

Für Mensch & Umwelt

Umwelt 
Bundesamt

Arbeiten 4.0

Nachhaltiges Bauen und Betreiben Innovative Büro-Raumkonzepte auf dem Weg zur Klimaneutralen Bundesverwaltung

Antje Schindler, Leitung des Referates Z 1.3, Bau und Technik, Umweltbundesamt

23.02.2022

Gliederung

- 1. AUSGANGSPUNKT**
- 2. BISHERIGER PROZESS AM BEISPIEL UMWELTBUNDESAMT (UBA)
LEITLINIEN NACHHALTIGES BÜROFLÄCHENMANAGEMENT**
- 3. EINFÜHRUNG EINER RAUMBUDGETIERUNG**
- 4. DIE PANDEMIE ALS BESCHLEUNIGER VON VERÄNDERUNGEN
WIE WOLLEN WIR IN DER ZUKUNFT ZUSAMMEN ARBEITEN?**
- 5. PILOTPROJEKT „NEW WORK ZONE“**

Vorbemerkungen

- Raumbelegung ist ein sehr sensibles und viel diskutiertes Thema, was gerne bis in die obersten Führungsebenen eskaliert und dort diskutiert wird.
- Veränderungen in der Raumnutzung ist nicht nur ein rationales Thema, sondern auch ein sehr emotionalstes Thema, deshalb sind Beteiligungsprozesse der Beschäftigten sehr wichtig.
- Mobiles Arbeiten (Arbeitsort), IT-Ausstattungskonzepte und Raumnutzungskonzepte in den Dienstgebäuden sind unmittelbar miteinander verknüpft.
- Richtlinie zur Durchführung von Bauaufgaben des Bundes (RBBau) ist nicht zeitgemäß.
- Bürogrößen haben auch etwas mit Status zu tun, insbesondere bei den älteren Generationen der Beschäftigten in der öffentlichen Verwaltung.
- Jede einzelne Person muss ihre individuelle Lernkurve bei der Veränderung der Raumnutzung durchlaufen, z.B. Desk Sharing: 3 Personen teilen sich 2 Arbeitsplätze – im UBA 1.700 Beschäftigte = 1.700 Lernkurven
- Veränderungen/Transformation in der Raumnutzung braucht Zeit – „ein dickes Brett ist zu bohren“

1. Ausgangspunkt – Arbeiten im Wandel

Erste industrielle Revolution

Erfindung der Dampfmaschine, Industrialisierung begann in England Ende des 18. Jahrhunderts

Arbeit 2.0

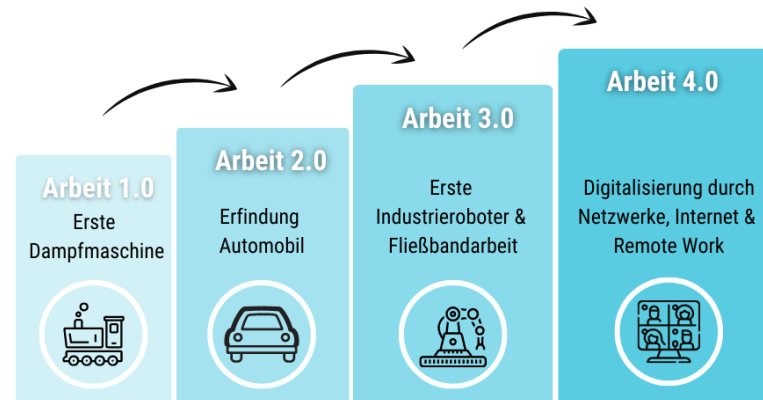
Elektrizität wird entdeckt,
Beginn der Fließbandarbeit und Massenproduktion (Henry Ford) Ende des 19. Jahrhunderts

Arbeit 3.0

Die soziale Marktwirtschaft prägt den Sozialstaat und die Arbeitnehmerrechte
ab 1970er Einsatz des Computers, Bürojobs entstehen, digitale Fließbandarbeit (Industrieroboter)
Globalisierung nimmt Mitte des 20. Jahrhunderts rasant zu

Arbeit 4.0

Internet, Datenströme, Big Data, papierloses Arbeiten, der Schwerpunkt liegt auf Arbeitsformen und Arbeitsverhältnissen, vorausschauend die sozialen Bedingungen und Spielregeln der künftigen Arbeitsgesellschaft thematisieren und mitgestalten, ab 2016



1. Ausgangspunkt – Einführung Telearbeit und Mobiles Arbeit

- 1999 - Abschluss Dienstvereinbarung BMUB mit HPR, Einführung von Telearbeit im Geschäftsbereich, UBA hat nach Pilotphase die Telearbeit in den Regelbetrieb übernommen und 100 (ab 2015 - 150) Telearbeitsplätze eingerichtet, bis zu 50% Telearbeit
- 2018 - Probephase und 2019 Abschluss der Dienstvereinbarung „Mobile Arbeit im Umweltbundesamt“, § 8 *„Die Präsenzzeit, die am Arbeits-/Dienstort oder auf Dienstreise(n) erbracht werden muss, beträgt in der Regel mindestens 50 % der regelmäßigen individuellen wöchentlichen Arbeitszeit.“*
- Wandel von der „Anwesenheitskultur“ hin zu einer „Vertrauenskultur“ die Arbeitsergebnisse stehen im Vordergrund, an welchem Ort diese entstehen, ist nachrangig
- 2020 - Die 50%-Regel aus der DV Mobile Arbeit wurde pandemiebedingt erweitert und bis zu 100% Mobile Arbeit/Homeoffice ist möglich.
- 2021 - Mobile Arbeit/Homeoffice etablieren sich weiter; neue Regelungen werden in der Pandemie erarbeitet

