

Interpellation Müller-Lichtensteig / Bischofberger-Thal / Broger-Altstätten (8 Mitunterzeichnende)
vom 17. September 2018

Coworking und neue Arbeitsformen als Chance nutzen

Schriftliche Antwort der Regierung vom 30. Oktober 2018

Mathias Müller-Lichtensteig, Felix Bischofberger-Thal und Andreas Broger-Altstätten stellen in ihrer Interpellation vom 17. September 2018 fest, dass als Folge des digitalen Wandels und der technologischen Möglichkeiten rund um den Kanton neue Coworking-Standorte entstünden, die Bedeutung von Homeoffice steige und das Arbeiten unterwegs immer wichtiger werde. Diese Entwicklung sei für Arbeitnehmende, die nicht pendeln müssten, ebenso wie für Arbeitgeber wünschenswert und löse verschiedene positive Effekte aus. Die Förderung flexibler Arbeitsmodelle sei ein gewichtiges Argument für die Positionierung der Kantons St.Gallen als attraktiver Arbeitgeber. Die Vorteile lägen auf der Hand und eine Förderung neuer Arbeitsformen sei deshalb dringend angezeigt. In diesem Zusammenhang stellen die Interpellanten der Regierung verschiedene Fragen.

Die Regierung antwortet wie folgt:

Die Regierung hat bereits in ihrer Antwort vom 6. Juni 2017 auf die Einfache Anfrage 61.16.42 «Co-Working: Individuelle Arbeit in starker Gemeinschaft» ausgeführt, dass sie unter gewissen Bedingungen der Stärkung der neuen Arbeitsplatzform positiv gegenüber steht. Zu diesen Bedingungen gehören die angemessene Erschliessung der Coworking-Standorte mit öffentlichen Verkehrsmitteln, flexibel und vernetzte Räume zu attraktiven Konditionen und die Berücksichtigung der Anforderungen an die Arbeitsplatz- und Arbeitszeitgestaltung aus Arbeitnehmerschutzüberlegungen.

Diese grundsätzliche Offenheit gegenüber Coworking-Arbeitsplätzen und anderen Formen mobil-flexibler Arbeit vertritt die Regierung auch in Bezug auf die kantonale Verwaltung. Diese ist angesichts stetiger Veränderungen (wie zunehmende Mobilität, Kostendruck, Ressourcenknappheit, Zunahme der Aufgaben, höhere Ansprüche von Wirtschaft und Bevölkerung) ebenfalls herausgefordert, neue Formen der Zusammenarbeit für eine effiziente und effektive Aufgabenerfüllung zu entwickeln. In Zeiten des demographischen Wandels und des Fachkräftemangels einerseits und der sich verändernden Werthaltungen der Mitarbeitenden in Bezug auf Führung, Zusammenarbeit und das Verhältnis zwischen Beruf und Privatleben andererseits ist es unerlässlich, dass die Verwaltung die neuen technologischen Möglichkeiten gezielt ausnützt. Letztlich geht es darum, durch das Angebot neuer Arbeitsformen den Kanton St.Gallen als attraktiven, wettbewerbsfähigen Arbeitgeber in einem dynamischen und anspruchsvollen Umfeld positionieren zu können.

Zu den einzelnen Fragen:

1. Aus Sicht der Regierung ist der Trend zu mobil-flexibler Arbeit, wie er beispielsweise mit der im Frühjahr 2015 von Microsoft Schweiz, Post CH AG, SBB AG, Swisscom Schweiz AG und Witzig The Office Company gegründeten Work Smart Initiative verfolgt wird, nicht aufzuhalten. Und weil sich Privatwirtschaft und öffentliche Hand weitestgehend auf dem gleichen Arbeitsmarkt bewegen, kann sich die Verwaltung diesem Trend nicht verschliessen. Dass diesem Trend eine hohe strategische Bedeutung zugemessen wird, zeigt sich darin, dass die Schwerpunktplanung der Regierung 2017–2027 (28.17.01) die Schaffung von Rahmenbe-

dingungen für neue, flexible und individuelle Arbeitsmodelle und eine diesbezügliche Vorbildrolle des Kantons als grösster Arbeitgeber vorsieht. Diese Stossrichtung wird in der Strategie für die Staatsverwaltung unter dem Ziel «Moderne Arbeitsweise» konkretisiert, und sie hat auch in den Zielen der Personalpolitik 2017–2019, in der IT-Strategie 2016+ und in der Immobilienstrategie Hochbauten ihren Niederschlag gefunden.

