

---

# tribune

Das Magazin mit unternehmerischen Visionen

---

Ausgabe 4  
November 2020

## Homeoffice auf dem Prüfstand



Andrea Tarnutzer-Münch, MLaw  
Advokat  
ADVOKATUR AM BAHNHOF

Das Büro zu Hause, sorry: Das «Homeoffice» pflügt gerade die Arbeitswelt nachhaltig um. «Ich komme die nächsten Tage nicht ins Büro, ich werde im Homeoffice arbeiten.» – «Alle, die im Büro arbeiten, sollten ein Recht auf Homeoffice haben.» – «Kaum aus dem Bett gestolpert und schon ist man mitten im Job.» – «Dem Homeoffice gehört die Zukunft!» – «Als Arbeit von zu Hause aus möglich wurde, zog die Mitarbeiterin in ihre Ferienwohnung nach Engelberg.»

Solche Schlagzeilen könnten endlos weiter zitiert werden. Ein Grossteil der seit März im Homeoffice arbeitenden Bevölkerung hat es sich daheim bequem gemacht und will gar

nicht mehr zurück in den Büroturm. Dort übertrifft die Zahl der leeren Büros bis auf Weiteres diejenige der besetzten Schreibtische. Die Kehrseite dieser Entwicklung sind negative Folgen für Dienstleistungssektoren wie Transportbetriebe, Restaurants und Ladengeschäfte. Es droht eine verheerende Verödung der Stadtzentren.

Trotz – oder gerade wegen – Homeoffice konnten hingegen viele Firmen ihre Produktivität in den vergangenen Monaten deutlich steigern. Um in der fortschreitenden Digitalisierung der Arbeitswelt erfolgreich zu sein, verlangen sie bereits eine Flexibilisierung der Arbeitszeitmodelle und -kontrollen, mit anderen Worten: eine Anpassung der Arbeitsgesetze.

In dieser Ausgabe der «tribune» äussern sich Experten zum Thema. Sie liefern Antworten aus den Bereichen Arbeitsrecht, Gesundheitsschutz, Haftung, Cyber-Kriminalität, Chancen und Gefahren des dezentralen Arbeitens und – für unsere Region zentral – Homeoffice-Regeln für Grenzgänger. «Finis coronat opus» (Ovid). Wir wünschen eine interessante Lektüre, und bleiben Sie gesund!

---

### Arbeiten im Homeoffice – Rechte und Pflichten

Dr. Karin Pfenninger-Hirschi

2

---

### Sonderfall Grenzgänger im Homeoffice

lic. iur. Michael Angehrn

4

---

### Homeoffice als Treiber von New Work?

Patric Amsler

6

---

### Hacked Office?

8

# Arbeiten im Homeoffice – Rechte und Pflichten im neuen Corona-Alltag



Dr. Karin Pfenninger-Hirschi  
Advokatin ThomannFischer  
pfenninger@thomannfischer.ch

**Die COVID-19-Pandemie beeinflusst unseren Alltag stark und zwingt uns, auch im Berufsleben neue Wege zu gehen. In der Praxis stellen sich viele arbeitsrechtliche Fragen: Welche Bestimmungen gelten? Wer bezahlt Strom, Internet oder Büromaterial? Wie steht es um den Gesundheitsschutz und die Haftung? In diesem Beitrag finden Sie die wichtigsten Fragen und Antworten.**

Praktisch über Nacht mussten Tausende von Arbeitnehmenden ihren Arbeitsplatz vom gewohnten Büro weg nach Hause ins «Homeoffice» verlegen; dies auch in Branchen, in denen bis anhin eine Präsenz vor Ort selbstverständlich und Arbeiten zu Hause wenig verbreitet war. Nach einer zwischenzeitlichen Lockerung ist seit dem 19. Oktober 2020 in der COVID-19-Verordnung besondere Lage erneut die Empfehlung zum Homeoffice verankert. Eine Rückkehr zur Normalität ist momentan nicht absehbar; die Arbeit im Homeoffice bleibt daher für Arbeitgebende und Arbeitnehmende ein zentrales Thema.

## Was ist Homeoffice?

Unter Homeoffice wird die Arbeit verstanden, welche Arbeitnehmende ganz oder teilweise, regelmässig oder unregelmässig, von zu Hause aus verrichten. Der Arbeitsplatz zu Hause ist dabei in der Regel mit dem geschäftlichen Arbeitsplatz durch elektronische Kommunikationsmittel verbunden.

## Welche Bestimmungen gelten im Homeoffice?

Die gesetzlichen Bestimmungen des Arbeitsrechts, insbesondere des Schweizerischen Obligationenrechts (Art. 319 ff. OR) und des Arbeitsgesetzes einschliesslich dessen Ausführungsbestimmungen gelten uneingeschränkt. Weder das Obligationenrecht noch das Arbeitsgesetz erwähnen die Arbeitsform des Homeoffice allerdings ausdrücklich. Laufend im Auge zu behalten sind zudem die Notstandsregelungen des Bundesrats und deren weitere Entwicklung.