1. Ausgangspunkt – Auswirkungen auf den Flächenverbrauch

Flächennutzung im Dienstgebäude



1 : 1 – eine Person : ein Arbeitsplatz (AP)



Etablierung Desk Sharing

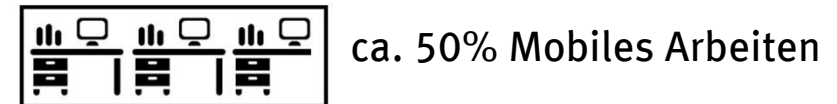
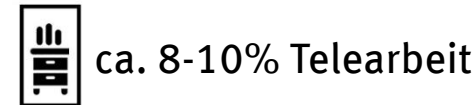


Ausweitung Desk Sharing



Tendenz abnehmend
(muss aktiv umgesetzt
werden)

Flächennutzung an anderen Orten/Mobiles Arbeiten



Mobiles Arbeiten in der Pandemie



Mobiles Arbeiten nach der Pandemie



Tendenz
zunehmend

1. Ausgangspunkt – Zielsetzungen global und lokal

• Rechtliche und politische Rahmenbedingungen

- 2015 - UN-Klimaschutzkonferenz in Paris, Ziel: Erwärmung auf deutlich unter 2°C begrenzen
- 2016 - Klimaschutzplan 2050
- 2015 und 2017 - Staatssekretärsausschuss – Maßnahmenprogramm Nachhaltigkeit
- Sommer 2019 - Beschluss des Klimaschutzprogramms 2030 der Bundesregierung mit eigenem Kapitel zur klimaneutralen Bundesverwaltung
- November 2019 - Inkrafttreten des Klimaschutzgesetzes (KSG), § 13 und § 15
- Dezember 2019 - Beschluss zur Einrichtung einer Koordinierungsstelle Klimaneutrale Bundesverwaltung im BMU (Z I 5)
- 2020 - Erlass Klimaneutraler Geschäftsbereich BMU bis 2023
- 2021 - Konkretisierung und Verschärfung des Klimaschutzgesetzes

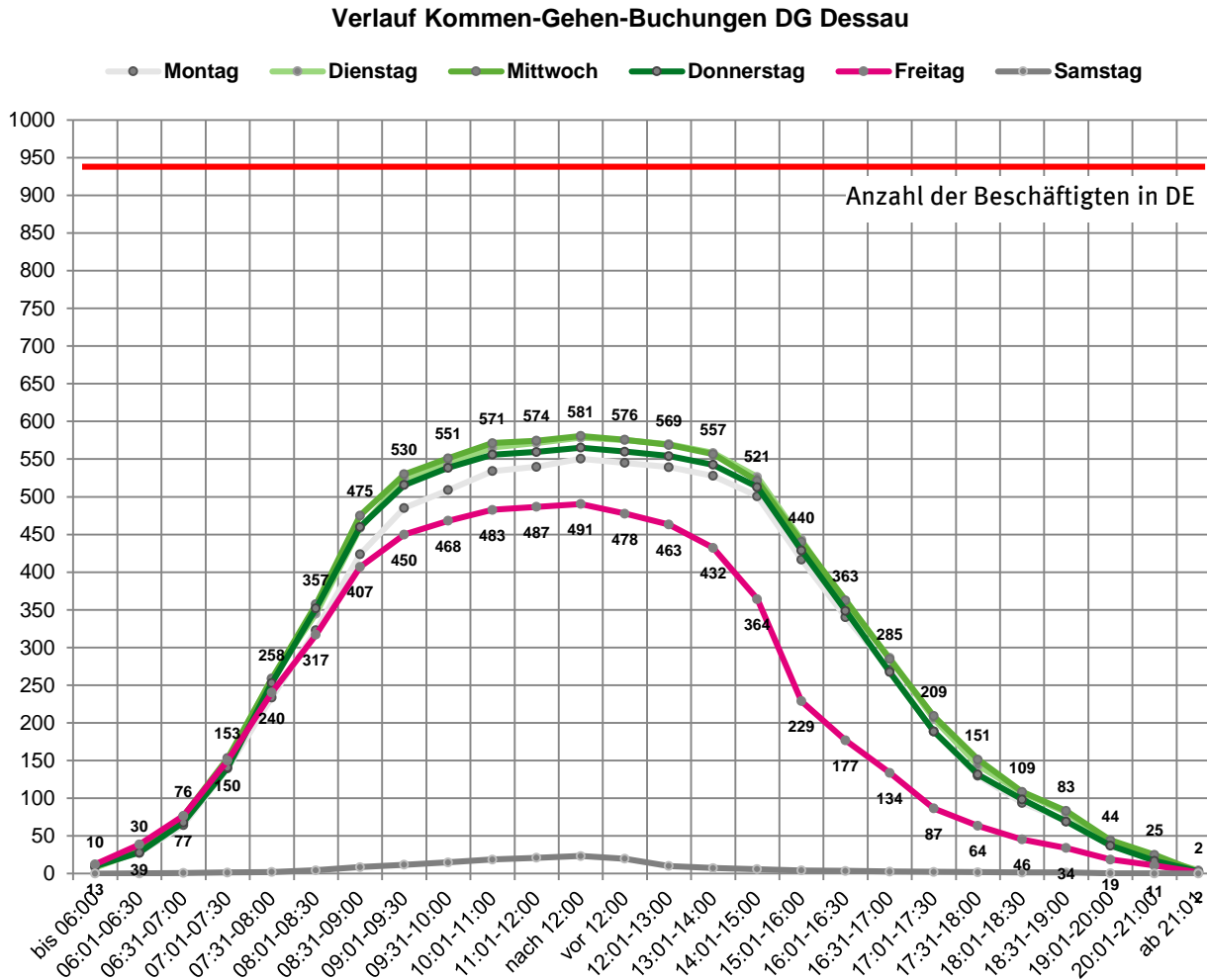
Kaskade der Treibhausgas- /Klimaneutralität

