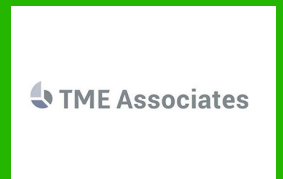
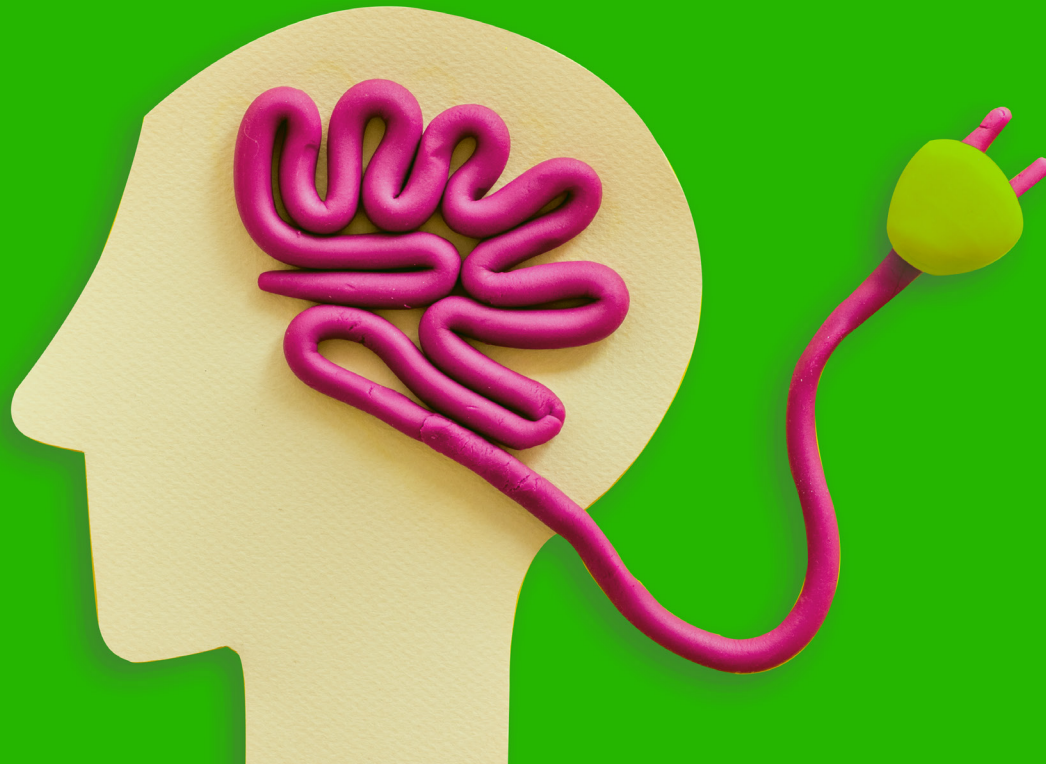


## Point of PROOF Workplace

# Mobiles Arbeiten – flexible Büros

Die Druckpunkte von Mitarbeitenden, Führungskräften und Projektverantwortlichen



# Inhalt

1.	Editorial	3
2.	Facts and Figures	4
2.1.	Die Befragten	4
3.	Der Status Quo	5
4.	Flexible Arbeitswelten entwickeln	6
4.1.	Druckpunkte von Mitarbeitenden und Führungskräften	7
4.2.	Interview: Wie kann man Mitarbeitenden und Führungskräften Angst nehmen	8
4.3.	Druckpunkte von Projektverantwortlichen	9
4.4.	Interview: Schlüsselrolle Corporate Real Estate Management?	10
5.	Eine gemeinsame Sprache sprechen: Glossar	11
6.	PROOF - Die Plattform	17
7.	Anhang	18
8.	Quellen	18
9.	Abbildungen	18



# 1. Editorial

Von 45 Millionen Erwerbstätigen **in Deutschland arbeiten 15 Millionen im Büro** und über die Hälfte (**55%** um genau zu sein) von ihnen wünscht sich auch für die Zukunft, **abwechselnd im Büro und von zuhause arbeiten zu können**. Und während zwar 37% der deutschen Führungskräfte negative Folgen für ihr Unternehmen befürchten, wenn die Mitarbeitenden vom Homeoffice aus arbeiten, haben **2/3 der Unternehmen** bereits die Parole ausgegeben, dass **das Homeoffice bleibt**. Nicht überall zu 100%, aber doch in großen Teilen<sup>1</sup>.

