



Rapport 2021-DFIN-5

2 mars 2021

du Conseil d'Etat au Grand Conseil sur le postulat 2010-GC-30 Eric Collomb – Utiliser le potentiel du travail à distance (teleworking) pour le personnel de l'Etat

Nous avons l'honneur de vous présenter le rapport faisant suite au postulat précité.

1. Résumé du postulat	1
1.1. Utiliser le potentiel du travail à distance (teleworking) pour le personnel de l'Etat	1
2. Rapport du Conseil d'Etat	1
2.1. De l'introduction du télétravail au déploiement du travail mobile	1
2.1.1. Adoption d'une ordonnance sur le télétravail	1
2.1.2. Covid-19: Mise en place accélérée du télétravail	2
2.1.3. Enquête auprès du personnel de l'administration centrale	2
2.1.4. Adoption d'une nouvelle ordonnance sur le travail mobile	2
2.2. Opportunités et risques du travail mobile	3
3. Conclusion	3

1. Résumé du postulat

1.1. Utiliser le potentiel du travail à distance (teleworking) pour le personnel de l'Etat

Par postulat déposé et développé le 17 juin 2010, le député Eric Collomb demande au Conseil d'Etat de rendre un rapport détaillé sur les opportunités et les risques liés à la mise en place du travail à distance (teleworking) à l'Etat de Fribourg, ainsi que des informations statistiques sur le nombre de postes et de personnes susceptibles de pouvoir bénéficier d'une telle forme de travail.

Le député Eric Collomb fonde sa demande sur les arguments suivants. Alors que l'évolution des technologies prédisait un boom du travail à distance, c'est paradoxalement le contraire qui se produit en Suisse. Pourtant, le «teleworking» est un système qui se veut «gagnant-gagnant» car il est autant profitable à l'employeur qu'à l'employé-e. En effet, le collaborateur ou la collaboratrice, au bénéfice d'une autorisation de travail à distance, peut obtenir un meilleur équilibre entre vie professionnelle et vie privée. L'employeur y trouve également son compte par une augmentation de la productivité, une plus grande flexibilité, un taux d'absentéisme réduit, ou même une meilleure protection du climat en raison de la diminution des déplacements de l'employé-e. Le député Eric Collomb concède que le télétravail modifie en profondeur les structures d'un service et implique la mise en place de nouvelles règles.

Le député demande de rendre un rapport détaillé sur le travail à distance et souhaite notamment qu'il mentionne:

- > la situation actuelle du télétravail au sein du personnel de l'Etat;
- > une analyse détaillée, pour tout le personnel de l'Etat, des possibilités de mise en place du travail à distance;
- > le nombre de collaborateurs et collaboratrices qui seraient susceptibles de bénéficier du «teleworking»;
- > les opportunités et les risques qu'occasionnerait la mise en place d'une telle formule.

Sur proposition du Conseil d'Etat, le Grand Conseil a accepté le postulat comprenant la mise en place de directives fixant les conditions de télétravail et a demandé de fournir un rapport sur le fonctionnement du télétravail après un minimum de trois ans de mise en application.

2. Rapport du Conseil d'Etat

2.1. De l'introduction du télétravail au déploiement du travail mobile

2.1.1. Adoption d'une ordonnance sur le télétravail

Le 31 janvier 2017, le Conseil d'Etat a adopté une ordonnance concernant le télétravail effectué par le personnel de l'Etat. Avant l'entrée en vigueur de cette ordonnance, le télétravail

n'était pas pratiqué à l'Etat de Fribourg ou de façon exceptionnelle.

L'ordonnance du 31 janvier 2017 encadrait le télétravail sous plusieurs aspects: restrictions, organisation, règles concernant le temps de travail et confidentialité. Une convention de télétravail fixant les conditions de télétravail entre collaborateur, collaboratrice et chef-fe d'unité administrative a été introduite.