## Haben Arbeitnehmende einen Anspruch auf Homeoffice?

Es gibt keinen allgemeinen Anspruch von Arbeitnehmenden auf die Gewährung von Homeoffice (Notstandsregelungen vorbehalten). Dies gilt zumindest so lange, als der Gesundheitsschutz der Arbeitnehmenden am betrieblichen Arbeitsplatz erfüllt werden kann. Die Umstände des Einzelfalls sind massgebend und der Entscheid obliegt dem Arbeitgeber. Arbeitnehmende, die ohne Einverständnis des Arbeitgebers im Homeoffice arbeiten, riskieren arbeitsrechtliche Konsequenzen bis hin zur fristlosen Entlassung.

## Können Arbeitnehmende zur Arbeit im Homeoffice verpflichtet werden?

Im Arbeitsvertrag wird üblicherweise ein Arbeitsort festgelegt. Der Arbeitgeber kann diesen unter normalen Umständen nicht einseitig ändern und damit eigentlich auch Arbeitnehmende nicht einseitig zum Homeoffice verpflichten. In der vorliegenden Pandemiesituation sind die Arbeitnehmenden wegen ihrer Treuepflicht allerdings in der Regel verpflichtet, die Anweisung zum Homeoffice zu befolgen, wenn keine besonderen Umstände dagegen sprechen.

## Welche Ausstattung muss fürs Homeoffice zur Verfügung gestellt werden?

Es gilt die allgemeine gesetzliche Rege-

lung: Der Arbeitgeber hat die Arbeitnehmenden grundsätzlich mit den Geräten und dem Material auszurüsten, die diese zur Arbeit benötigen (Papier, Schreibwaren, IT-Infrastruktur et cetera). Dazu gehört auch die entsprechende Ausstattung fürs Homeoffice, sofern dieses vom Arbeitgeber angeordnet wurde. Stellen die Arbeitnehmenden selber Geräte oder Material für die Ausführung der Arbeit zur Verfügung, so sind sie dafür angemessen zu entschädigen, sofern nichts anderes vereinbart wurde.

## Wer übernimmt Kosten und Auslagen?

Der Arbeitgeber hat den Arbeitnehmenden alle durch die angeordnete Arbeit

«Es gibt keinen allgemeinen Anspruch von Arbeitnehmenden auf die Gewährung von Homeoffice.»

im Homeoffice notwendig entstehenden (und belegten) Kosten und Auslagen wie zusätzlichen Aufwand für Telefonie, Strom oder Internet, zu ersetzen. Die Vereinbarung einer Pauschalentschädigung ist zulässig, sofern diese kostendeckend ist. Kosten, die durch ein freiwilliges Homeoffice entstehen, müssen vom Arbeitgeber nicht übernommen werden.

## Gesundheitsschutz im Homeoffice – besondere Pflichten der Arbeitgebenden?

In der aktuellen Situation kommt der Fürsorgepflicht der Arbeitgebenden eine wichtige Rolle zu. Diese haben die Persönlichkeit und andere berechnete Interessen der Arbeitnehmenden, so insbesondere auch deren Gesundheit, zu schützen und zu würdigen. Dazu kann die Anordnung von Homeoffice gehören. Home-

office bedeutet ein hohes Mass an Eigenverantwortung für die Arbeitnehmenden, da diese (ohne direkte Aufsicht des Arbeitgebers) berufliche Tätigkeiten in ihrer privaten Umgebung ausführen. Ein Augenmerk ist insbesondere auf die Risikofaktoren Bildschirmarbeit, Arbeitszeit und psychosoziale Faktoren (wie mangelnde Kommunikation oder fehlende soziale Kontakte) zu legen.

#### **Sind Arbeits- und Ruhezeiten einzuhalten?**

Ja, die gesetzlichen Bestimmungen des Arbeitsgesetzes zu den Arbeits- und Ruhezeiten gelten auch im Homeoffice vollumfänglich.

#### **Und was ist mit dem Verbot von Nacht- und Sonntagsarbeit?**

Auch dieses gilt im Homeoffice uneingeschränkt.

#### **Besteht im Homeoffice eine Pflicht zur Arbeitszeiterfassung?**

Die Pflicht zur Arbeitszeiterfassung besteht im Homeoffice genau gleich wie am betrieblichen Arbeitsort (Ausnahmen wie Verzicht auf Arbeitszeiterfassung gemäss ArGV1 vorbehalten). Die Arbeitszeiterfassung kann mittels elektronischer Zeiterfassungssysteme, Stundenrapporte, Excel-Tabellen oder Ähnlichem erfolgen.

#### **Welche Kontrollmöglichkeiten haben Arbeitgebende?**

Kontrollsysteme, die den blossen Zweck haben, die Arbeitnehmenden bei ihrer beruflichen Tätigkeit dauernd zu überwachen, sind sowohl im Betrieb als auch im Homeoffice unzulässig. Der Arbeitgeber kann aber Regeln in Bezug auf Reaktionszeiten (etwa für die Beantwortung von E-Mails) und Erreichbarkeit erlassen, die eine gewisse Kontrolle erlauben, ob die Arbeitnehmenden im Homeoffice auch tatsächlich arbeiten.

#### **Wie ist man im Homeoffice versichert?**

Die bestehenden Sozialversicherungen

wie AHV, IV, EO, ALV, Berufliche Vorsorge (BVG), Obligatorische Unfallversicherung (UVG) sowie eine allfällige Krankentage-

### **«Durch die Anordnung von Arbeit im Homeoffice trägt der Arbeitgeber auch das damit verbundene Betriebsrisiko.»**

geldversicherung laufen im Homeoffice für Arbeitnehmende mit Wohnsitz in der Schweiz grundsätzlich unverändert weiter.