Etwa 390 Millionen Quadratmeter Büroflächen werden in Deutschland vorgehalten<sup>2</sup>.

Der aktuelle Neo kommt zu ernüchternden Ergebnissen:

- Im Schnitt sind (auch schon vor Corona) täglich nur 45% der Mitarbeitenden anwesend
- Über 40% der Büroflächen sind im Durchschnitt redundant
- Die vorhandenen Bürokonzepte entsprechen nicht dem Workflow<sup>3</sup>

Der Druck, unsere Zusammenarbeitsmodelle, unsere Arbeit und unsere Büros neu zu erfinden, ist hoch. Die vielfältigen Gründe – von Pandemie bis zum Fachkräftemangel – werden vielerorts diskutiert. Wir wollten in der vorliegenden **Point of PROOF Ausgabe** herausfinden:



## FACHKRÄFTE- MANGEL

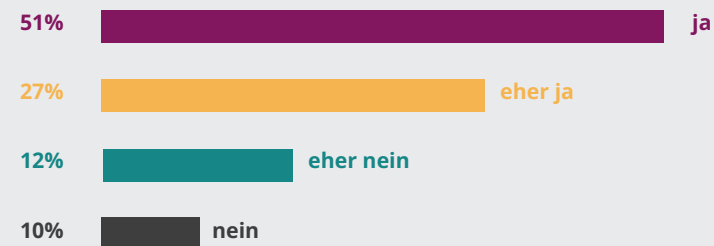
1. Wohin geht der Entwicklungstrend?
2. Wo drückt der Schuh bei dieser Veränderung?
3. Was hilft, mit diesen Druckpunkten umzugehen?

Im Hinblick auf Punkt Nr. 3 steuern **Birgit Loeflath, CANZLER**, und **Sven Wingerter, Eurocres Consulting**, ihre reichhaltige Projekterfahrung bei.

Was uns als Institut treibt, sind dabei nicht nur neue Nutzungskonzepte für bessere Zusammenarbeit, sondern auch der Verringerung des Flächenverbrauchs. Wir müssten schließlich verrückt sein, uns allerorten Gedanken über Energieeffizienz, Ressourcenschonung und Klimaschutz zu machen, um dann weiterhin Quadratmeter zu heizen, zu lüften und zu klimatisieren, die so gar nicht gebraucht werden. Die Lösung heißt **Mobiles Arbeiten**.

**Damit stehen wir nicht alleine wie eine Umfrage unter 180 Real Estate Verantwortlichen in der Industrie zeigt.**

*Könnte ein Desk-Sharing-Konzept Ihrer Meinung nach dabei helfen, Ihre Arbeitsorganisation besser in der Fläche abzubilden?*



Quelle: Drees & Sommer - Trendstudie Real Estate in der Industrie 2022

<sup>1</sup> Vgl. brand eins, Heft 04, April 2022

<sup>2</sup> Vgl. WirtschaftsWoche – Online

<sup>3</sup> Vgl. NEO Office Impact Report 2021/ 2022

## Gute flexible Büroarbeitswelten für Mobiles Arbeiten haben Gemeinsamkeiten:

- Sie bieten eine ungemein hohe Qualität in der Ausstattung und der Gestaltung.
- Sie schaffen eine gute Arbeitsatmosphäre.
- Sie sind bunt und vielfältig.
- Sie tragen den Bedürfnissen nach Privatheit genauso Rechnung wie nach Offenheit.
- Sie sind leise.
- Sie sind aufgeräumt.
- Sie bieten Ordnung für Geist und Seele.
- Sie sind niemals zu 100% voll. Sie lösen keinen Engedruck aus. Aber sie haben eine bessere Auslastungsquote als die schon vor Corona üblichen 60%.
- Sie bieten viel subjektiv wahrgenommenen Platz.
- Sie sind konsequent – alle teilen, auch der Vorstand.
- Sie sind – auch wenn es fast banal klingt – einfach gut.