Dans le tableau ci-dessous apparait l'évolution du nombre de conventions de télétravail signées suite à l'entrée en vigueur de l'ordonnance:

Directions y compris établissements	2017	2018	2019
CHA	1	2	5
DAEC	12	20	35
DEE	12	16	21
DFIN	2	33	35
DIAF	1	4	7
DICS	4	6	13
DSAS	28	56	86
DSJ	1	4	10
PJ	-	3	8
Total	61	144	220

2.1.2. Covid-19: Mise en place accélérée du télétravail

Le 16 mars 2020, le semi-confinement a été déclaré par le Conseil Fédéral. L'Etat de Fribourg a mis par conséquent rapidement en place les moyens nécessaires pour pouvoir travailler depuis chez soi à l'ensemble de son personnel. L'octroi du télétravail a été privilégié pour autant que les besoins du service le permettaient et que le collaborateur ou la collaboratrice concerné-e disposaient du matériel informatique nécessaire et d'outils permettant de s'adapter à cette situation inédite. Ainsi plus de 80% des collaborateurs et collaboratrices de l'administration centrale ont pu assurer, durant la première phase de la crise sanitaire, les prestations à la population en télétravail.

2.1.3. Enquête auprès du personnel de l'administration centrale

Si avant la pandémie seul un faible pourcentage du personnel de l'administration centrale effectuait du travail à distance, ce taux a grimpé à 80% durant la période de la mi-mars à la mi-août. Afin d'avoir un retour sur cette nouvelle manière de travailler, le Service du personnel et d'organisation (SPO) a mené une enquête auprès du personnel concerné au début de l'été. 62% des collaborateurs et collaboratrices (2263 sur

3658) se sont exprimé-e-s sur leurs expériences liées aux mesures prises pour flexibiliser le travail durant la pandémie.

Le personnel estime que le passage au travail à distance a bien fonctionné et qu'il a pu parfaitement exécuter ses tâches. La satisfaction des collaborateurs et des collaboratrices à l'égard de leur situation professionnelle n'a été jugée ni meilleure ni moins bonne pour 52% du personnel administratif, meilleure pour 36% et moins bonne pour 12%. Suite à cette expérience, 56% des répondant-e-s à l'enquête souhaitent avoir la possibilité d'effectuer un à deux jours de télétravail ou d'autres formes de travail mobile par semaine. Ils/elles sont d'avis que cela ne limite ni ne nuit à la réalisation des tâches quotidiennes. Seuls 13% pensent ne pas être en mesure de faire de travail mobile dans le futur.

Les résultats de l'enquête indiquent un taux de satisfaction identique des supérieur-e-s hiérarchiques envers le travail à distance.

De son côté le gouvernement fribourgeois a constaté que les performances et la qualité des prestations ont été pleinement garanties par le personnel durant cette période.

2.1.4. Adoption d'une nouvelle ordonnance sur le travail mobile

Pour pérenniser les aspects positifs relevés dans l'enquête, l'ordonnance sur le travail mobile a été révisée et adoptée le 12 octobre 2020. La notion de travail mobile, soit tout accomplissement de tâches professionnelles en dehors du lieu de travail habituel (à domicile, en déplacement, espaces de travail partagés, etc.), remplace la notion plus restrictive de télétravail à domicile.

L'ordonnance offre un cadre juridique souple et améliore les conditions de travail du personnel en accordant davantage de flexibilité et une meilleure conciliation entre vie privée et vie professionnelle.

Les conditions-cadre sont les suivantes:

- > accès facilité au travail mobile grâce à une procédure d'autorisation simple et rapide;
- > flexibilisation du lieu de travail: travail mobile autorisé tant dans un lieu privé que dans un lieu public. La possibilité de travailler dorénavant lors du déplacement en transports publics entre le domicile et le lieu de travail permet de réduire la journée de travail et de disposer de plus de temps pour la famille ou les loisirs;
- > le travail mobile est autorisé jusqu'à 50% du taux d'activité contractuel;
- > la présence du collaborateur ou de la collaboratrice sur le lieu de travail habituel est requise au minimum un demi-jour fixe par semaine afin d'assurer la coordination avec la hiérarchie et les collègues.

- > Le collaborateur ou la collaboratrice s'engage à accorder une attention toute particulière au respect du secret de fonction, à la protection des données et à la sécurité physique de dossiers et pièces relatifs au travail mobile. Il ou elle veille à ce que la place de travail mobile choisie lui permette de mettre en œuvre les exigences liées au secret de fonction et à l'obligation de confidentialité.