#### **Was passiert bei einer Verhinderung der Arbeitsleistung aus technischen Gründen?**

Durch die Anordnung von Arbeit im Homeoffice trägt der Arbeitgeber auch das damit verbundene Betriebsrisiko. Können die Arbeitnehmenden zum Beispiel wegen eines Stromausfalls oder Internetproblemen zu Hause nicht arbeiten, besteht trotzdem ein Lohnanspruch. Dies gilt allerdings nicht, wenn die Störung durch die Arbeitnehmenden schuldhaft verursacht worden ist.

#### **Wie ist mit sensiblen Daten umzugehen?**

Geheimhaltungspflicht und Datenschutz gelten auch im Homeoffice. Die Arbeitnehmenden sind verpflichtet, sich an die erteilten Weisungen des Arbeitgebers zu halten; dieser muss seinerseits dafür sorgen, dass die Einhaltung von Geheimhaltung und Datenschutz – etwa durch die Bereitstellung genügend geschützter IT-Geräte oder durch die Kostenübernahme für besondere Programme auf privaten Geräten – im Homeoffice überhaupt möglich ist.

#### **Wann haften die Arbeitnehmenden?**

Arbeitnehmende haften für Schäden, die sie dem Arbeitgeber absichtlich oder fahrlässig zufügen. So kann beispielsweise

eine Haftung für den Verlust oder den Diebstahl von Betriebsdaten oder die Beschädigung des zur Verfügung gestellten Laptops entstehen.

#### **Und zum Schluss: Darf Homeoffice auch im Ferienchalet erbracht werden?**

Die Anweisung zu Homeoffice bedeutet die Anordnung von Arbeit zu Hause; die eigenmächtige Verlegung des Arbeitsortes ins Ferienchalet ist daher nicht zulässig. Für eine Verlegung des Arbeitsortes ist die vorgängige Zustimmung des Arbeitgebers notwendig.

#### **Fazit**

Auch in dieser Ausnahmesituation der COVID-19-Pandemie gelten alle bestehenden arbeitsrechtlichen Bestimmungen weiter. Im Vordergrund stehen insbesondere der Gesundheitsschutz samt Arbeits- und Ruhezeiten, die Büroinfrastruktur, die Haftung und der Datenschutz. Der Teufel liegt dabei häufig im Detail – aus diesem Grund ist es zum Vorteil beider Parteien, eine schriftliche Vereinbarung abzuschliessen, in welcher die Arbeit im Homeoffice klar geregelt ist.

#### **Dr. Karin Pfenninger-Hirschi**

Advokatin, ist Partnerin bei Thomann-Fischer, Advokatur und Notariat in Basel. Zu ihren Tätigkeitsschwerpunkten zählt die Beratung sowie Vertretung von Unternehmen und Privatpersonen in allen arbeitsrechtlichen Fragen.

---

# Sonderfall Grenzgänger im Homeoffice



lic. iur. Michael Angehrn  
Advokat  
michael.angehrn@lexportal.ch

**Mehr als 34'000 Personen aus unseren Nachbarstaaten überschritten im Jahr 2019 regelmässig die Landesgrenzen, um im Kanton Basel-Stadt einer Arbeit nachzugehen. Im Kanton Basel-Landschaft waren es über 22'000. Welche Regeln gelten für sie bezüglich Homeoffice?**

Der Lockdown aufgrund des Corona-Virus hat uns in Erinnerung gerufen, dass der freie Grenzübertritt in unserem Dreiländereck trotz der Verträge mit der Europäischen Union nicht unantastbar ist. Die Auswirkungen einer Grenzschliessung wären aber gravierend. Rund die Hälfte der Grenzgängerinnen und Grenzgänger im Kanton Basel-Stadt arbeitet in der herstellenden und verarbeitenden Industrie, im Gross- oder Detailhandel sowie im Sozial- und Gesundheitswesen. Die betreffenden Produkte und Leistungen können in vielen Fällen ohne die physische Präsenz dieser Personen an ihren Arbeitsplätzen nicht erbracht werden.

## Homeoffice als neue Realität

Auf der anderen Seite gibt es aber Branchen, in denen Arbeitnehmende ihre Leistung dank Personal Computer, Notebook und Laptop zu einem beträchtlichen Teil auch ortsunabhängig erbringen können. Deren Arbeitgeber konnten im Frühjahr zwecks Eindämmung des Virus je nach Stand der Digitalisierung mehr oder weniger schnell auf eine an sich etablierte

Alternative zur Präsenz in der Organisation zurückgreifen: Das Arbeiten zu Hause. Mit COVID-19 hat diese Arbeitsweise im so genannten «Homeoffice» neue Dimensionen erreicht. Davon ist auch eine grosse Anzahl Grenzgänger betroffen. Bei diesen stellen sich aufgrund der internationalen Komponente einige besondere Fragen, auf welche nachfolgend eingegangen werden soll.

## Sozialversicherung

EU-Bürger, die in der Schweiz arbeiten, unterliegen der schweizerischen Sozialversicherung. Das bedeutet in der Praxis, dass Grenzgänger aus Deutschland und Frankreich, die ausschliesslich in der Schweiz arbeiten, bei der AHV/IV/EO und der ALV in der Schweiz versichert sind.