// **Gute flexible Büroarbeitswelten bieten viele Vorteile**



### Mobiles Arbeiten

Mitarbeitende sind nicht auf einen bestimmten Arbeitsplatz festgelegt, sondern haben die Wahl, im Büro oder an anderem Ort zu arbeiten. Im Idealfall reicht das Bürokonzzept dabei bis zum Activity Based Working (ABW). Beim Activity Based Working können Mitarbeitende passend zu ihren Tätigkeiten unterschiedliche Arbeitsmöglichkeiten frei wählen. Mobilität ist dabei das Wechselspiel aus Arbeiten von zuhause, von unterwegs und an verschiedenen Orten innerhalb des Büros.

### Workflow

Ein Workflow (auch Arbeitsablaufplan) bezeichnet den organisierten Zusammenhang aufeinander folgender Arbeitsschritte. Der Workflow ermöglicht die Arbeitsteiligkeit und zielt i.d.R. auf eine größtmögliche Effizienz.

## 2. Facts und Figures

### 2.1. Die Befragten

**Wir haben 103 FM & Workplace-Verantwortliche** der verschiedensten Branchen und der Öffentlichen Hand gefragt, wie sie die Druckpunkte bei der Einführung flexibler Büroarbeitswelten einschätzen, die Mobiles Arbeiten ermöglichen.



103 vollständige Reaktionen  
0 Teilweise Reaktionen

#### Die Perspektiven der Befragten

- 34,5% der Befragten sind **verantwortlich für die Umsetzung von Workplace-Projekten**
- Über 50% der Befragten sind **beteiligt an den Workplace-Projekten**
- Alle anderen verstehen sich als Nutzende von Büros – sowohl als Mitarbeiter:innen als auch als Führungskräfte



#### Fifty-Fifty, fast

- 52% der Befragten schauen aus der **Perspektive der Führungskräfte** auf das Thema
- 48% aus der **Perspektive der Mitarbeitenden**

### 3. Der Status quo

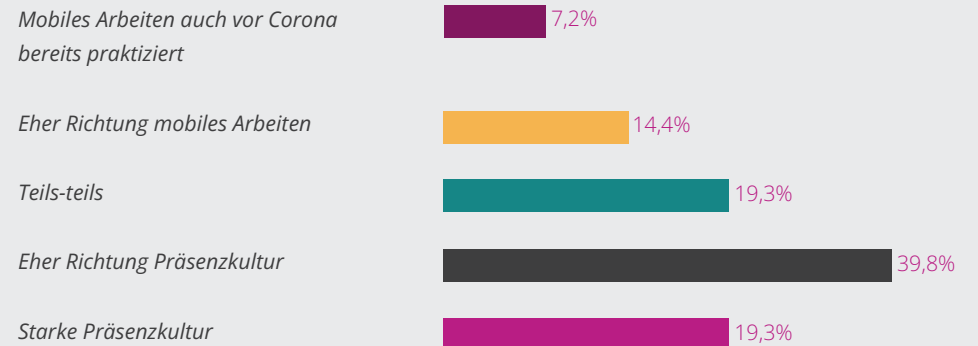
Eine starke bis sehr starke Präsenzkultur herrscht bei 60% der Unternehmen der Survey-Teilnehmer vor. Aber für immerhin ein Viertel der Befragten ist Flexibilität bzw. Mobiles Arbeiten bereits gelebte Praxis, teils auch schon vor Corona.

Es fällt auf, dass **14,4%** der Befragten ihre Unternehmenskultur in Richtung „Mobiles Arbeiten“ einordnen. Gleichzeitig stellen aber nur **9,6%** der Befragten fest, dass die Arbeitsmöglichkeiten eher zur freien Nutzung zur Verfügung stehen. Somit sind also die Flexibilität in der Unternehmenskultur und das Zuordnungsprinzips der Schreibtischarbeitsplätze nicht völlig deckungsgleich. Das legt nahe, dass unter Mobiler Arbeit zum Teil lediglich „Homeoffice“ als Zusatzoption verstanden wird. Damit geht dann aber nicht unbedingt einher, dass die Bestandsflächen in Frage gestellt

**39,8% benennen ihren Arbeitsplatz als Präsenzkultur** werden. Mobiles Arbeiten, das nur im engeren juristischen Sinne als Freiheit zur Wahl zwischen Office und Homeoffice verstanden wird, muss nicht konsequent dazu führen, bisherige Flächennutzung in Frage zu stellen. Damit geht Potenzial verloren.