Les modalités du travail mobile sont fixées dans un accord écrit entre le ou la supérieur-e hiérarchique et le collaborateur ou la collaboratrice et validé par le ou la chef-fe d'unité administrative.

Dans le tableau ci-dessous apparaît un comparatif entre le nombre de conventions signées entre 2017 et 2019 (convention télétravail, ancienne ordonnance) et le nombre de conventions signées en quelques mois en 2020 (convention travail mobile, nouvelle ordonnance). Ces données ne tiennent pas compte des directives du 28 octobre 2020 qui recommande le télétravail sans convention spécifique à cause de la 2^e vague de la pandémie du Covid-19.

Directions y compris établissements	Nombre de convention télétravail ancienne ordonnance	Nombre de convention travail mobile nouvelle ordonnance (état au 15.12.2020)
CHA	5	30
DAEC	35	131
DEE	21	197
DFIN	35	106
DIAF	7	86
DICS	13	361 (dont Uni 151)
DSAS	86	99
DSJ	10	61
PJ	8	105
Total	220	1176

On observe que les conventions travail mobile basées sur la nouvelle ordonnance rencontrent un franc succès et répondent vraisemblablement à une demande car en quelques mois plus de mille nouvelles conventions ont déjà été signées.

2.2. Opportunités et risques du travail mobile

Comme cela a été soulevé dans le postulat du député Eric Colomb, l'introduction du travail mobile apporte un nombre non négligeable d'avantages aux utilisateurs et utilisatrices ainsi qu'à l'employeur. Ces éléments sont de précieux atouts pour l'attractivité de l'Etat-employeur.

- > Meilleure conciliation vie privée – vie professionnelle.
- > Réduction des déplacements, décongestion des routes et transports publics, écologie.
- > Amélioration du bien-être et de la santé.
- > Accentuation de la flexibilité au travail.

- > Valorisation de la notion de confiance au travail.
- > Exemplarité de l'Etat vis-à-vis de la flexibilisation du travail et le développement durable.

Cependant la pratique du travail mobile peut entraîner également quelques risques concernant la cohésion sociale qui est un fondement important de la qualité du travail:

- > Perte du lien social.
- > Perte de la culture d'entreprise.
- > Perte d'esprit d'équipe.

L'Etat de Fribourg ayant conscience de ces risques a mis en place des solutions. D'abord dans le cadre de la pandémie, des guides pour accompagner les cadres et collaborateurs ou collaboratrices dans le travail à distance ont été mis à disposition. Ensuite, différentes mesures de la Politique du personnel (Politique RH) favorisant le suivi, l'échange et le lien social sont en cours d'élaboration telles que: l'amélioration de la diffusion des informations internes, la promotion des forces de l'Etat employeur, l'introduction d'un système de conduite par objectifs, de développement du personnel et d'évaluation, ainsi que la réalisation, d'une enquête de satisfaction périodique envers l'ensemble du personnel prévue pour la fin 2021.

3. Conclusion

Le postulat demandait la mise en place de directives fixant les conditions de télétravail et la rédaction d'un rapport sur le fonctionnement du télétravail après un minimum de trois ans de mise en application.

Le rapport ci-dessus présente le déploiement du télétravail en quatre phases. La première de 2017 à 2019 avec une ordonnance relativement rigide, n'ayant eu que peu de succès. Certain-e-s estimaient justement les conditions trop rigides, d'autres craignant une perte de contrôle et de productivité freinaient son accès.

La deuxième phase a été marquée par le Covid-19 et le semi-confinement qui a imposé un télétravail de masse. Cette période inédite a poussé chacun-e à faire sa propre expérience. Les nombreux avantages du télétravail ont été constaté par beaucoup, les éventuelles réticences quant à la qualité du travail et la productivité ont globalement disparu. Le semi-confinement a été un accélérateur pour l'introduction et l'acceptation du télétravail dans le monde professionnel. Le constat a été fait que ce mode de travail convient bien aux unités administratives de l'administration centrale et qu'il apporte une valeur ajoutée certaine quant à l'attractivité de l'Etat sur le marché du travail

La troisième phase, offre un accès et des conditions de travail mobile plus flexibles, adaptés aux modes de travail actuels ainsi qu'aux attentes des supérieur-e-s hiérarchiques et des

collaborateurs et collaboratrices. Le Conseil d'Etat est satisfait de la mise en place de cette nouvelle ordonnance et se réjouit de la satisfaction de son personnel.