- VERMEIDEN
- REDUZIEREN
- KOMPENSIEREN

• Vorreiterrolle des UBA

- 2016 - Start des Prozesses zum treibhausgasneutralen (THGN)/klimaneutralen UBA
- 2017 - THGN UBA wird mit Beschluss der Amtsleitung EMAS-Schwerpunkt
- 2017 - Gliederung des Themas in vier Schwerpunkte: Gebäude, Mobilität, Beschaffung und Veranstaltungen, Unterarbeitsgruppen sind gebildet
- 2020 - hat der Umweltausschuss dafür gestimmt und die AL entschieden, das UBA bereits für 2020 treibhausgasneutral zu stellen, die CO2 Emissionen des UBA werden kompensiert

2. Bisheriger Prozess - Ziele vs. Realität



Abwesenheit zwischen etwa 30 bis 60%.

An den Randtagen der Woche (Mo., Fr.)

An Tagen wo vermeintlich „alle da“ sind (Di., Mi., Do.), sind immer noch etwa 25 - 30% abwesend

Hoher Leerstand!

Daten vor der Pandemie !

Quelle: BVA

2. Bisheriger Prozess - Ziele vs. Realität

- Energieverbräuche durch Leerstand (Heizung, Beleuchtung) und Kosten durch Miete, Reinigung, Bewachung, Wartung- und Bauunterhalt

	100% Nutzung	60% Leerstand	30% Leerstand	Einheit
Mietkosten	1.900.000	1.140.000	570.000	€/a
Nebenkosten	280.000	168.000	84.000	€/a
Bauunterhalt	350.000	210.000	105.000	€/a
Wärme	1.300	780	390	MWh/a
Strom*	1.200	360	180	MWh/a
CO2	496	296	148	t/a
Räume	875	525	262,5	Stück/a
Nutzfläche	20.800	12.480	6.240	m ² /a

* Strom ist geringer anzusetzen, da in weiten Bereichen über Bewegungsmelder gesteuert

2. Bisheriger Prozess - Leitlinien nachhaltiges Büroflächenmanagement

Einführung der Leitlinien für Flächenmanagement

- 2016 Beginn eines mehrstufigen Prozesses zur Erstellung und Einführung der Leitlinien an einem Pilotstandort (Dessau)
- Erarbeitung der Leitlinien mit den Raumbeauftragten, Gremien insbesondere dem PR, FaSi und dem ZB
- AL Befassungen in 2017 und 2018
- Bekanntmachung per Hausanordnung vom 18. Februar 2019
- Kernpunkte: Einführung Desk Sharing und Kopplung an Abwesenheiten z.B. durch Mobiles Arbeiten oder Teilzeit und Einführung einer Desk Sharing Rate von 1,25/0,8 als Zielgröße, Bsp.: 100 Personen teilen sich 80 AP, auch zur Verhinderung einer „Überverdichtung“

„Um teuren und ressourcenintensiven Leerstand in den Dienstgebäuden und weitere Anmietungen von Büros zu vermeiden, verpflichten sich Beschäftigte, die regelmäßig mindestens einmal wöchentlich einen Arbeitstag abwesend sind am Desk-Sharing teilzunehmen.“ (Leitlinie Flächenmanagement, 2018, S. 1).

Annahme: Nach der Pandemie erfüllt ein Großteil der Beschäftigten das o.g. Kriterium und nimmt am Desk Sharing teil.

