

# Die grosse Euphorie ist verflogen

**Homeoffice** Verschiedene grosse Basler Firmen haben die Heimarbeit nach der Pandemie wieder beschränkt. Zwei wichtige Faktoren leiden bei der Arbeit zu Hause: die Kreativität und das Zugehörigkeitsgefühl.

**Katrin Hauser**

Vor ziemlich genau drei Jahren verkündete Vas Narasimhan, der CEO von Novartis, scheinbar überaus endgültig «Homeoffice für immer». Es hörte sich an wie die vollkommene Freiheit. Alle Mitarbeitenden des Pharmariesen sollten «eigenverantwortlich wählen können, wie, wo und wann sie arbeiten wollen, um das beste Ergebnis zu erzielen». Die grosse Homeoffice-Euphorie war ausgebrochen. Begriffe wie «remote work» (ortsunabhängiges Arbeiten) und «new work» (ein neues Verständnis von Arbeit in Zeiten von Globalisierung und Digitalisierung) erlebten Hochkonjunktur. Vor dem inneren Auge sah man Massen von Arbeitskräften mit Bürojobs demnächst in die Malediven verreisen und Kokoswasser schlürfend die neusten Daten analysieren.

In diesem Jahr dann krebste Novartis zurück. Fertig «Homeoffice für immer». Zurück in die Zukunft?

## Viel mehr Homeoffice als vor Corona

Seit April müssen die Mitarbeitenden wieder mindestens 12 Tage pro Monat vor Ort sein, wie CH Media publik machte. Eine Nachfrage bei einigen grösseren Basler Unternehmen ergibt, dass viele von ihnen von diesem hybriden Modell mit fixer Vor-Ort-Quote Gebrauch machen. Die Baloise lässt ihre Mitarbeitenden maximal 60 Prozent von zu Hause aus arbeiten. Die Basler Kantonalbank (BKB) hat ebenso wie die Baselbieter Kantonalbank (BLKB) eine Quote von maximal 50 Prozent festgesetzt. Die Roche vertritt den Grundsatz, dass die Angestellten mehr als die Hälfte ihrer Arbeitszeit vor Ort verbringen sollten. Beim Kanton seien – sofern möglich – ein bis zwei Tage bei einem 100-Prozent-Pensum verbreitet, schreibt der stellvertretende Leiter der Human Resources, David Gelzer.

Die grosse Homeoffice-Euphorie, die vor drei Jahren noch in den Worten des Novartis-CEO mitschwang, ist abgeklungen. Zwar wird nach wie vor viel mehr von zu Hause aus gearbeitet als vor der Pandemie. Die Unternehmen haben jedoch auch bemerkt, dass Homeoffice ziemlich kompliziert sein kann.

Immer dort, wo die einzelne Person ihre Flexibilität nutze, «müssen wir uns absprechen und dafür Sorge tragen, dass wir uns als Team oder Unternehmen nicht verlangsamten oder komplizierter machen», erklärt Marius Maissen, Mediensprecher der BLKB. Wenn jede Person ihr eigenes Bedürfnis in den Vordergrund stelle, werde es beispielsweise schwierig, einen gemeinsamen Teamtag zu finden.

## Die Gefahr von sozialer Isolation

Besonders die Kommunikation – darüber ist man sich einig – leidet im Homeoffice. Die Autoren der Studie «Work from Home & Productivity» sprechen von einem höheren Kommunikationsaufwand. Michael Beckmann, Professor für Personal und Organisation an der Universität Ba-



Novartis-Campus: Die Mitarbeitenden müssen mindestens 12 Tage pro Monat vor Ort sein. Foto: Kostas Maros

sel, beschreibt eine Art Kommunikationsbarriere. «Themen, die ich vor Ort mit meinen Mitarbeitenden besprochen hätte, versuche ich plötzlich allein zu lösen. Man fragt sich, ob eine Angelegenheit denn nun wirklich wichtig genug ist, um eine Videoitzung einzuberufen.»

Darunter leiden wiederum zwei wichtige Facetten der Unternehmenskultur: die Kreativität und das Zugehörigkeitsgefühl.

Die Baloise etwa hat zwar eine Reihe guter Erfahrungen mit Homeoffice gemacht, schreibt aber auch: «Insbesondere bei der persönlichen Vernetzung sowie bei kreativen Gestaltungsprozessen eignet sich ein Arbeiten vor Ort oft besser.»

Roche-Medienprecher Karsten Kleine weist darauf hin, dass der soziale Austausch auch ein

**«Manche Leute verlieren sich im Homeoffice. Sie beginnen zu grübeln.»**

**Michael Beckmann**  
Wirtschaftsprofessor  
an der Universität Basel

starker Wunsch der Mitarbeitenden und für die Unternehmenskultur unabkömmlich sei.

Die Novartis begründet die Abkehr vom «Homeoffice für immer» unter anderem damit, dass sich die persönlichen, sozialen Kontakte zwischen den Mitarbeitenden gegen Ende der Pandemie «so weit reduziert haben, dass der informelle Austausch und die damit verbundenen positiven Effekte wie Innovation und Zugehörigkeit zu leiden drohten».