«Bei Grenzgängern kommen wegen der internationalen Komponente besondere Fragestellungen auf.»

Diese Unterstellung kippt dann, wenn Mitarbeitende einen wesentlichen Teil ihrer Arbeitsleistung in ihrem Wohnsitzstaat erbringen. In der Praxis gilt ein wesentlicher Teil der Tätigkeit als dort ausgeübt, wenn die Arbeitszeit mindestens 25 Prozent des gesamten Arbeitspensums ausmacht.

Ist somit ein Grenzgänger aufgrund von COVID 19-Massnahmen zu mehr als 25 Prozent im Homeoffice und damit in seinem Wohnsitzstaat tätig, müsste der Arbeitgeber gemäss diesen Bestimmungen die Sozialversicherungsbeiträge – je nach Wohnsitz des Betroffenen – nach deutschem oder französischem Recht abrechnen. Dies ist sowohl aufgrund der administrativen Hürden als auch wegen

späteren Komplikationen bei der Leistungsberechnung zu vermeiden. Hier haben die betroffenen Staaten frühzeitig gehandelt und sind übereingekommen, dass sich die Versicherungsunterstellung nicht aufgrund von COVID-19-Massnahmen ändern soll. Grenzgänger werden somit auch dann als in der Schweiz erwerbstätig betrachtet, wenn sie ihre Tätigkeit im Homeoffice ausüben.

## Einkommenssteuern

Die möglichen Auswirkungen von Homeoffice bei Grenzgängern sind auch bezüglich deren Steuersituation nicht unbeträchtlich. Das Erwerbseinkommen wird nämlich grundsätzlich am Arbeitsort besteuert. Dementsprechend müssen Schweizer Arbeitgeber für die von ihnen beschäftigten ausländischen Mitarbeitenden ohne Niederlassungsbewilligung die Quellensteuer an die zuständige kantonale Steuerverwaltung abführen; dies auch bei ausländischem Wohnsitz der Betroffenen. Eine besondere Regelung gilt aufgrund bilateraler Abkommen hingegen bei den Grenzgängern aus den beiden Nachbarstaaten der Region Basel.

### Deutschland

Die Schweiz erhebt auf die an Grenzgänger aus Deutschland ausbezahlten Bruttolöhne eine auf 4,5 Prozent begrenzte Steuer. Diese wird in Deutschland an die Einkommenssteuer angerechnet. Der Grenzgängerbegriff ist auch bei den Steuern durch das regelmässige Überschreiten der Landesgrenze zwecks Verrichtung der Arbeit am Sitz oder Geschäftsdomizil des Arbeitgebers charakterisiert. Sofern nun die Arbeit für den Schweizer Arbeitgeber im Homeoffice erledigt wird, die Grenze somit gar nicht überschritten wird, stellt sich die Frage, ob damit das alleinige Besteuerungsrecht bei Deutschland liegt. Hier haben sich die beiden Staaten in einer Konsultationsvereinbarung vom 11. Juni 2020 darauf geeinigt, dass die aufgrund von COVID 19-Massnahmen im Homeoffice

verbrachten Arbeitstage als am Arbeitsort erbracht gelten und somit nicht schädlich sind. Die Schweizer Arbeitgeber haben somit weiterhin die Quellensteuer von 4,5 Prozent abzurechnen.

### Frankreich

Grenzgänger aus Frankreich sind nicht von einem Quellensteuerabzug betroffen. Hier entrichtet der französische Staat an die Kantone Basel-Stadt und Basel-Landschaft einen finanziellen Ausgleich von 4,5 Prozent der jährlichen Bruttoeinkünfte der in diesen Kantonen angestellten französischen Grenzgänger an die Schweiz. Auch hier haben sich die beiden Staaten in einem «accord amiable» vom 13. Mai 2020 darauf geeinigt, dass die aufgrund von COVID 19-Massnahmen im

### Aspekt Unternehmenssteuern

Auch beim Schweizer Arbeitgeber sind steuerliche Aspekte im Spiel, wenn er seine Grenzgänger im Homeoffice arbeiten lässt. Eine Geschäftseinrichtung in einem anderen Staat, durch die die Geschäftstätigkeit eines Unternehmens ganz oder teilweise ausgeübt wird, stellt eine sogenannte Betriebsstätte dar. Dies hat zur Folge, dass dieser Staat einen Anteil am Gewinn und am Kapital des Unternehmens besteuern darf. Werden die privaten Räume eines Grenzgängers regelmässig und fortgesetzt ganz oder teilweise für Geschäftszwecke genutzt und ist aus den Umständen zu schliessen, dass dieser zur Arbeit von zu Hause aus angehalten wurde, kann durchaus eine Betriebsstätte vorliegen; dies insbesondere

streuung der Steuerdomizile und viel Aufwand für die Unternehmen führen würde.