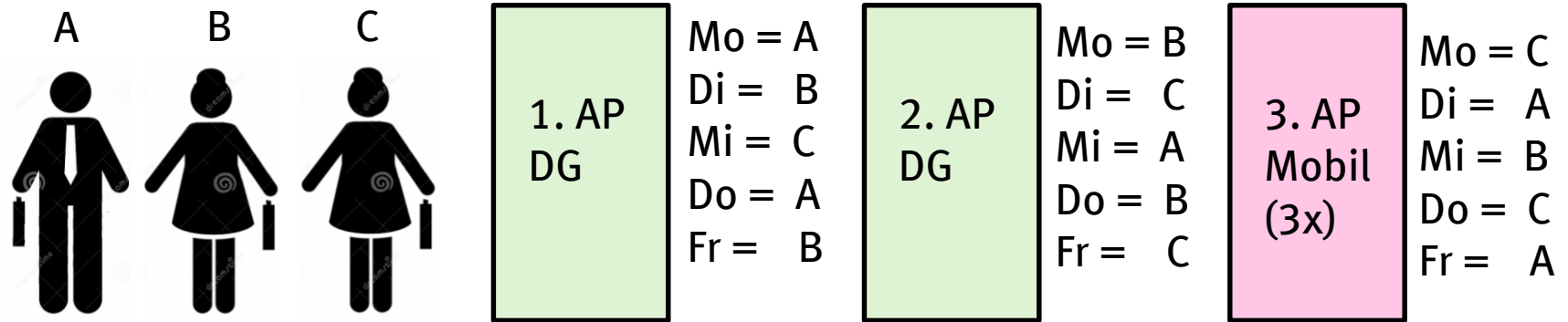


2. Bisheriger Prozess - Leitlinien nachhaltiges Büroflächenmanagement

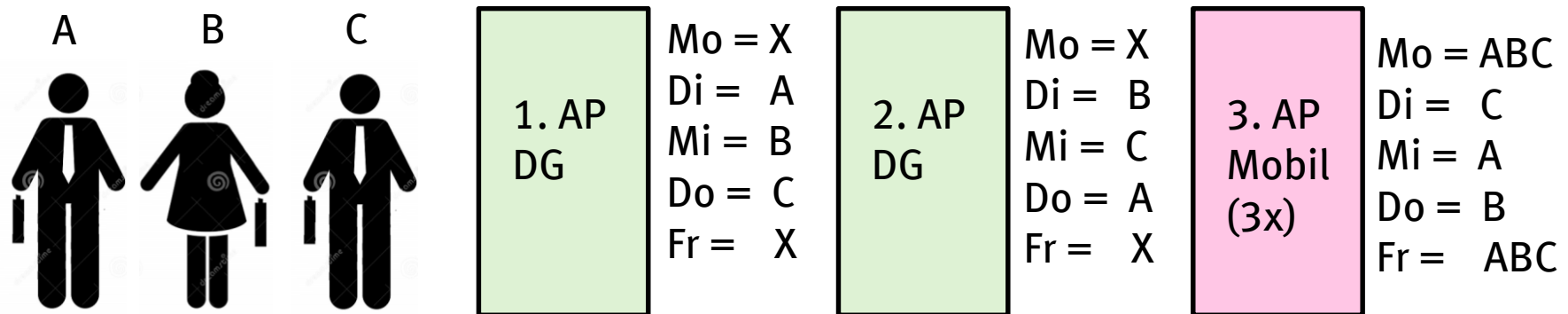
Desk Sharing

- Einführung Desk Sharing sollte mit einer Informationskampagne verbunden werden

Beispiel: 3 Mitarbeitende teilen sich 2 Arbeitsplätze
3 Tage Präsenz im Dienstgebäude*



2 Tage Präsenz im Dienstgebäude *, X = Leerstand



* bei Abwesenheiten (Urlaub, Dienstreisen, Krankheit, Elternzeit etc.) Leerstand

2. Bisheriger Prozess - Leitlinien nachhaltiges Büroflächenmanagement Desk Sharing

- Was ist an den Tagen, wo - vermeintlich - alle da sind ?
 - „vermeintlich“ = wenn alle da sind, sind noch immer ca. 25-30% abwesend - Urlaub, Dienstreisen, Krankheit, Elternzeit, Abordnung, Sabbatical etc.
 - Präsenztage von Fachgebieten (FG)/Referaten (Ref.) die nebeneinanderliegend verortet sind, sind abzustimmen, z.B. FG I am Mo. + Mi., FG II am Di. + Do., Büros können so gemeinsam genutzt werden
 - Desk Sharing muss möglichst auf Abteilungsebene (80-120 Personen) organisiert werden, nicht nur in der Größe von Fachgebieten/Referaten, um eine einfache Lösungsfindung zu erzeugen
 - bei Bedarf können temporär Arbeitsplätze in Besprechungs- und/oder Gemeinschaftsräumen eingerichtet/genutzt werden
-
- Grundsätzliches:
 - Desk Sharing = teilen des Arbeitsplätze, tritt in Kraft, wenn Beschäftigte nicht jeden Tag im DG arbeiten
 - ein kleiner Kreis an Personen teilt sich festgelegte Arbeitsplätze, keine Anonymisierung
 - für Desk Sharing sind keine Umbauarbeiten notwendig, nur eine andere Organisation der AP

2. Bisheriger Prozess - Leitlinien nachhaltiges Büroflächenmanagement

- **Zahl der eingesparten Arbeitsplätze durch Anwendung von Desk Sharing** (Stand April 2021, Standort Dessau, ähnlicher Stand, wie vor der Pandemie)

Arbeitseinheit	FB I	FB II	FB III	FB IV	FB V	ZB incl. PB u. Sonstige
Zahl der eingesparten Arbeitsplätze	2	9	16	15	13	5

- In Summe werden durch Desk Sharing derzeit etwa **60** Arbeitsplätze eingespart und damit etwa 1.400 bis 1.600 m² Büro- und Nebenflächen vermieden.
- Ein Ziel ist es Mietflächenerweiterungen oder einen zweiten Erweiterungsbau am Standort Dessau zu vermeiden.
- Laborliegenschaften sind separat zu Büroliegenschaften zu betrachten und individuelle Lösungen sind zu erarbeiten.
- Ein Evaluierungsbericht ist erstellt, erneute Beteiligung der AL und des PR, um die Leitlinien an allen Standorten formal einzuführen.