Die Gefahr von sozialer Isolation betont auch Beckmann. «Manche Leute verlieren sich im Homeoffice. Sie beginnen zu grübeln, ja sogar zu vereinsamen.» Je nach Persönlichkeit sei das sehr verschieden. Im schlimmsten Fall könne jemand «schwerwiegende mentale Probleme entwickeln», was gewiss nicht im Sinne des Arbeitgebers sei.

Nicht ganz so klar ist indes der Einfluss der Heimarbeit auf die Produktivität. Die von dieser Zeitung angefragten Unternehmen haben dies nicht eigens ausgewertet. Jüngere Studien zeigen vermehrt einen Rückgang der Produktivität im Homeoffice. Dies müsse man jedoch mit Vorsicht interpretieren, sagt Beckmann. «Die Pandemie hat dazu geführt, dass Menschen, die dies gar nicht wollten, plötzlich zur Arbeit im Homeoffice gezwungen waren. Ausserdem waren viele Unternehmen anfangs noch nicht darauf vorbereitet.» Insofern sei ein Produktivitätsverlust zu erwarten gewesen. «Wichtig ist, dass er nicht allzu hoch ausfällt.»

Tatsächlich würden andere Untersuchungen eben auch zeigen, dass die Produktivität zu Hause höher ausfalle, sofern sie von den Mitarbeitenden selbst gewählt sei. «Man wird beispielsweise viel weniger abgelenkt als im Grossraumbüro.»

Er sei daher ein Befürworter des Homeoffice – aber in Massen. «Ich würde sagen, nicht mehr als die Hälfte der Arbeitszeit sollte im Homeoffice absolviert werden. Am besten zwei von fünf Tagen.»

## Die Jungen haben andere Ansprüche

«Ausnahmslos positive Erfahrungen» mit der Arbeit von zu Hause aus hat gemäss eigenen Aussagen die Helvetia-Versicherung gemacht. Sie bietet auch weiterhin Stellen mit 100 Prozent Homeoffice an. «Als attraktive Arbeitgeberin möchten wir unseren Arbeitnehmenden möglichst viel Arbeitsflexibilität an die Hand geben. Umgekehrt schätzen wir es, wenn sich das derart entgegengebrachte Vertrauen in Form von erhöhter Produktivität, höherem Engagement und stärkerer Motivation der Mitarbeitenden auszahlt», schreibt Pressesprecher Eric Zeller.

Er spricht damit ein weiteres Thema an: die Anspruchshaltung der Arbeitnehmenden. Gerade die junge Generation «legt wesentlich mehr Wert auf ihre Work-Life-Balance als vorangegangene Generationen» und erwarte eine gewisse Flexibilität des Arbeitgebers, so Beckmann. Auch das spielt eine wichtige Rolle bei den Überlegungen der Unternehmen.

Sommersprossen

Nummer 27



Welche Fasnachtsclique hat sich hier eingeknistet? Foto: Pino Covino

Heute steht ein Bummel zu einem unserer Stadttore auf dem Sprossenprogramm. Erstmals ist das Tor 1230 geschichtlich erwähnt worden. Damals war es ein Bestandteil der Basler Stadtmauer. Nach dem Erdbeben von 1356 wurde es neu aufgebaut – allerdings nicht als Stadttor. Sondern als Turm mit einem Durchgang.

1871 ist das Tor dann neu gestaltet worden. Die Freunde des St.-Alban-Tors verhinderten wohl den Abriss. Die Restaurierung des Tores war jedoch nicht das Wahre: Das Bodenniveau der Umgebung war abgesenkt worden. Der Turm erschien so höher. Und auf seinen Schaft wurde ein hässliches hohes Dach mit vier Fensterchen gesetzt. Erst 1975 konnte das Tor (dank CMS und Bund) wieder authentisch (zumindest weitgehend) restauriert werden.

Nun aber zu unserer Frage. Das Tor mit der angrenzenden Anlage und gleich neben einer Tramstation ist ein wunderbarer Ausgangspunkt für einen Spaziergang. Man kann durch die schattige Vorstadt schlendern – oder bergabwärts zum Rhein, wo die Fähre zur Kleinbaselsee wartet. Im Tor selber hat sich eine bekannte Basler Fasnachtsclique eingeknistet. Die gemütlichen Stuben sind ihr Zuhause. Im übernächsten Jahr wird die Clique ihr 120-Jahr-Jubiläum feiern.

Um welche Clique handelt es sich? Wir suchen den fünften Buchstaben. Und das ist ein ...

-minu

Nachrichten

## Drei Personen bei Selbstunfall verletzt

**Oberwil** Am Montagabend verletzten sich bei einem Selbstunfall ein Autofahrer und seine beiden Mitfahrer leicht. Der Lenker kam von der Hafentrasse ab, streifte zwei parkierte Personwagen, durchbrach eine Hecke und kam dann in einem Garten zum Stillstand. Weshalb der 19-Jährige die Herrschaft über seinen Wagen verlor, ist laut Polizei nicht restlos geklärt. (and)

## Johanniterbrücke: 51-Jähriger bestohlen

**Basel** Zwei unbekannte Täter haben in der Nacht auf gestern um 4.30 Uhr auf der Johanniterbrücke einen 51-jährigen Mann angegriffen und ihm das Mobiltelefon gestohlen. Das Opfer blieb unverletzt, wie die Staatsanwaltschaft mitteilte. Anschliessend ergriffen die Täter die Flucht. Die Stawa hat einen Zeugenaufruf erlassen. (SDA)