En raison de la pandémie, une quatrième phase a fait son apparition depuis le 19 janvier 2021: le télétravail obligatoire pour autant que la nature de l'activité le permette et que cela soit possible sans exiger d'efforts disproportionnés. Cette nouvelle période fait surgir particulièrement les risques du travail mobile à haute dose et notamment la perte du lien social. Au terme de cette parenthèse, le travail mobile à l'Etat de Fribourg retrouvera les principes adoptés par le Conseil d'Etat dans l'ordonnance du 12 octobre 2020.

Le Conseil d'Etat demande au Grand Conseil de prendre acte de ce rapport comme donnant suite au postulat 2010-GC-30 du député Eric Collomb.



Bericht 2021-DFIN-5

2. März 2021

des Staatsrats an den Grossen Rat zum Postulat 2010-GC-30 Eric Collomb – In welchem Mass kann Fernarbeit (Teleworking) beim Staat zum Einsatz gelangen?

Wir unterbreiten Ihnen den Bericht, mit dem dem oben genannten Postulat Folge geleistet wird.

1. Zusammenfassung des Postulats	5
1.1. In welchem Mass kann Fernarbeit (Teleworking) beim Staat zum Einsatz gelangen?	5
2. Bericht des Staatsrats	5
2.1. Von der Telearbeit zur mobilen Arbeit	5
2.1.1. Annahme einer Verordnung über die Telearbeit	5
2.1.2. Covid-19: Raschere Umstellung auf Telearbeit	6
2.1.3. Umfrage beim Personal der Zentralverwaltung	6
2.1.4. Annahme einer neuen Verordnung über die mobile Arbeit	6
2.2. Chancen und Risiken der mobilen Arbeit	7
3. Fazit	7

1. Zusammenfassung des Postulats

1.1. In welchem Mass kann Fernarbeit (Teleworking) beim Staat zum Einsatz gelangen?

Mit einem am 17. Juni 2010 eingereichten und gleichentags begründeten Postulat forderte Grossrat Eric Collomb den Staatsrat auf, einen detaillierten Bericht über die Zweckmässigkeit und die Risiken in Zusammenhang mit der Einführung von Fernarbeit (Teleworking) beim Staat Freiburg zu verfassen mit statistischen Angaben darüber, für wie viele Arbeitsplätze und Personen diese Arbeitsweise vorstellbar wäre.

Grossrat Eric Collomb begründete seinen Antrag mit folgenden Argumenten. Ein Boom der Fernarbeit, der im Zuge der technologischen Entwicklung zu erwarten war, ist in der Schweiz paradoxerweise nicht eingetreten, ganz im Gegenteil. Dabei wird mit «Teleworking» eine Win-win-Situation erreicht, da sowohl Arbeitgeber als auch Arbeitnehmende davon profitieren. So finden Mitarbeitende, die die Bewilligung zur Fernarbeit erhalten haben, einen besseren Ausgleich zwischen Berufs- und Privatleben. Auch der Arbeitgeber kommt dabei auf seine Rechnung, und zwar mit mehr Produktivität, Flexibilität, weniger Fehlzeiten oder sogar Klimaschutz, weil Arbeitswege wegfallen. Grossrat Eric Collomb räumt ein, dass Telearbeit die Strukturen einer Dienststelle grundlegend verändert und die Einführung neuer Regeln voraussetzt.

Er verlangt einen detaillierten Bericht über die Telearbeit, der insbesondere auf Folgendes eingehen soll:

- > die aktuelle Telearbeitssituation beim Staat;
- > eine detaillierte Analyse der Telearbeitsmöglichkeiten für das gesamte Staatspersonal;
- > die Zahl der Mitarbeitenden, die Telearbeit leisten könnten;
- > die Chancen und Risiken der Einführung einer solchen Lösung.