3. Einführung einer Raumbudgetierung

- Aus dem Evaluierungsbericht zum Desk Sharing geht u.a. hervor, dass von den Beschäftigten, welche Mobil arbeiten bislang nur 15% am Desk Sharing teilnehmen. Die Handlungsdynamik ist zu erhöhen, zumal sich ein weiterer Stellenzuwachs für das UBA abzeichnet.
- In den Arbeitseinheiten mit dem stärksten Personalwachstum in den letzten Jahren, wird am stärksten Desk Sharing betrieben, da diese keine zusätzlichen AP erhalten haben, ein Ungleichgewicht hat sich eingestellt, was durch Umverteilung ausgeglichen wird.
- Die Verteilung der Büroflächen an zwei Pilotstandorten Dessau und Berlin (die am stärksten wachsen) wird neu vorgenommen und für die Arbeitseinheiten Raumbudgets eingeführt, welche die Desk-Sharing-Rate der Leitlinien anwendet – 1,25 bzw. 0,8, Bsp.: 100 Personen teilen sich 80 AP, so entsteht auch in den Arbeitseinheiten, die nicht gewachsen sind, eine Handlungsdynamik.

Die Pandemie als Beschleuniger von Veränderungen

4. Wie wollen wir in der Zukunft zusammen arbeiten - Post-COVID?

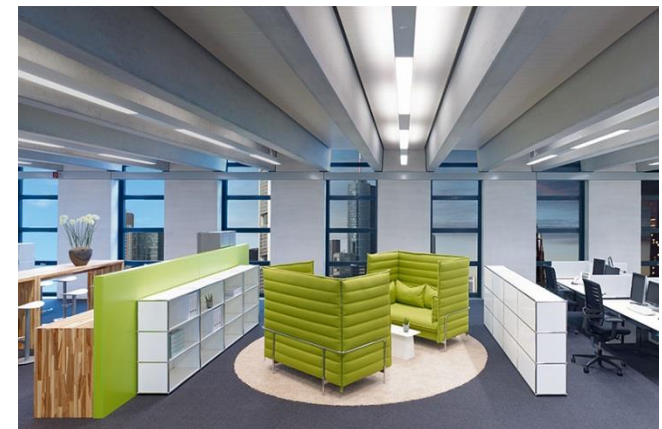
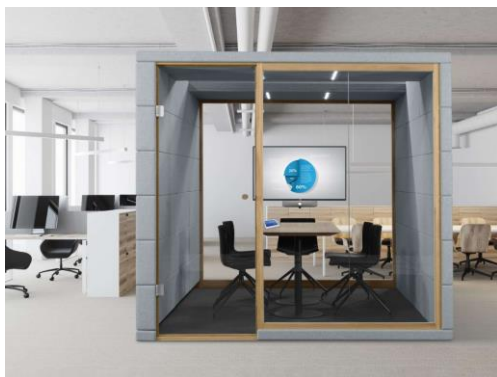
- Schlagworte: agil, kooperativ, kreativ, digital, mobil, kollaborativ, vernetzt, ...
- Wie geht es nach dem Ende der Pandemie konkret weiter?
- Ist Corona das Ende der traditionellen Bürodienstgebäude? Brauchen wir überhaupt noch Dienstgebäude?
- Wieviel rechtliche Vorgaben braucht das Homeoffice im Sinne des Arbeitsschutzes?
- Ist der Arbeitsplatz dort, wo die jeweilige Tätigkeit am besten ausgeübt werden kann?
- Welche Tätigkeiten erfordern welche Flächenqualitäten?
- Wenn konzentriertes Arbeiten im Homeoffice stattfindet, braucht es dann noch Einzelbüros in den Dienstgebäuden?
- Menschen wollen Menschen treffen und das mit allen Sinnen – wie sind die Büroflächen dazu am besten zu gestalten?
- **Start eines Pilotprojektes, einer Versuchsfläche „New Work Zone“**

4. Wie wollen wir in der Zukunft zusammen arbeiten - Post-COVID?

- Es gibt - Kein Zurück in die Zeit vor der Corona-Pandemie -, denn wir haben nun umfangreiche Erfahrungen mit den Möglichkeiten und Grenzen von Videokonferenzen, hybriden Workshop- und Konferenzformaten und anderen digital unterstützten Formen der Zusammenarbeit gesammelt.
- Es gibt - Kein Weiter so, wie während der Pandemie -, denn wir brauchen zukünftig wieder deutlich mehr physische Präsenz und Zusammenarbeit als in den vergangenen zwei Jahren, um den sozialen Zusammenhalt und kreative Teamarbeit am UBA zu stärken und weiterzuentwickeln.
- Bei der Entwicklung des Nach-Pandemie-Konzeptes zur mobilen Arbeit wird als Bandbreite der Präsenzarbeit ein Korridor zwischen 1,5 – 2,5 Tage im UBA diskutiert. Vor Abschluss einer neuen Dienstvereinbarung soll es eine Erprobungsphase von etwa einem Jahr geben (Mai 2022 bis Mai 2023).
- Desk Sharing bei Schreibtischarbeitsplätzen ist ein Teilaspekt bei der Nutzung von Büroarbeitsflächen, zukünftige Büroflächen müssen noch weitere Arbeitsformen bieten.