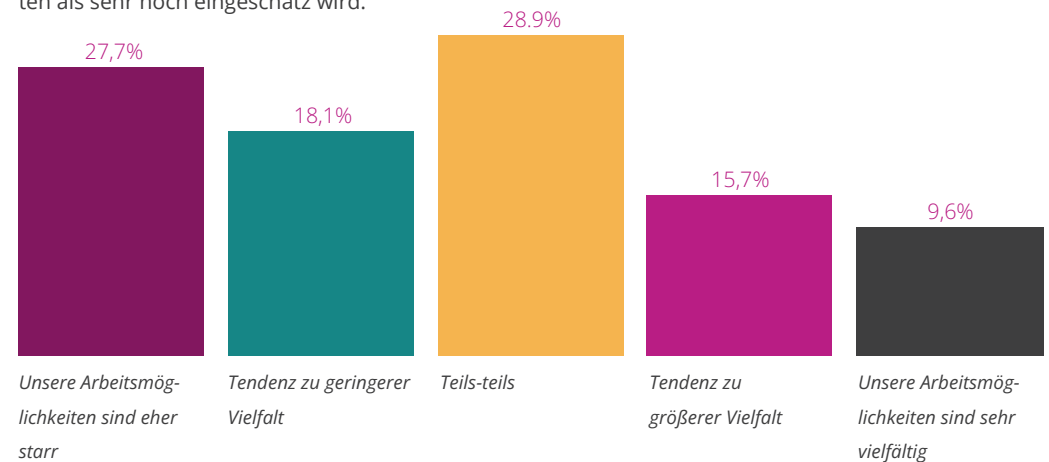
Zugegeben, der Weg zu mehr Flexibilisierung scheint lang. Die wenigsten Organisationen haben sich auch nur in Ansätzen schon vom personenfestzugeordneten Schreibtisch gelöst. Fast 80% arbeiten an fest zugeordneten Schreibtischen.

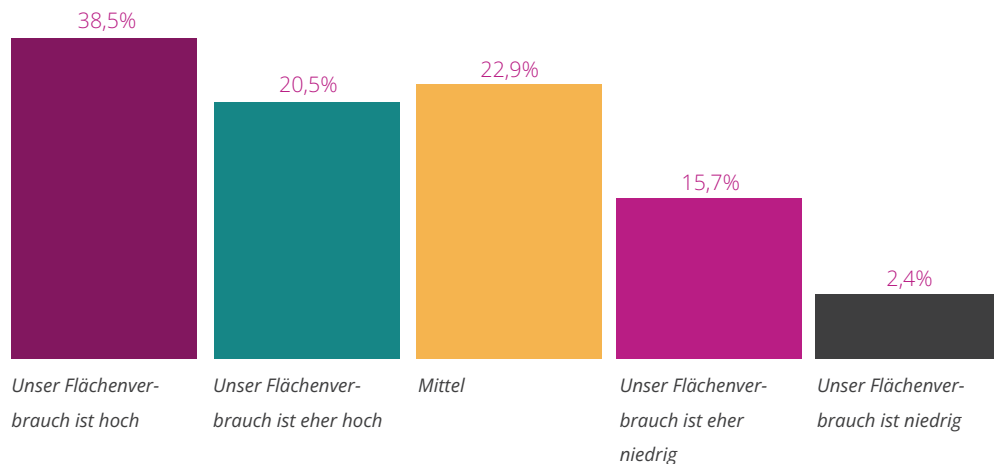
#### Status quo Kultur: Präsenzkultur - Mobiles Arbeiten



#### Wie bewerten Sie die Vielfalt der Arbeitsmöglichkeiten?

Die Vielfalt – im Sinne von Wahlfreiheit verschiedener Arbeitsmöglichkeiten – der bereitgestellten Büroarbeitswelt ist entsprechend klein, während der Flächenverbrauch von den meisten Befragten als sehr hoch eingeschätzt wird.