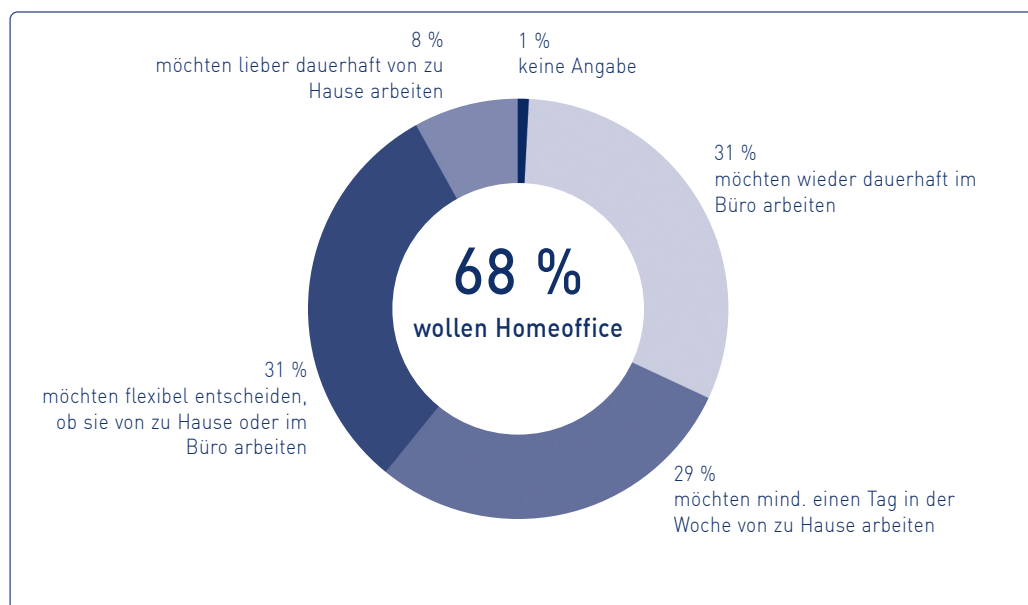
### Ausblick

Solange Homeoffice aus COVID 19-Gründen angezeigt bleibt, darf mit der Weiterführung der geschilderten Sonderlösungen gerechnet werden. Insbesondere

«Homeoffice wird in jedem Fall fester Bestandteil unserer Arbeitswelt bleiben.»

grosse Arbeitgeber haben indes ihre Absicht kundgetan, Homeoffice aus anderen, insbesondere betriebswirtschaftlichen Gründen auch nach den aktuellen Pandemie-einschränkungen in grossem Umfang beizubehalten. Homeoffice wird in jedem Fall fester Bestandteil unserer Arbeitswelt bleiben. Auch dann sollten die Unterstellung der Grenzgänger unter die ausländische Sozialversicherung oder steuerliche Komplikationen vermieden werden. Eine pragmatische Handhabung wäre im Sinne der Wirtschaft in der Region Basel sehr wünschenswert.

### Möchten Sie nach dem Ende der Corona-Krise wieder dauerhaft im Büro arbeiten?



Quelle: ESET Umfrage «Wie Covid-19 unsere Arbeitswelt verändert», April 2020

Homeoffice verbrachten Arbeitstage als am Arbeitsort erbracht gelten und somit nicht schädlich sind. Die Arbeitgeber haben somit weiterhin ihre Melde- und Bescheinigungspflichten gegenüber der kantonalen Steuerverwaltung zu erfüllen, damit die Abgeltung von 4,5 Prozent an die Kantone fliesst.

dann, wenn im eigentlichen Arbeitsstaat kein Arbeitsplatz mehr zur Verfügung steht. Wie die ausländischen Steuerbehörden Homeoffice aufgrund von COVID 19-Massnahmen beurteilen, ist bisher kaum bekannt. Es bleibt zu hoffen, dass die Nachbarstaaten nicht «Schleppnetzfangung» betreiben, was zu einer unergiebigen Ver-

**lic.iur. Michael Angehrn**  
Advokat, vorher langjährig im Konzernsteuerbereich tätig, arbeitet als selbständiger Steuerberater und Rechtsanwalt in Basel.



---

# Homeoffice als Treiber von New Work?



Patric Amsler  
Geschäftsführer BLACKDOT  
Schweiz  
amsler@blackdot.swiss

**Der gesellschaftliche Wandel und die Digitalisierung rufen nach einer neuen Arbeitswelt, in welcher klassische Strukturen verschwinden, neue Arbeitsweisen die bisherigen ersetzen und Vertrauen die Kontrolle ablöst. Das Resultat dieser Transformation wird mit dem Begriff New Work umschrieben. Inwiefern wird sie durch den aktuellen, krisenbedingten Boom des dezentralen Arbeitens beschleunigt? Welches sind die Chancen, die daraus erwachsen? Wo liegen die Risiken? tribune hat einen Experten befragt.**

**Herr Amsler, wie definieren Sie «New Work»?**

Vorab die Bemerkung: So neu, wie er tönt, ist der Begriff nicht. Experten für alternative Arbeitsformen verwenden ihn schon seit fast vier Jahrzehnten. Die Corona-Pandemie hat ihn wieder ins Zentrum der Aufmerksamkeit gerückt. New Work bezeichnet die Art und Weise, wie der Mensch in Zukunft arbeiten wird, sowohl aus der Sicht des Unternehmens als aus jener der Arbeitnehmenden. New Work steht für die Transformation der zeitorientierten Leistungsgesellschaft, wie sie seit der Industrialisierung die Norm ist und auf der die meisten Arbeitsgesetze noch heute basieren, hin zu einer Sinnhaftigkeit von Leistungen.