4. Wie wollen wir - um UBA - in der Zukunft zusammen arbeiten?

Beispiele aus der Wirtschaft



4. Wie wollen wir - um UBA - in der Zukunft zusammen arbeiten?

Beispiel im Ressort: BASE



4. Wie wollen wir - um UBA - in der Zukunft zusammen arbeiten?

Beispiel im Ressort: BMUV - Workshop-Raum



5. Pilotprojekt „New Work Zone“

• Annahmen

- Büroflächen in den Dienstgebäuden werden auch künftig nachgefragt, tendenziell wird es jedoch einen Wandel geben – weniger klassische Büroarbeitsplätze (Einzel- und Doppelbüros), mehr Kommunikations- und Begegnungsflächen.
- Konzentriertes Arbeiten wird verstärkt im Homeoffice stattfinden. Büroflächen in den Dienstgebäuden werden zunehmend zu einem Platz für bewusste Zusammenarbeit, Kommunikation und interaktiven Austausch.
- Individualisierung nimmt weiter zu.

• Aussagen

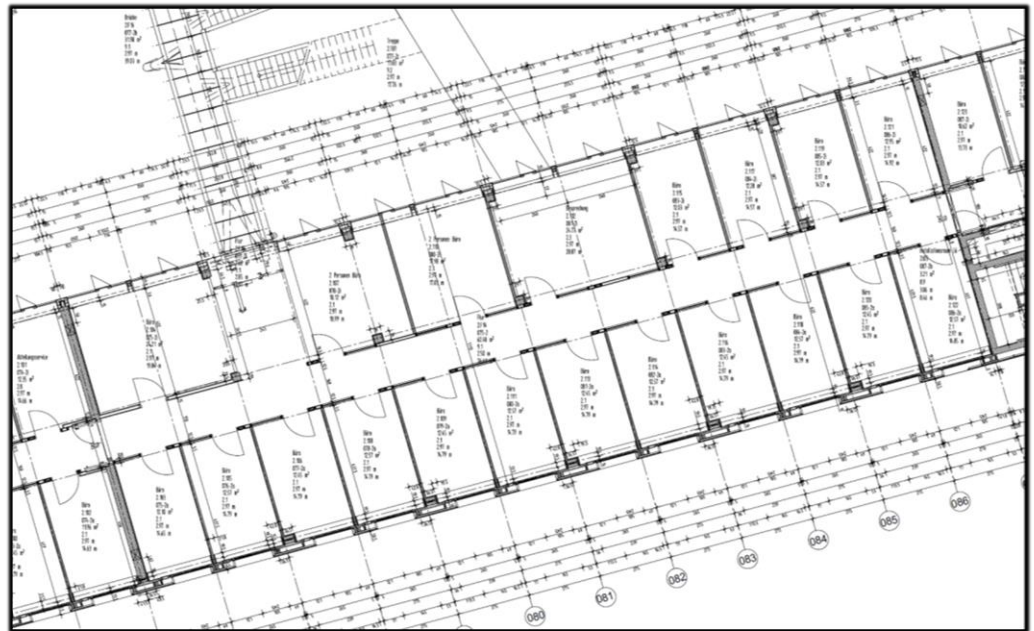
- Ein Projekt von Beschäftigten für Beschäftigte! Beteiligungsverfahren
- Die Büroflächen sollen sich an diese Veränderungen anpassen, UBA will weiterhin ein zeitgemäßer und attraktiver Arbeitgeber bleiben.
- Niemand möchte in Großraumbüros der 70er und 80er Jahre arbeiten !
- „Blick über den Tellerrand“ - im Wandel befinden sich fast alle Unternehmen und öffentliche Einrichtungen. Allerdings muss jede Institution ihre eigenen Antworten finden. In der Regel werden die modernen Arbeitswelten in Zonen organisiert.

5. Pilotprojekt „New Work Zone“ - Vorgehen und Beteiligung

- Auf einer Pilotfläche von ca. 400m² (ein Brandabschnitt) im Dienstgebäude Dessau (17.700m²) werden Büroflächen in einem Pilotprojekt umgestaltet.
- Über das geplante Beteiligungsverfahren werden Grundrissvarianten mit verschiedenen z.B. Zonen und eine Typisierung für unterschiedliche Arbeitseinheiten entwickelt. Eine Zone steht für eine Form der Arbeitsweise, z.B. Kommunikationszone, Rückzugszone, Konzentrationszone, Telefonzone etc.
- Diese Zonen werden in verschiedene Größen eingeordnet: S, M, L, XL und dann individuell durch die Arbeitseinheiten kombiniert, eine Arbeitseinheit mit einem hohen Anteil an Kommunikation sucht sich eine „XL“ Kommunikationszone aus und eine kleinere „S“ oder „M“ Rückzugs- oder Konzentrationszone aus.
- Nach Umsetzung des Piloten und Evaluierung ist eine Ausweitung dieses Prinzips geplant, welches in dieser Form auch für Neubau- oder Sanierungsmaßnahmen zur Umsetzung kommen kann.
- Wie die neuen Büroflächen in der „New Work Zone“ genau aussehen, ist ergebnisoffen!