**Wie bewerten Sie Ihren Flächenverbrauch?**

**Nutzungskonzept**

Das Nutzungskonzept umfasst die Nutzung und den Betrieb von Flächen und Liegenschaften mit dem Zweck, den quantitativen und qualitativen Bedarf von nutzenden Personen respektive der nutzenden Organisation im Hinblick auf Bedarfsdeckung (Verfügbarkeit, Risikomanagement und Ökonomie) konzeptionell zu erfassen und für die Bereitstellung greifbar zu machen.

Der springende Punkt in der Entwicklung flexibler Nutzungskonzepte, ist eine saubere Methodik zur Bedarfsanalyse. Dabei geht es darum, mengenmäßig zu erfassen und prognostizierbar zu machen, welche Arten von Tätigkeiten von wie vielen gleichzeitig Anwesenden ausgeübt werden.



## 4. Flexible Arbeitswelten entwickeln

### 4.1. Druckpunkte von Mitarbeitenden und Führungskräften

Bis vor Kurzem war die größte Befürchtung vieler Mitarbeitenden, dass ein flexibles Bürokonzept offene Räume bedeute, mehr oder weniger räumlich gegliedert, irgendwie Großraum. Sorge Nr. 1: Die Lautstärke im Büro ist zu hoch – ich kann mich nicht mehr konzentrieren. Diese Befürchtung weicht gerade einer neuen Nr. 1: Ich finde keinen freien Platz! Die Erfahrungen aus der Pandemie-Zeit haben zwar dafür gesorgt, dass die Mitarbeitenden die positiven Effekte aus der größeren Flexibilität zu schätzen wissen. Etwas anderes als den persönlich zugeordneten Schreibtisch, das können sich trotzdem nur wenige vorstellen. Die vielen projektinternen Umfragen des Internationalen Instituts für Facility Management bringen die Wunschsituation zahlreicher Befragter auf eine knappe Formel:

**„Flexibilität ja, aber weiterhin mit einem persönlich fest zugeordneten Arbeitsplatz im Büro und bitte mehr Besprechungsräume.“**

**Anmerkung zum Vorgehen der Befragung**

Wir haben die Befragten gebeten, maximal jeweils 3 der zur Auswahl gestellten Sorgen und Druckpunkte von Mitarbeiter:innen und Führungskräften auszuwählen. Einige Befragte haben außerdem die Möglichkeit genutzt, etwas anderes anzugeben, als die von uns vorgeschlagenen Druckpunkte – u.a.:

- Nähe und Kontakt zu den Mitarbeitern geht verloren
- Verlust der Identifizierung mit Aufgabe/ Unternehmen
- Angst der Führungskräfte





**DRUCKPUNKTE**

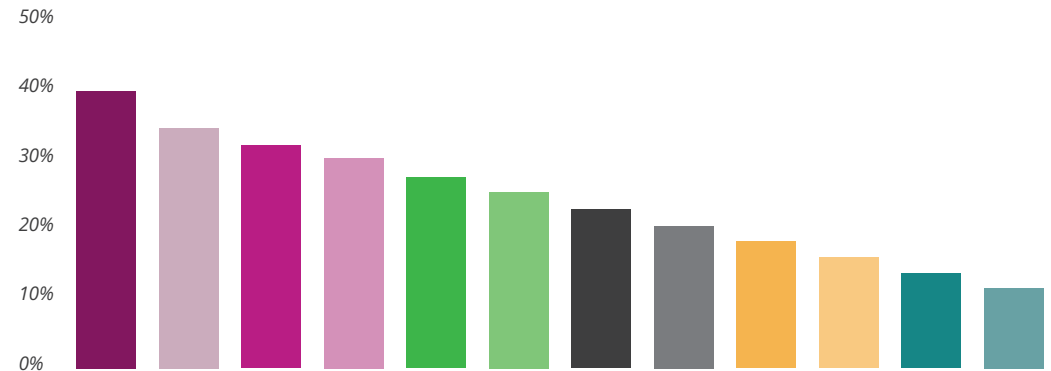
**Die Top 3 der Sorgen und Druckpunkte von Mitarbeiter:innen und Führungskräften lauten:**

1. Sorge einen geeigneten freien Platz zu finden **41,7%**
2. Zweifel an der konsequenten Umsetzung (gilt z.B. ein Desksharingprinzip hinterher wirklich für alle?) **36,7%**
3. Zweifel, ob Unternehmenskultur und flexibilisierte Arbeitswelt wirklich zusammen passen **35,4%**