**Wie wirkt sich das auf den praktischen Arbeitsalltag aus?**

Mein Grossvater hat seine Lehre bei der damaligen Ciba-Geigy gemacht und ist dort nach rund 50 Dienstjahren auch in Rente gegangen. Diese Art von Arbeitsverhältnis wird es in Zukunft nicht mehr

geben. Bei New Work geht es nicht mehr um die Arbeit per se. Ein Unternehmen muss sich vielmehr im Klaren darüber sein, welche Fähigkeiten es aufgrund der Kompetenzen seiner Mitarbeitenden besitzt. Arbeitnehmende ihrerseits werden nicht mehr nur eine «nine to five»-Präsenz im Büro absitzen, sondern müssen sich emotional stärker an die Firma binden. Heute schon entscheiden sich mehr als 50 Prozent der Arbeitnehmer für einen Arbeitsplatz mit Perspektiven. Einen Job, der ihnen die Chance eröffnet, zu lernen und sich weiter zu entwickeln. Wenn ihnen dieser vorenthalten wird, verlassen sie das Unternehmen.

**Wo fordert das Modell die Arbeitnehmenden?**

Sie werden umdenken. Zentral wird die Art und Weise sein, wie Arbeit ausgestaltet ist. Dienst nach Vorschrift ist out. Wer erfolgreich sein will, wird sich im Rahmen der vom Vorgesetzten vorgegebenen Rahmenbedingungen innovativ einbringen, Initiative zeigen und Verantwortung übernehmen.

**Und das rund um die Uhr?**

Da sprechen Sie einen heiklen Punkt an. Das im Corona-Lockdown forcierte Homeoffice hat nicht nur einige Vorgesetzte alter Schule auf die Idee kommen lassen, ihr Personal liege zu Hause auf der faulen Haut. Es hat auch gezeigt, dass angesichts des Fehlens fester Bürozeiten Überzeiten geleistet werden und die Work/Life-Balance zu Ungunsten der Lebensqualität aus dem Gleichgewicht gerät. Mein Team schult unter anderem Führungskräfte darin, dass sie solche Auswüchse erkennen und korrigieren. Viele haben jedoch über Zuwachs an Produktivität und an Lebensqualität durch Homeoffice berichtet.

**Inwiefern fordert New Work die Chefs?**

Auch «Leadership» erfährt einen Wandel. Es wird in Zukunft nicht mehr reichen, Mitarbeitenden Arbeitszeiten und Jahresziele vorzugeben. Führungskräfte stehen vor der wesentlich anspruchsvol-

leren Herausforderung, sich permanent um ihre Mitarbeitenden zu kümmern und dafür zu sorgen, dass diese ihr Potenzial entfalten können. Das Motto lautet hier «Vom Chef zum Coach». Ich vergleiche es mit einer Fussballmannschaft. Da wirft der Trainer ja auch nicht nur den Ball ins Feld. Er sorgt vielmehr dafür, dass jeder Spieler die Rahmenbedingungen bekommt, in denen er sich optimal entfalten kann.

**«New Work bezeichnet die Art und Weise, wie der Mensch in Zukunft arbeiten wird.»**

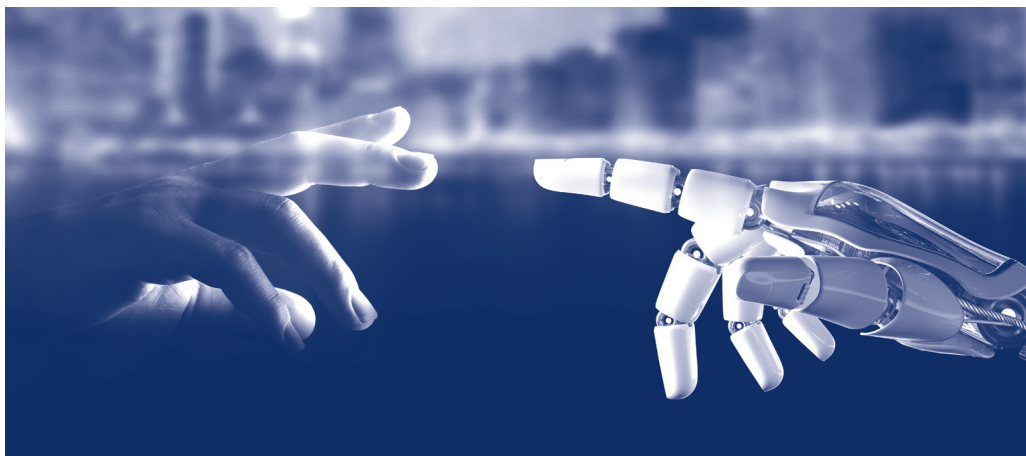
**Wie verändert sich die Zusammenarbeit im Team?**

Einer der Hauptpunkte ist die Abschaffung der herkömmlichen Hierarchien überall dort, wo sie nicht aus legitimen Gründen unerlässlich sind. Es wird also weniger von oben vorgegeben werden, sondern mehr projektorientiert gearbeitet. Die Führungskraft der Zukunft wird realisieren, dass sie allein nicht gescheitert ist als ein Team von Leuten, die sie ja wegen ihrer Qualifikation eingestellt hat. Entscheide in Unternehmen werden in Zukunft mehr als heute aufgrund des Know-hows einer Gruppe getroffen. Und das geht nur, wenn eine Zusammenarbeit stattfindet, die auf Vertrauen und Wertschätzung basiert.