5. Pilotprojekt „New Work Zone“ - Vorgehen und Beteiligung

- Das Mitbestimmungsrecht des Personalrates gem. § 75 Abs. 3 Nr. 16 bei der Gestaltung der Arbeitsplätze besteht nicht nur bei der erstmaligen Einrichtung von Arbeitsplätzen, sondern auch bei der Ausstattung bzw. Änderung bereits bestehender Arbeitsplätze.
- Arbeitsgruppe besteht aus: Personal, Organisation, IT, Bau und Technik, jeweils eine Vertretung der FB/des ZB in Form der Raumbeauftragten, FaSi, Personalrat, Schwerbehindertenvertretung, Gleichstellungsbeauftragte.
- Externe Expertise/Unterstützung auf Basis einer ausführlichen Leistungsbeschreibung.
- u.a. Beschäftigungsbefragungen fest eingeplant, Baustein zur Akzeptanz für Veränderung



Grundrissbeispiel eines Brandabschnittes im Dienstgebäude Dessau

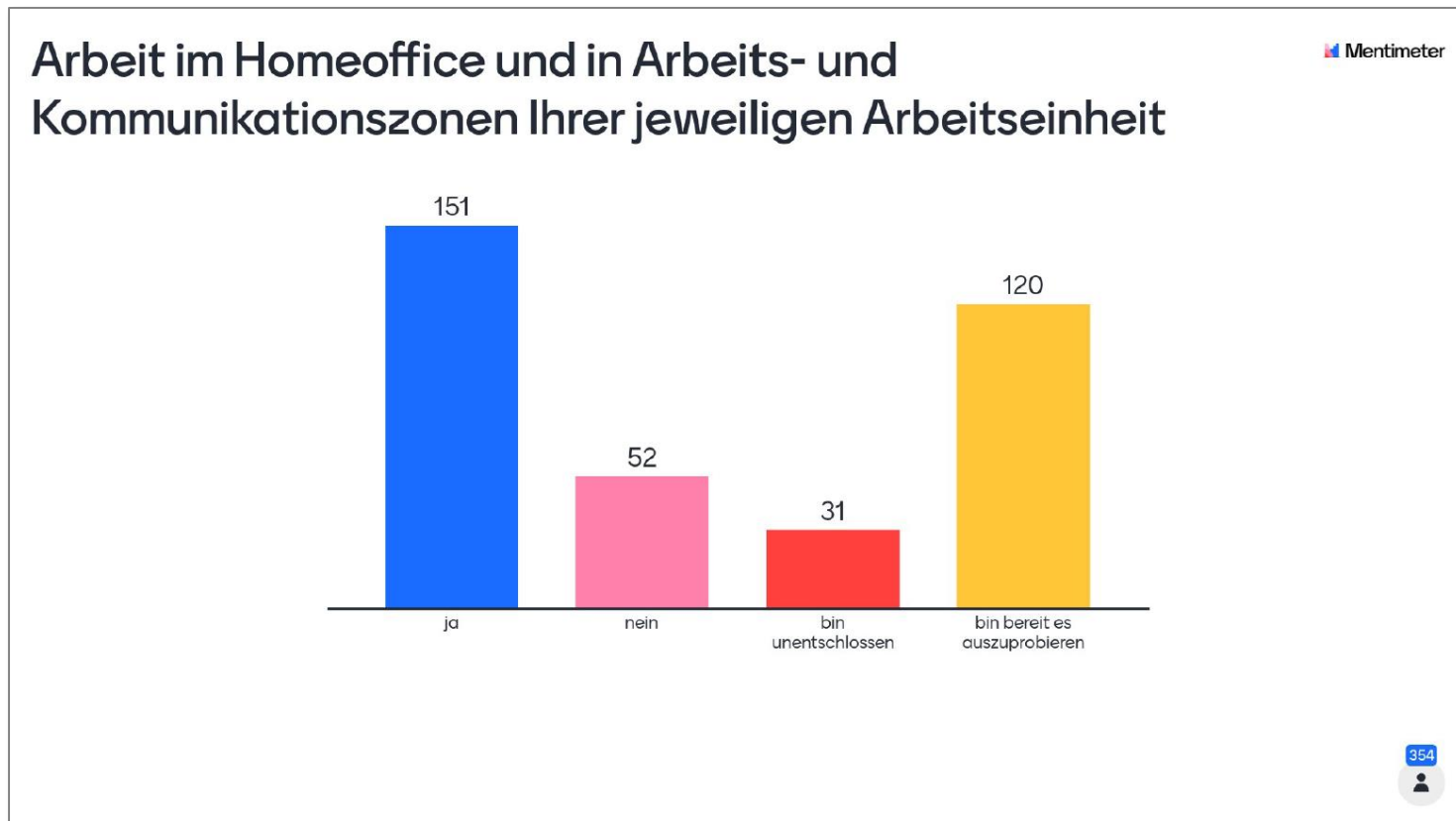
Hausweite Veranstaltung im UBA zum Auftakt des Projektes „New Work Zone“

www./websites/Z1.3

Durchführung einer
Mentimeter-Umfrage !