**Was offenbar weniger Sorge bereitet:**

1. Sorge, dass die eigene Leistung weniger sichtbar ist **12,6%**
2. Zweifel an persönlichen Vorteilen **17,7%**
3. Zweifel an der Qualität der technischen Umsetzung **20,2%**

**Ergebnisse der Befragung im Detail**



- Sorge einen (geeigneten freien) Platz zu finden
- Zweifel an der konsequenten Umsetzung (gilt z.B. ein Desksharing-Prinzip hinterher wirklich für alle?)
- Zweifel, ob Unternehmenskultur und flexibilisierte Arbeitswelt wirklich zusammen passen
- Sorge, um die Bindung von Mitarbeitenden
- Zweifel an der Führungskultur
- Sorge hinsichtlich Erreichbarkeit / Finden von Kollegen und Führungskräften
- Sorge, dass weniger Raum für individuelles besteht
- Zweifel an der Motivation des Arbeitgebers
- Sorge, dass zu lange Rüst- und Bewegungszeiten entstehen
- Zweifel an der Qualität der technischen Umsetzung
- Zweifel an den persönlichen Vorteilen
- Sorge, dass die eigene Leistung weniger sichtbar ist

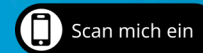
## 4.2. Interview: Wie man Mitarbeitenden und Führungskräften Sorgen nehmen kann

Wer Mobiles Arbeiten einführen will, der muss dicke Bretter bohren. Wie also umgehen mit den Sorgen und Nöten von Mitarbeitenden, Führungskräften und ganzen Organisationen? Darüber haben wir mit Birgit Loefflath gesprochen. Als Senior Consultant bei der CANZLER GmbH blickt sie auf viele Jahre Workplace-Projekterfahrung zurück. Und vor allem verbindet sie die Blickwinkel von Nutzung, Bereitstellung und Betrieb.

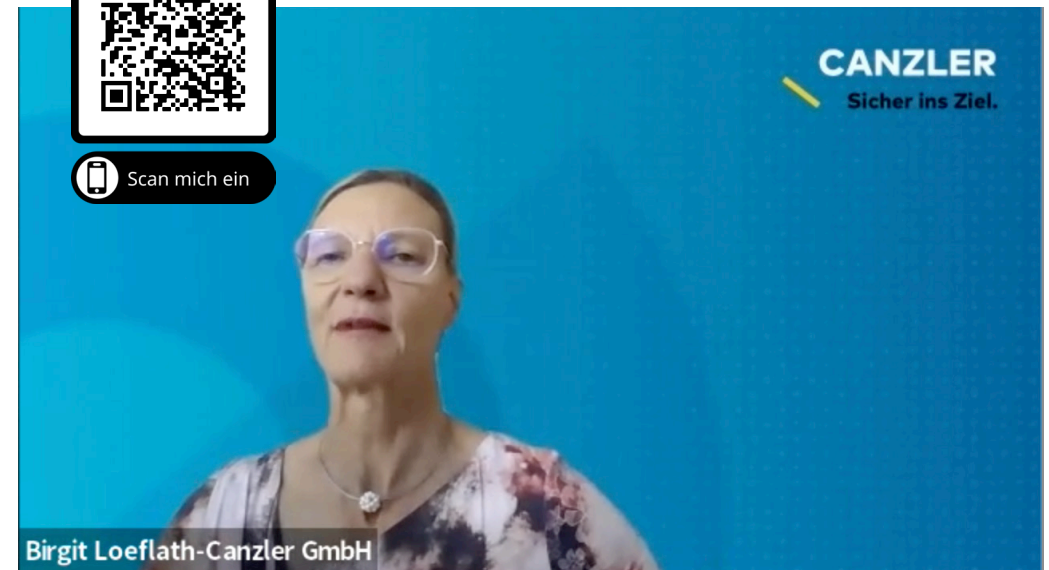


INTERVIEW

[Link auf Linked-in Profil von Birgit Loefflath](#)



Interview: [www.proof.i2fm.de/interview-mit-birgit-loefflath](http://www.proof.i2fm.de/interview-mit-birgit-loefflath)



Birgit Loefflath-Canzler GmbH

i

### Mobiles Arbeiten

Mitarbeitende sind nicht auf einen bestimmten Arbeitsplatz festgelegt, sondern haben die Wahl, im Büro oder an anderem Ort zu arbeiten. Im Idealfall reicht das Bürokonzept dabei bis zum Activity Based Working (ABW). Beim Activity Based Working können Mitarbeitende passend zu ihren Tätigkeiten unterschiedliche Arbeitsmöglichkeiten frei wählen. Mobilität ist dabei das Wechselspiel aus Arbeiten von zuhause, von unterwegs und an verschiedenen Orten innerhalb des Büros.