**Wann oder wo funktioniert New Work nicht?**

Ich antworte provokant: New Work geht für alle. Auch für die Zahnärztin und den Physiotherapeut, seien sie nun Unternehmerin oder Arbeitgeber. New Work bedeutet im Kern, einerseits innovativ zu denken und andererseits die Möglichkeit zu bekommen, diese Innovationen auch in die tägliche Arbeit einzubringen. Wenn wir gerade beim Zahnarzt sind: Der 3D-Druck hat in seiner Praxis fast alles verändert. Auch die Robotik spielt eine immer grössere Rolle. Diese beiden Faktoren werden

wachsenden Einfluss nehmen, auf jedes handwerkliche Unternehmen. Darauf müssen Arbeitgebende wie Arbeitnehmende, Selbstständige und Angestellte sich immer wieder flexibel einstellen.



### Welche Rolle spielt die Digitalisierung für New Work?

Einerseits war und ist sie der Treiber von Technologien und Rechenleistungen, die zu neuen Marktsituationen geführt und damit die Unternehmen gezwungen haben, ihre Arbeitsweise zu hinterfragen und umzustellen. Auf der anderen Seite ist sie eine Ermöglicherin, weil Routinearbeiten vom Computer erledigt werden und somit Führungskräfte und Mitarbeitende Zeit und Raum für innovative, kreative und intellektuelle Tätigkeit gewinnen.

### Wie haben Pandemie und Homeoffice die digitale Arbeitswelt beeinflusst?

Auf jeden Fall hat sie viele Unternehmen hart getroffen. Sie haben realisiert, dass ihre herkömmliche Arbeitsweise den Anforderungen der Zukunft nicht genügen wird. Für mich ist Homeoffice nicht New Work per se, das wäre zu kurz gegriffen. Aber viele Firmen, die vor Corona mit strengen Hierarchien, ortsgebundenen Arbeitsplätzen und fixen Bürozeiten gelebt haben, hat dieser unerwartete Anstoss von aussen besonders hart getroffen, aber auch erstaunliche Potenziale freigesetzt. Aus strategischer Sicht hätten sie natürlich lange vor Corona reagieren müssen, aber damals haben sie das Thema oft als Luxusproblem deklariert.

### Was sagen Sie Unternehmen, die Sie in dieser Situation um Rat fragen?

Wir erarbeiten mit ihnen Strategien, die diese Themen langfristig lösen und nicht nur auf der Symptomebene kurieren.

Daher fragen wir nicht nach Reaktionen auf das Jetzt, sondern nach Strategien für das Morgen. Wie möchten Sie in Zukunft arbeiten? Welches Potenzial steckt in Ihren Mitarbeitenden? Wie können Sie es optimal nutzen und einsetzen? Wie führen Sie Leute, die dezentral arbeiten? Wie kommunizieren Sie mit ihnen und untereinander?

«Wir fragen nicht nach Reaktionen auf das Jetzt, sondern nach Strategien für das Morgen.»

Wie fördern Sie die Zusammenarbeit? Nicht nur mit welchen Tools, sondern auch mit deren richtiger Anwendung? Die Installation von Software ist das eine, deren fruchtbare Nutzung aber etwas anderes. Das kommt nicht von allein, dafür muss man die Menschen schulen und begleiten.

### Wohl auch für den Umgang mit Daten?

Natürlich spielt die Datensicherheit bei New Work eine immer wichtigere Rolle. Das ist eine riesige Herausforderung. Und wenn ich sehe, wie Unternehmen teilweise agierten und noch agieren unter den

Zwängen von Corona, läuft es mir kalt den Rücken hinunter. Richtigerweise werden die Gesetze in diesem Bereich immer strenger und alle Unternehmen müssen einen grossen Aufwand treiben. Viele von ihnen sind vom Homeoffice-Boom richtiggehend überrumpelt worden. Sie ahnen noch nicht, wie teuer sie der zu stehen kommen wird. Deshalb ist hier die richtige Umstellung so wichtig.

### Das Worst-Case-Szenario: Hacker bringen das Internet zum Absturz.

Flächendeckende Stromausfälle? Oder die Theorie von Sonnenstürmen, die alle elektronischen Chips löschen? Soweit wird es kaum kommen. Aber klar: Die fortschreitende Digitalisierung der neuen Arbeitswelt fördert «Cyber Crime». Man geht davon aus, dass in der Schweiz 99 Prozent aller Unternehmen schon einmal gehackt worden sind; die meisten haben es gar nicht gemerkt. Und mit der Entwicklung, dass Mitarbeitende überall arbeiten und dezentral auf die Firmen-Netzwerke zugreifen, potenzieren sich natürlich die Erfolgchancen von Hackern. Die Unternehmen werden die Aufklärung darüber intensivieren müssen. So ist die Sensibilisierung und das Schulen der Mitarbeitenden einer der wichtigsten Faktoren.