Auf Antrag des Staatsrats nahm der Grosse Rat das Postulat an, zu dem noch Richtlinien für die Telearbeitsbedingungen ausgearbeitet werden sollten, und verlangte vom Staatsrat einen Bericht über die Umsetzung, der frühestens drei Jahre später folgen soll.

2. Bericht des Staatsrats

2.1. Von der Telearbeit zur mobilen Arbeit

2.1.1. Annahme einer Verordnung über die Telearbeit

Am 31. Januar 2017 verabschiedete der Staatsrat eine Verordnung über die Telearbeit des Staatspersonals. Vor Inkrafttreten dieser Verordnung gab es keine Telearbeit beim Staat Freiburg oder nur ausnahmsweise.

Die Verordnung vom 31. Januar 2017 legte die Rahmenbedingungen für die Telearbeit unter verschiedenen Aspekten fest: Einschränkungen, Organisation, Arbeitszeitregelung und Vertraulichkeit. Vorgesehen war auch eine Telearbeitsvereinbarung über die Telearbeitsbedingungen zwischen den Mitarbeitenden und den Chefinnen und Chefs der Verwaltungseinheiten.

In der folgenden Tabelle ist zu sehen, wie sich die Zahl der nach Inkrafttreten der Verordnung unterzeichneten Telearbeitsvereinbarungen entwickelt hat:

Direktionen einschliesslich Anstalten	2017	2018	2019
Kanzlei	1	2	5
RUBD	12	20	35
VWD	12	16	21
FIND	2	33	35
ILFD	1	4	7
EKSD	4	6	13
GSD	28	56	86
SJD	1	4	10
Justiz	–	3	8
Total	61	144	220

2.1.2. Covid-19: Raschere Umstellung auf Telearbeit

Am 16. März 2020 verhängte der Bundesrat den Teil-Lockdown. Der Staat Freiburg sorgte in der Folge für einen raschen Einsatz der für das Homeoffice seines Personals erforderlichen Mittel. Die Gewährung von Telearbeit wurde bevorzugt, sofern die dienstbetrieblichen Bedürfnisse dies zuliesse und die Mitarbeiterin oder der Mitarbeiter über die dafür notwendige IT-Ausrüstung verfügte. So konnten mehr als 80% der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Zentralverwaltung in der ersten Phase der Coronakrise die Dienstleistungen für die Bevölkerung in Telearbeit weiter gewährleisten.

2.1.3. Umfrage beim Personal der Zentralverwaltung

Während vor der Pandemie nur ein geringer Prozentsatz des Personals der Zentralverwaltung Telearbeit leistete, stieg dieser Anteil in der Zeit von Mitte März bis Mitte August auf 80%. Anfang Sommer führte das Amt für Personal und Organisation (POA) beim betroffenen Personal eine Umfrage über die Erfahrungen mit dieser neuen Arbeitsweise durch. 62% der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter (2263 von 3658) äusserten sich zu den Erfahrungen, die sie mit den Massnahmen zur Arbeitsflexibilisierung während der Pandemie gemacht hatten.

Die Mitarbeitenden sind der Ansicht, dass das Homeoffice gut funktioniert hat und sie ihre Arbeit bestens erledigen konnten. Die berufliche Situation wurde von 52% des Verwaltungspersonals weder als besser noch als schlechter eingestuft, von 36% als besser und von 12% als schlechter. Nach den gemachten Erfahrungen möchten 56% der an der Umfrage Teilnehmenden an einem oder zwei Tagen pro Woche Telearbeit oder eine andere Form der mobilen Arbeit leisten. Sie fühlen sich in ihrer täglichen Arbeit nicht eingeschränkt oder beeinträchtigt. Nur 13% sehen sich nicht in der Lage, künftig mobile Arbeit zu leisten.

Die Umfrageergebnisse zeigen, dass die Zufriedenheit mit der Telearbeit bei den Vorgesetzten gleich hoch ist.

Die Freiburger Regierung hat ihrerseits festgestellt, dass die Leistungen und die Dienstleistungsqualität des Personals in dieser Zeit vollumfänglich gewährleistet waren.