Gestützt auf diese Grundlagen und erste Vorarbeiten in einzelnen Projekten hat die Regierung am 9. Oktober 2018 einen Projektinitialisierungsauftrag «New Work» erteilt. Es handelt sich dabei um ein Vorprojekt, bei dem eine Auslegeordnung vorgenommen und die Grundlagen und Voraussetzungen für das weitere Vorgehen geklärt werden sollen. Als zu untersuchende Themenbereiche sind «Mensch & Organisation», «Technologie» sowie «Bau & Raum» definiert. Bis Ende 2019 soll der Auftrag für einen zielgerichteten und koordinierten Start in diesen anspruchsvollen Transformationsprozess zur aktiven Nutzung neuer Arbeitsformen verabschiedet werden.

2. Mit der Option, orts- und zeitunabhängig arbeiten zu können, werden nicht nur die technologischen Möglichkeiten in Zeiten des digitalen Wandels ausgeschöpft. Die Offenheit für neue, ergänzende Arbeitsformen dient auch der Erhaltung der Arbeitgeberattraktivität für die unterschiedlichen Generationen mit ihren teils unterschiedlichen Wertvorstellungen in Bezug auf Arbeitsinhalte und Arbeitsgestaltung. Der zeitliche Aufwand für den Arbeitsweg kann reduziert werden, wenn die Arbeit am Wohnort oder in dessen Nähe erledigt werden kann. Dieser Effekt ist auch aus volkswirtschaftlicher Sicht (Reduktion der Pendlerströme) positiv zu werten. Die Arbeit in gemeinschaftlichen, flexibel nutzbaren Büroräumen (sei es in eigentlichen Coworking-Spaces, sei es in bestehenden Verwaltungsgebäuden) fördert den Austausch unter den Mitarbeitenden und führt schliesslich zu einer effizienteren Nutzung der räumlichen Ressourcen.

Diesen betriebs- und volkswirtschaftlichen sowie personalpolitischen Aspekten stehen allerdings auch gewisse Nachteile gegenüber. Bei allzu grosser Freiheit in Bezug auf die individuelle Arbeitsgestaltung besteht die Gefahr einer gewissen Entfremdung gegenüber Arbeitgeber und Arbeitskolleginnen und -kollegen. Gleichzeitig könnten interne Kommunikation und Zusammenarbeit erschwert werden. Zudem bedingen neue Arbeitsformen ein anderes Führungsverständnis, das sich weniger an der Präsenz der Mitarbeitenden (Input), sondern vielmehr am erbrachten Ergebnis (Output) orientiert. Diesen Nachteilen kann durch Sensibilisierung und Ausbildung der Führungsverantwortlichen, durch Stärkung der Selbstverantwortung der Mitarbeitenden und durch adäquate Leitplanken (Guidelines) für mobil-flexibles Arbeiten begegnet werden.

Der Vollständigkeit halber ist darauf hinzuweisen, dass die Einführung neuer Arbeitsformen auch mit gewissen Investitionen verbunden sein wird, angefangen bei der informatikmässigen Ausrüstung über Arbeitsplatzeinrichtungen, die für mobil-flexibles Arbeiten geeignet sind, bis hin zu Ausbildungsmassnahmen für Mitarbeitende und Vorgesetzte. Schliesslich wird der Transformationsprozess auch durch eine adressatengerechte Kommunikation zu begleiten sein.

3. Die Bereitschaft, den Mitarbeitenden das Arbeiten in Coworking-Spaces, zuhause und unterwegs zu ermöglichen, ist im Grundsatz klar vorhanden. Allerdings gilt es, den übergeordneten Interessen, insbesondere den Bedürfnissen der Bürgerinnen und Bürger und den betrieblichen Erfordernissen (wie Zusammenarbeit, Führbarkeit, Kommunikation) angemessen Rechnung zu tragen. Zudem müssen weitere Rahmenbedingungen für eine zeitlich, örtlich und organisatorisch flexible Arbeitsgestaltung erfüllt sein. Das digitale Umfeld ist mit der Einführung des Arbeitsplatzes der Zukunft (APZ), mit der Kollaborationsplattform SharePoint sowie mit einer modernen Geschäftsverwaltung (GEVER) gut vorbereitet, und dank der

Kommunikationstechnologien ist räumlich-flexibles Arbeiten nicht nur von zuhause, sondern ebenso in Coworking-Spaces, an wechselnden Büroarbeitsplätzen innerhalb oder auch ausserhalb der Verwaltung, aber auch «von unterwegs» (in öffentlichen Verkehrsmitteln, Bahnhöfen, Restaurants und weiteren externen Orten) möglich. Als Coworking-Spaces fallen zudem nicht nur die von privaten Anbietern zur Verfügung gestellten Einrichtungen in Betracht. Vielmehr wäre zu prüfen, ob diese Arbeitsform auch in bestehenden Verwaltungsgebäuden ausserhalb der Stadt St.Gallen (z.B. im südlichen Kantonsteil) ermöglicht werden könnte.