### Besten Dank, Herr Amsler, für diese Einschätzungen!

Interview: Roger Thiriet

#### Patric Amsler

ist **Stratege, Möglichmacher und Komplexitätsreduzierer**. Die **Begleitung von Mensch und Unternehmen im digitalen Zeitalter** ist seine Leidenschaft. Nach seinem Examen (**Master of Arts in Business Administration & E-Business**) arbeitete er als Unternehmensberater bei den «Big Four» im In- und Ausland. 2014 gründete er mit seiner Frau die **BLACKDOT GmbH** in Basel und hat sich auf die **strategische Beratung von Unternehmen** und die **Entwicklung neuer Geschäftsfelder** spezialisiert.

# Homeoffice = Hacked Office?

Je dezentraler gearbeitet wird, desto angreifbarer werden IT-Netzwerke. Wie Unternehmen sich dagegen schützen können.

Anfangs Oktober 2020 machte die Sonntags-Zeitung publik, dass mindestens drei Schweizer Universitäten durch Hacker-Angriffe auf deren Netzwerke finanziell geschädigt worden waren. Wie Matthias Geering von der Universität Basel gegenüber der SoZ bestätigte, entstand dabei ein Schaden von CHF 15'000.-, weil Mitarbeitende der Universität auf so genannte «Phishing Mails» herein gefallen waren und ihre Zugangsdaten weitergegeben hatten.

## Homeoffice begünstigt Cyber-Kriminalität

Meldungen wie diese sind längst an der Tagesordnung. Und die Zunahme von Homeoffices in der Pandemie hat potenziellen Hackern die Einfallstore zu Unternehmensnetzwerken weiter geöffnet. Unzureichend geschützte Hardware, schlecht gesicherte Verbindungen zu den dezentralisierten Arbeitsplätzen sowie mangelnde Vorsicht von Mitarbeitenden gegenüber Phishing und anderen Praktiken der Cyber-Kriminellen (siehe oben sowie Interview mit BLACKDOT-Geschäftsführer Patric Amsler auf Seite 6/7) machen insbesondere KMU besonders verwundbar.

## Schwachstellen Mitarbeitende und Passwörter

Um sich vor Cyber-Kriminalität zu schützen, sollte ein Unternehmen in erster Linie dafür sorgen, dass alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter die Gefahren, die im Internet lauern, kennen und sich ihrer jederzeit bewusst sind. Ein wichtiges Thema in diesem Zusammenhang ist die Passwortsicherheit. Voreingestellte Passwörter sollten sofort geändert und für verschiedene Accounts unterschiedliche Passwörter verwendet werden. Sichere Passwörter bestehen aus Zahlen, Sym-

bolen sowie Gross- und Kleinbuchstaben. Sie sollten niemals unverschlüsselt auf dem Gerät gespeichert werden.

Ausführliche Informationen zum Thema finden sich unter anderem auf den Websites von Microsoft, das sich im ständigen Abwehrmodus gegen Cyber-Kriminalität befindet.

[www.microsoft.com/de-ch/microsoft-365/business-insights-ideas/resources/how-to-keep-your-business-safe-from-cyber-attacks](https://www.microsoft.com/de-ch/microsoft-365/business-insights-ideas/resources/how-to-keep-your-business-safe-from-cyber-attacks)

## Die Schweizer Beratungs- und Medienstelle

Oberste Schweizer Instanz in allen Fragen von Cyber-Kriminalität ist seit Anfang 2020 das Nationale Zentrum für Cybersicherheit (NCSC). Um die Kompetenz des Bundes im Bereich Cyberrisiken zu stärken, hat der Bundesrat ein Kompetenzzentrum für Cybersicherheit eingerichtet, das auf bestehenden Kompetenzen und Fachstellen wie der gut etablierten Melde- und Analysestelle Informationssicherung (MELANI; s. auch tribune 2/2017) aufgebaut wird. Das Zentrum ist erste Anlaufstelle für Fragen im Bereich Cyberrisiken. Wie bis anhin werden Meldungen zu Cybervorfällen vom MELANI-Team entgegengenommen und analysiert; seit Anfang 2020 jedoch unter dem neuen Label NCSC.

[efd.admin.ch/efd/de/home/dokumentation/nsb-news\\_list.msg-id-79275.html](https://efd.admin.ch/efd/de/home/dokumentation/nsb-news_list.msg-id-79275.html)

IMPRESSUM Nummer 4/2020, erscheint viermal jährlich.

HERAUSGEBER: Handelskammer beider Basel (info@hkbb.ch), Advokatenkammer Basel, Basellandschaftlicher Anwaltsverband (maier@svwam.ch) grosszügig unterstützt von der Jubiläumstiftung La Roche & Co

REDAKTION: Dr. Philip R. Baumann, lic. iur. Roman Felix, Dr. iur. Alexander Filli, lic. phil. | Jasmin Fürstenberger, MLaw Andrea Tarnutzer-Münch, lic. phil. | Roger Thiriet

LAYOUT: Elmar Wozilka, Handelskammer beider Basel, Druck: bc medien ag, Münchenstein

ADRESSE: «tribune», St. Jakobs-Strasse 25, Postfach, 4010 Basel, Telefon: +41 61 270 60 55, Telefax: +41 61 270 60 05, E-mail: info@hkbb.ch

«tribune» ist eine offizielle Publikation der herausgebenden Organisationen für deren Mitglieder.

Der Abonnementspreis ist im Mitgliederbeitrag inbegriffen. Für Nichtmitglieder kostet das Jahresabonnement CHF 20.-.

**AZB**

CH-4010 Basel  
P.P. / Journal

**tribune**