2.1.4. Annahme einer neuen Verordnung über die mobile Arbeit

Um die positiven Aspekte, die sich in der Umfrage herauskristallisiert haben, zu verstetigen, wurde die Verordnung über die mobile Arbeit revidiert und am 12. Oktober 2020 verabschiedet. Der Begriff der mobilen Arbeit, also die Verrichtung beruflicher Arbeit ausserhalb des gewohnten Arbeitsplatzes (zu Hause, in Co-Working Spaces, unterwegs usw.), ersetzt den restriktiveren Begriff der Telearbeit zu Hause.

Die Verordnung bietet flexible rechtliche Rahmenbedingungen und verbessert die Arbeitsbedingungen des Personals mit mehr Flexibilität und einer besseren Vereinbarkeit von Berufs- und Privatleben.

Die Rahmenbedingungen sind folgende:

- > Leichter Zugang zu mobiler Arbeit dank einfacherem und rascherem Bewilligungsverfahren.
- > Flexibilisierung des Arbeitsorts: mobile Arbeit ist sowohl im privaten als auch im öffentlichen Raum erlaubt. Mit der Möglichkeit, künftig auch auf dem Arbeitsweg im öffentlichen Verkehr zwischen Wohn- und Arbeitsort arbeiten zu können, wird der Arbeitstag kürzer und es bleibt mehr Zeit für Familie und Freizeit.
- > Der Anteil der mobilen Arbeit darf nicht mehr als 50% des arbeitsvertraglichen Beschäftigungsgrads ausmachen.
- > Die Mitarbeiterin oder der Mitarbeiter muss mindestens einen halben Tag pro Woche am gewohnten Arbeitsplatz anwesend sein, um die Koordination mit den Vorgesetzten und unter den Arbeitskolleginnen und Arbeitskollegen sicherzustellen.

- > Die Mitarbeitenden verpflichten sich, der Wahrung des Amtsgeheimnisses, der Einhaltung der Datenschutzvorschriften und der physischen Sicherheit der Dossiers und Schriftstücke für die Telearbeit besondere Aufmerksamkeit zu schenken. Sie achten bei der Wahl des mobilen Arbeitsplatzes darauf, dass die Vorgaben in Bezug auf das Amtsgeheimnis und die Verschwiegenheitspflicht umgesetzt werden können.

Die Modalitäten der mobilen Arbeit werden in einer schriftlichen Vereinbarung zwischen der oder dem direkten Vorgesetzten und der oder dem betreffenden Mitarbeitenden festgehalten und von der Chefin oder vom Chef der Verwaltungseinheit genehmigt.

Aus der folgenden Tabelle wird ersichtlich, wie viele Vereinbarungen zwischen 2017 und 2019 (Telearbeitsvereinbarungen, alte Verordnung) im Vergleich zu nur wenigen Monaten im Jahr 2020 unterzeichnet worden sind (Vereinbarung mobile Arbeit, neue Verordnung). Nicht berücksichtigt wurden dabei die Richtlinien vom 28. Oktober 2020 mit der Homeoffice-Empfehlung ohne besondere Vereinbarung aufgrund der 2. Coronawelle.

Direktionen einschliesslich Anstalten	Anzahl Telearbeits- vereinbarungen alte Verordnung	Anzahl Vereinbarungen mobile Arbeit neue Verordnung (Stand am 15.12.2020)
Kanzlei	5	30
RUBD	35	131
VWD	21	197
FIND	35	106
ILFD	7	86
EKSD	13	361 (davon Uni 151)
GSD	86	99
SJD	10	61
Justiz	8	105
Total	220	1176

Die auf der neuen Verordnung basierenden Vereinbarungen für mobile Arbeit erweisen sich als grosser Erfolg und treffen wohl auf eine Nachfrage, denn in nur wenigen Monaten wurden bereits mehr als tausend neue Vereinbarungen unterzeichnet.

2.2. Chancen und Risiken der mobilen Arbeit

Wie schon im Postulat von Grossrat Eric Collomb angesprochen hat mobiles Arbeiten etliche Vorteile für die Arbeitnehmenden wie auch für den Arbeitgeber. Diese Elemente sind ein grosser Pluspunkt für die Attraktivität des Arbeitgebers.