## 4.3. Druckpunkte von Projektverantwortlichen



**DRUCKPUNKTE**

**Die Top 3 der Druckpunkte von Projektverantwortlichen lauten:**

1. Weiterentwicklung der Führungskultur **58,6%**
2. Weiterentwicklung der Unternehmenskultur **50,6%**
3. Die Bewertung von Funktionalität & Passung neuer Nutzungskonzepte und Bürolayouts **44,0%**

### Anmerkung zum Vorgehen der Befragung

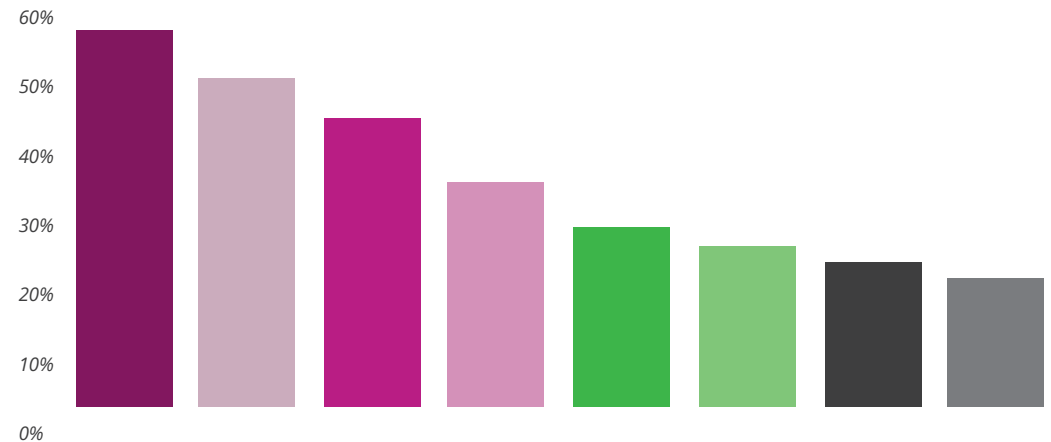
Wir haben die Befragten gebeten, maximal jeweils 3 der zur Auswahl gestellten Sorgen und Druckpunkte von Mitarbeiter:innen und Führungskräften auszuwählen. Einige Befragte haben außerdem die Möglichkeit genutzt, etwas anderes anzugeben, als die von uns vorgeschlagenen Druckpunkte – u.a.:

- Sinkende Kreativität durch mangelnde Nähe
- Ausprägung des New Work Projektes und Klarheit über die zukünftigen Vorgaben zum Mobilten Arbeiten
- Technische und nicht-technische Ausstattung des Arbeitsplatzes im Homeoffice

**// Sorge vor sinkender Kreativität durch mangelnde Nähe.**



### Ergebnisse der Befragung im Detail



- Weiterentwicklung der Führungskultur
- Weiterentwicklung der Unternehmenskultur
- Die Bewertung von Funktionalität und Passung neuer Nutzungskonzepte und Bürolayouts
- Sorge, ob die notwendigen Mittel wirklich zur Verfügung stehen/gestellt werden
- Sorgen hinsichtlich der Mitarbeiterbindung
- Vorhandensein der notwendigen Kenntnisse über Tätigkeiten der einzelnen Nutzer:innen und den sich daraus ergebenden Auslastungsspitzen und Nutzungsquoten
- Sorge, ob die Partizipation verbunden mit der fachlichen Ausarbeitung aller Beteiligten über den ganzen Projektzeitraum organisiert und hochgehalten werden kann
- Technische Umsetzung und Digitalisierung

## 4.4. Interview: Schlüsselrolle Corporate Real Estate Management?

31% der Unternehmen in Deutschland haben vor, ihre Flächen zu reduzieren und 50% wollen ihren Flächenverbrauch nicht ändern – so war es 2022 in der brand eins zu lesen <sup>4</sup>. An der Fläche hängt so vieles. Gute Arbeitswelten, Klimaschutz, Ressourcenschonung und zurück zu Vor-Corona-Verhältnissen wollen die wenigsten.