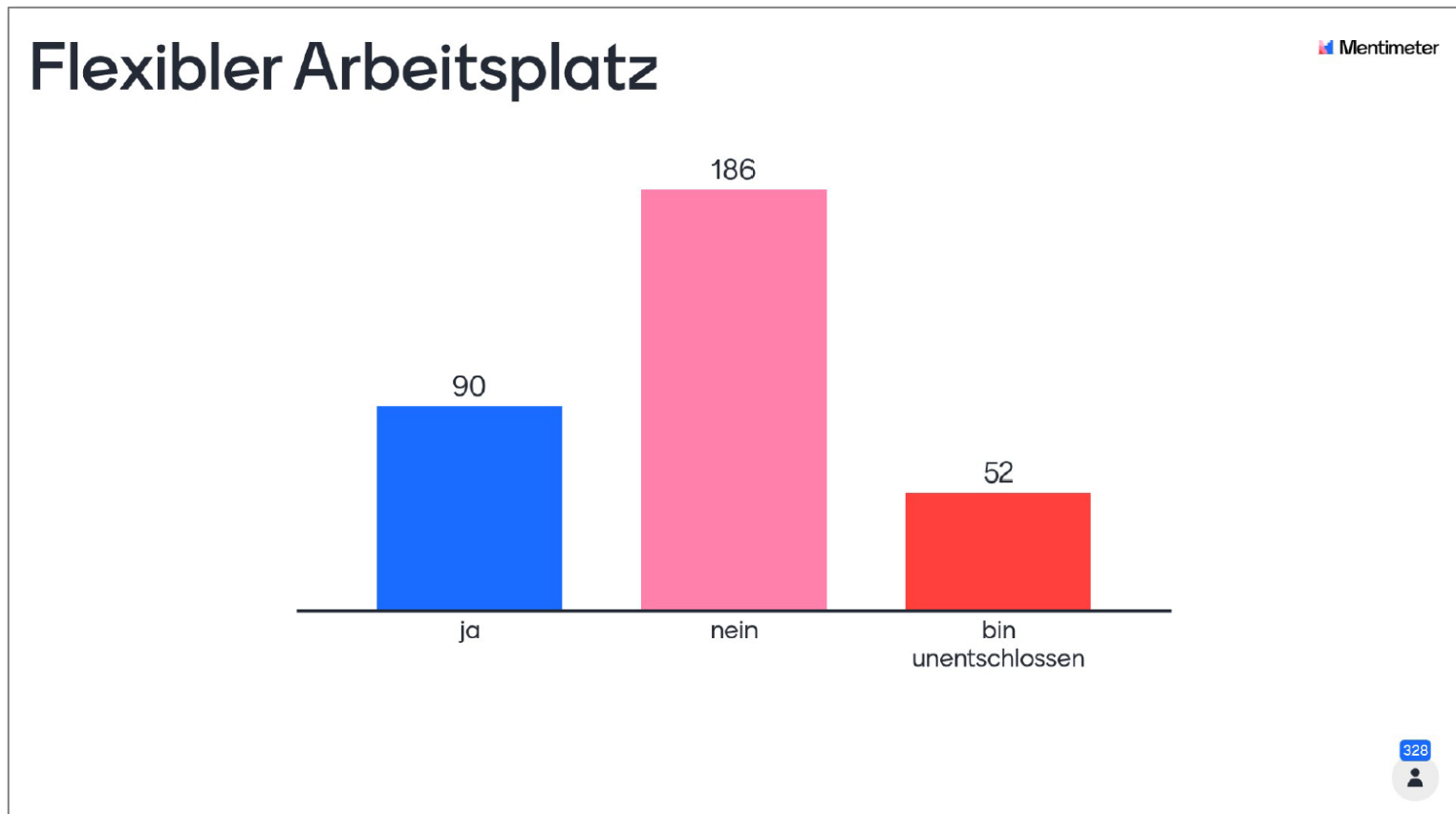
Mentimeter-Abfrage

Frage 1: Können Sie sich vorstellen, Ihren überwiegend genutzten Arbeitsplatz im Rahmen der Mobilen Arbeit (z.B. im Homeoffice) zu etablieren und in den Dienstgebäuden des UBA in Arbeits- und Kommunikationszonen Ihrer jeweiligen Arbeitseinheit zu arbeiten?



Mentimeter-Abfrage

Frage 3: Können Sie sich vorstellen, dass es gar keinen zugewiesenen Arbeitsplatz für eine Arbeitseinheit mehr gibt und alle Arbeitsplätze durch alle Beschäftigten im UBA frei genutzt werden können?



**Vielen Dank für Ihre
Aufmerksamkeit.**

Antje Schindler, Leitung des Referates Z 1.3, Bau und Technik, Umweltbundesamt