Komponente. Einige sehen gerade im Entwicklungsbereich, wo es oftmals auf Geschwindigkeit ankommt, den schnellen Informationsaustausch gefährdet.

Vielen Antworten zufolge ist es für eine allgemeine Beurteilung noch zu früh, weil auch die Effizienz von den Fertigkeiten und Fähigkeiten der einzelnen Mitarbeiter und ihrer Wohnsituation abhängig ist.

### **Welche Erfolgsfaktoren konnten Sie beobachten?**

Aus der Umfrage geht hervor, dass Unternehmen mit standardisierten Prozessen Homeoffice als eher erfolgreich einordnen. Sie konnten mit Beginn des Lockdowns bereits definierte Abläufe leichter in die virtuelle Sphäre übertragen werden. Mitarbeiter sind an feste Abläufe bereits gewöhnt. Das trifft vor allem auf international tätige Unternehmen und Firmen zu, die Management oder Engineering- Dienstleistungen anbieten.

Mitarbeiter bereiten sich strukturierter auf Meetings vor und arbeiten konzentrierter.

Beispielhafte Antwort: „Persönliche Kommunikationsfähigkeit ist auch hier der Erfolgsfaktor. Wer analog gut ist, ist auch im Homeoffice, also digital gut“.

**Welche neuen Fertigkeiten der Mitarbeiter haben sich für den Erfolg von Homeoffice als wichtig erwiesen?**

- eigenständiges Arbeiten, Selbstmanagement, Agilität und Flexibilität
- digitale Kenntnisse, Fähigkeit, digitale Präsentation durchzuführen

**Belastet Homeoffice die globale Wertschöpfungs- und Lieferkette, etwa durch höheren Koordinierungsaufwand oder höheren Zeitbedarf zur Erledigung von Aufgaben?**

Unternehmen, die bereits vor der Pandemie und dem Lockdown stark auf digitale Arbeit setzten, sehen im zusätzlichen Homeoffice keine Belastung. Unternehmen, die erst jetzt auf digitales Arbeiten setzen, stellen präzise Mehrbelastungen fest und ein Mitgliedsunternehmen bezifferte den Mehraufwand mit bzw. Zeitverlust fest, in seinem Verwaltungsbereich mit konkret 20 Prozent.

Nach Ansicht unserer Mitglieder gibt es weiterhin Situationen und Fragestellungen, die nicht allein virtuell gut lösbar sind. Darum antworteten viele, wie dieses befragte Unternehmen: „Treffen im Office und der direkte Austausch sind nicht alleine durch virtuelle Meetings ersetzbar.“

## 2. Konflikte

**Nehmen die Automobilkunden Rücksicht auf die Homeoffice-Situation bei den Zulieferern?**

Die eindeutige Mehrheit sagt klar: „Nein“. Beispielhaft hier diese Antwort: „Absolut gar nicht.“

Aus den unterschiedlichen Antworten folgert [automotiveland.nrw](http://automotiveland.nrw): Wenn die Arbeitssituation auch eine persönliche Beziehung zum Kunden aufweist, so ist dieser eher bereit, Rücksicht zu nehmen.

**Ist Arbeiten im Home-Office im Vergleich zur Arbeit im Büro mit höherem Sicherheitsrisiko (Cyber-Security) behaftet?**

Die Auto-Zulieferbranche in Deutschland ist eine Branche mit hohem Forschungs- und Entwicklungsanteil und steht in hartem internationalen Konkurrenzkampf. Es überrascht deshalb nicht, dass die Unternehmen dem Schutz geistigen Eigentums nicht erst mit Einführung von Homeoffice einen hohen Stellenwert zukommen lassen. Sicherheitskritische Arbeiten finden entweder weiterhin im Büro statt, oder die Computer laufen über besonders abgesicherte Netze, Mitarbeiter müssen mehrfach sich ausweisen. Allein ist dennoch das prinzipiell höhere Sicherheitsrisiko bewusst. Sicherheit ist auch ein wichtiges Thema bei den e-Learning Angeboten an die Mitarbeiter.

**Halten Unternehmen die öffentliche Telekommunikation/Netz-Infrastruktur für ihre Homeoffice Anforderungen für ausreichend? Wo gibt es Engpässe?**

Alle befragten Unternehmen sehen in der Netz-Infrastruktur gravierende Defizite. Die Unternehmen verweisen darauf, dass diese Defizite den Erfolg des Homeoffices in Frage stellen. Es ist die Qualität der digitalen Infrastruktur, die entscheidet, ob Familien zur gleichen Zeit von Hause aus arbeiten und am Schulunterricht teilnehmen können. Zur Qualität gehört auch das Home-Schooling-Konzept, mit dem Schüler virtuell am Unterricht teilnehmen können. Beides zusammen hat Auswirkungen darauf, wie gut oder schlecht Eltern von zu Hause

aus arbeiten können. Drei Aspekte haben zumeist alle befragten Firmen herausgestellt:

Die meisten Defizite gebe es laut Umfrage bei der Digital-Ausstattung und Anbindung der Schulen sowie bei der Bandbreite bzw. dem Leistungsvermögen der öffentlichen Netzinfrastruktur. Selbst da, wo Netze vorhanden sind und vor Corona keine Kritik aufkam, reichen die Netze nicht aus, um Familien Homeoffice und Home-Schooling gleichzeitig zu ermöglichen

Gleich mehrfach wiesen die Unternehmen auf die mangelnden digitalen Unterrichtskonzepte der Schulen hin, die Homeoffice für Eltern „stark“ beeinträchtigen: Der Erfolg des Homeoffice und digitaler Wertschöpfungsketten wird beeinträchtigt durch mangelhaftes Homeschooling! Unternehmen haben in unserer Umfrage hierzu eindeutig und sehr klar Stellung bezogen. Einige Unternehmen kritisieren gleichermaßen scharf die Digital-Qualität der Behörden allgemein.

- Beispiel: „Die unzureichende Digitalisierung des Unterrichts belastet die Arbeitsabläufe unserer Mitarbeiter“
- Beispiel: „...vollkommen unzureichende Bandbreiten. Katastrophal. Das ist der größte Showstopper und ein echtes Hemmnis“.

### 3. Einschätzung der Zukunft

**Wenn Sie aufgefordert werden, Homeoffice in Ihrem Unternehmen noch weiter auszudehnen, wäre das sofort möglich, oder welche Bedingungen müssen dafür geschaffen werden?**

Die überwiegende Mehrheit der befragten Zulieferer sieht keine oder nur noch bedingte Möglichkeiten, Homeoffice auszubauen. Dort, wo digitales Arbeiten möglich ist, haben es die Unternehmen eingeführt. Darüber hinaus könnte eine Intensivierung zu Störungen in der Lieferkette führen.

Dennoch ist ein Trend, Unternehmen zu digitalisieren, in der Realität der Firmenetagen angekommen. Für ein Unternehmen kann die Zukunft gleich heute beginnen: „Wäre sofort möglich. Wir sichern Neueinsteigern Homeoffice in der Verwaltung und im Engineering (heute schon) vertraglich zu.“

**Konkrete Forderungen an die Politik und Gesetzgeber im Zusammenhang mit Homeoffice?**

Genauso wie Unternehmen sich klar gegen eine gesetzliche Homeoffice Pflicht aussprechen, so fordern Sie die zuständigen Behörden und Politiker auf, die eindeutigen Defizite im Home-Schooling und in der öffentlichen Verwaltung allgemein umgehend zu beseitigen.

Alle befragten Unternehmen lehnen eine gesetzliche Pflicht zu Homeoffice rundweg ab. Einige sehen keinerlei Handlungsbedarf auf Seiten des Gesetzgebers. Andere wünschen sich nur eine Anpassung der gesetzlichen Rahmenbedingungen, äußern im selben Atemzug ihre Bedenken vor Überregulierung. Alle Unternehmen verweisen in ihren Antworten auf die einvernehmlichen Homeoffice Regelungen, die Mitarbeiter und Unternehmen gemeinsam getroffen haben. In der Tat zeigen Antworten, beide Tarifseiten sind sich bewusst, was, was zu regeln ist.



## AUTOR

**Thomas Aurich** ist Technologie-Botschafter bei automotiveland.nrw und engagiert sich mit seiner internationalen Kompetenz als Kommunikations- und Gov.t.-Relations Manager in der Automobil und Tech-Industrie für automotiveland.nrw e.V. Aurich studierte an der Universität Hohenheim Wirtschaftswissenschaften. Er engagiert sich seit vielen Jahren für den Einsatz von autonomen Fahrzeugen auf öffentlichen Straßen in NRW.



**automotiveland.nrw e.V.**  
Kölner Straße 8, 42651 Solingen  
Ansprechpartner: Stephan A. Vogelskamp  
Tel.: 0212 881606 - 993  
info@automotiveland.nrw  
www.automotiveland.nrw

**PFLICHT ZUM  
HOMEOFFICE  
IST KONTRA-  
PRODUKTIV.**

**HOMEOFFICE  
FÖRDERT  
SELBST-  
MANAGEMENT.**

**GRENZEN DER  
VIRTUELLEN  
TEAMARBEIT.**

**KEIN HOME  
FÜRS  
HOMEOFFICE.**

**THOMAS AURICH**

automotiveland.nrw is networking industry, science, innovators and governments in joint projects to provide smart solutions for global mobility challenges.

**automotiveland.nrw**