- > Bessere Work-Life-Balance.
- > Geringeres Verkehrsaufkommens, Entlastung von Strassen und öffentlichen Verkehrsmitteln, Ökologie.
- > Verbesserung von Wohlbefinden und Gesundheit.
- > Mehr Arbeitsflexibilität.
- > Aufwertung des Vertrauenskonzepts.
- > Beispielhaftigkeit des Staats punkto Arbeitsflexibilisierung und nachhaltige Entwicklung.

Allerdings birgt das mobile Arbeiten auch einige Risiken hinsichtlich des sozialen Zusammenhalts, der eine wichtige Grundlage für die Arbeitsqualität ist:

- > Verlust von sozialer Bindung.
- > Verlust der Unternehmenskultur.
- > Verlust des Teamgeistes.

Der Staat Freiburg ist sich dieser Risiken bewusst und hat nach Lösungen gesucht. So sind im Rahmen der Coronapandemie Leitfäden für Kader und Mitarbeitende in Telearbeit zur Verfügung gestellt worden. Dann sind auch verschiedene Massnahmen der Personalpolitik (HR-Politik) in Arbeit, die das Monitoring, den Austausch und die soziale Bindung fördern sollen, wie die Verbesserung der internen Informationsweitergabe, die Förderung der Stärken des Arbeitgeber Staats, die Einführung eines Systems für das Führen mit Zielvereinbarung, die Entwicklung und die Personalbeurteilung sowie die auf Ende 2021 geplante Durchführung einer periodischen Zufriedenheitsumfrage beim gesamten Personal.

3. Fazit

Das Postulat verlangte den Erlass von Richtlinien zur Festlegung der Telearbeitsbedingungen und einen frühestens nach drei Jahren folgenden Bericht über die Umsetzung.

Der obige Bericht zeigt, wie sich die Telearbeit in vier Phasen durchgesetzt hat. In der ersten Phase von 2017 bis 2019 mit einer relativ starren Verordnung, mit wenig Erfolg. Einige empfanden die Bedingungen als zu starr, andere befürchteten hingegen einen Kontroll- und Produktivitätsverlust und waren Homeoffice-Bremser.

Die zweite Phase war geprägt durch die Coronakrise und den Teil-Lockdown, der Homeoffice auf breiter Ebene erforderlich machte. Diese nie dagewesene Situation hat jede und jeden gezwungen, eigene Erfahrungen zu machen. Die zahlreichen Vorteile des Homeoffice haben viele überzeugt, und allfällige Bedenken in Bezug auf Arbeitsqualität und Produktivität konnten allgemein ausgeräumt werden. Der Teil-Lockdown war treibende Kraft für die Einführung und die Akzeptanz von Homeoffice in der Berufswelt. Es hat sich gezeigt, dass diese Arbeitsmethode für die Verwaltungseinheiten der Zentralverwaltung gut geeignet ist und dass sie einen gewissen Mehrwert für die Attraktivität des Staates auf dem Arbeitsmarkt bringt.

Die dritte Phase bietet flexiblere Zugangsmöglichkeiten und Bedingungen für die mobile Arbeit, angepasst an die aktuellen Arbeitsmethoden und die Erwartungen von Vorgesetzten und Mitarbeitenden. Der Staatsrat ist mit der Umsetzung dieser neuen Verordnung zufrieden und freut sich über die Zufriedenheit seiner Mitarbeitenden.

Aufgrund der Pandemie ist seit dem 19. Januar 2021 eine vierte Phase in Erscheinung getreten: Homeoffice-Pflicht, sofern es die Art der Tätigkeit erlaubt und es ohne unverhältnismässigen Aufwand möglich ist. In dieser neuen Periode treten die Risiken der «hochdosierten» mobilen Arbeit besonders zutage, insbesondere der Verlust der sozialen Bindungen. Nach dieser «Zwischenphase» wird sich die mobile Arbeit beim Staat Freiburg wieder nach den vom Staatsrat verabschiedeten Grundsätzen der Verordnung vom 12. Oktober 2020 richten.

Der Staatsrat bittet den Grossen Rat um Kenntnisnahme dieses Berichts, der dem Postulat 2010-GC-30 von Grossrat Eric Collomb Folge leistet.