Als weitere Rahmenbedingung ist die Schaffung einer hinreichenden Rechtsgrundlage für mobil-flexible Arbeitsformen in der kantonalen Verwaltung zu nennen. Mit dem am 14. August 2018 erlassenen IV. Nachtrag zur Personalverordnung (sGS 143.11; abgekürzt PersV), der ab 1. Januar 2019 angewendet wird, wurde deshalb der bisherige Art. 8 offener formuliert, indem nicht bloss Homeoffice, sondern eben auch alternative Arbeitsformen davon erfasst werden. Damit ist die Rechtsgrundlage für eine Dienstanweisung geschaffen, welche die innerbetrieblichen Regelungen in Zusammenhang mit neuen Arbeitsformen festhält. Derartige Regelungen sollen mitunter den Anwendungsbereich neuer Arbeitsformen, die Verwendung der digitalen Infrastruktur, die Kostenbeteiligung sowie die Möglichkeiten und Grenzen, zeitlich flexibel zu arbeiten (z.B. Anrechenbarkeit von Arbeit während der Fahrt), konkretisieren.

4. Vor dem Hintergrund, dass die Einführung neuer Arbeitsformen nicht als Projekt, sondern vielmehr als sehr anspruchsvoller Veränderungsprozess zu verstehen ist, drängt es sich geradezu auf, erste Erfahrung im Rahmen kleinerer oder grösserer Pilotvorhaben zu sammeln. In verschiedenen Bereichen werden bereits Erfahrungen mit mobil-flexibler Arbeit, die sich nicht bloss auf Homeoffice beschränkt, gesammelt. Auch bei grösseren Investitionsvorhaben (wie etwa das Projekt «Verwaltungszentrum West») soll diesem Aspekt angemessenen Rechnung getragen werden. Im Rahmen des Vorprojekts «New Work» dürften sich weitere Hinweise für geeignete Pilotvorhaben ergeben. Nach Überzeugung der Regierung sind sorgfältig evaluierte und begleitete Pilotvorhaben am besten geeignet, im Sinn von «good or best practices» den angestrebten Transformationsprozess voranzutreiben.
5. Die Frage, bei wie vielen und bei welchen Arbeitsplätzen Potenzial für die Nutzung neuer Arbeitsformen vorhanden ist, kann zum heutigen Zeitpunkt noch nicht schlüssig beantwortet werden. Sie lässt sich auch nicht einfach mit der Anzahl Mitarbeitenden, die bereits heute über die technische Infrastruktur für ein Arbeiten ausserhalb des angestammten Arbeitsplatzes verfügen oder kurzfristig damit ausgerüstet werden können, beantworten. Eine Nutzung neuer Arbeitsformen stösst jedenfalls dort an Grenzen, wo eine effiziente und effektive Aufgabenerfüllung und Zusammenarbeit in Frage gestellt würde oder wo sich zeitlich und örtlich flexibles Arbeiten mit dem Dienstleistungsauftrag einer Organisationseinheit nicht vereinbaren lässt, beispielsweise bei Organisationen mit festen Dienstplänen, Schalterdiensten oder persönlichen Kundenkontakten (Sicherstellung der Erreichbarkeit für die Öffentlichkeit). Das Potenzial ist bei jenen Organisationseinheiten tendenziell grösser, die überwiegend verwaltungsintern agieren und eher weniger persönliche Kundenkontakte haben. Jedenfalls ist die Schaffung neuer Arbeitsformen ein langfristig ausgerichteter Veränderungsprozess, der eine tiefgreifende Transformation mit einer grundlegenden Überprüfung der Prozesse und Organisationsformen beinhaltet und letztlich zu einer neuen Verwaltungskultur führt.
6. Die Einfache Anfrage 61.16.42 «Co-Working: Individuelle Arbeit in starker Gemeinschaft» bezog sich auf die auf privatwirtschaftlicher Basis vermehrt entstehenden Coworking-Arbeitsplätze und die Relevanz dieser Entwicklung aus Sicht der Standortförderung. Wie in ihrer Antwort vom 6. Juni 2017 ausgeführt, hält die Regierung eine staatliche Intervention in diesem Markt nicht für zielführend, ja möglicherweise sogar für wettbewerbsverzerrend. Viel-

mehr sei die Schaffung entsprechender Angebote Aufgabe der Wirtschaft, wobei die Standortförderung interessierte Anbieter bei der Suche nach geeigneten Büroflächen beraten und ihr Netzwerk zur Verfügung stellen könne. Aus diesen Überlegungen hat sich die Regierung in diesem Geschäftsfeld bis anhin bewusst zurückgehalten. Immerhin wird das von der FHS St.Gallen, Hochschule für Angewandte Wissenschaften, jeweils im Januar durchgeführte New Work Forum mit einem finanziellen Beitrag unterstützt.