Fest steht, die CREM-Organisationen haben einiges zu tun! Wie sieht das im Detail aus in den Projekten von Sven Wingerter. Der Geschäftsführer der Eurocres Consulting GmbH kennt vor allen Dingen beide Welten gut – die Seite der Immobilienwirtschaft und die Seite der Corporate-Unternehmen. Kommt der große Flächenabbau, kommen die cleveren neuen Nutzungskonzepte, kommt wirklich mehr Nachhaltigkeit?



INTERVIEW

[Link auf Linked-in Profil von Sven Wingerter](#)

Interview: [www.proof.i2fm.de/interview-mit-sven-wingerter](http://www.proof.i2fm.de/interview-mit-sven-wingerter)



„Im Grunde geht es um eine einfache Formel, wenn nur die Unterauslastung der Büros angepackt würde, wäre viel Flächeneffizienz gewonnen, ohne dass irgendjemand auf irgendwas verzichten müsste.“



## 5. Eine gemeinsame Sprache sprechen – Glossar

Man kann schon ganz schön durcheinander kommen bei der Vielzahl der Begriffe, die nicht hinterfragt werden, weil man meint, sie verstanden zu haben. Begriffe, die sich allzu sehr ähneln, die zuweilen so ein bisschen nach reinem Marketing „riechen“. Es kann leicht zum Problem werden, wenn sich erst spät im Projektverlauf zeigt, ob die Beteiligten wirklich ein gemeinsames Verständnis der Sache, vor allem der Effekte haben. Wodurch treten also die Effekte besserer Zusammenarbeit und besserer Ressourcenschonung zutage?

Wir haben daher einmal gefragt, inwieweit eine Auswahl an Begriffen, die momentan in aller Munde zu sein scheint, bekannt, benutzt oder unbekannt sind. Und wir haben – mit einer großen Einladung zur Auseinandersetzung darüber – die Wirkungsdimensionen einmal eingeschätzt.

Wie viel Einfluss haben die verschiedenen Konzepte und Prinzipien, die im folgenden den Grundstock für unser Glossar bilden auf:

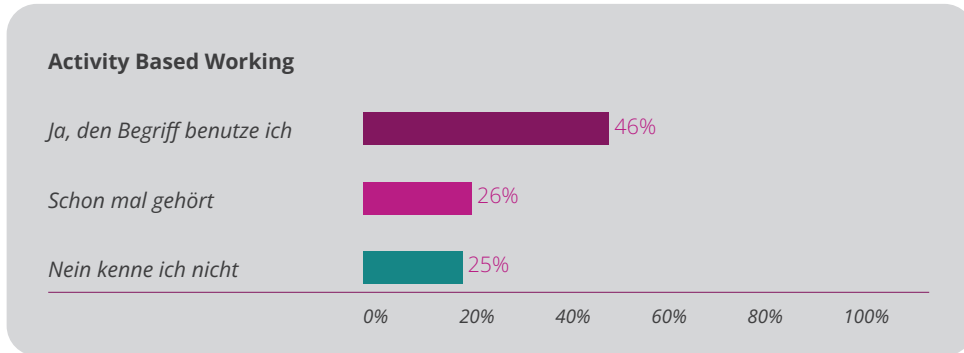
- **Zeit** – also die gesamte zeitliche Dimension von Arbeit und des Freiheitsgrades für die Mitarbeitenden
- **Ort** – also die freie Wahl eines Arbeitsortes
- **Arbeitsorganisation** – also den Durchgriff auf bzw. die Notwendigkeit sich mit dem Zusammenarbeitsmodell, der Kultur einer Organisation zu beschäftigen
- **Bürofläche** – also die Frage, inwieweit im Bestand alles beim alten bleiben kann/ soll/ muss oder ob Ressourcenschonung tatsächlich erreichbar ist



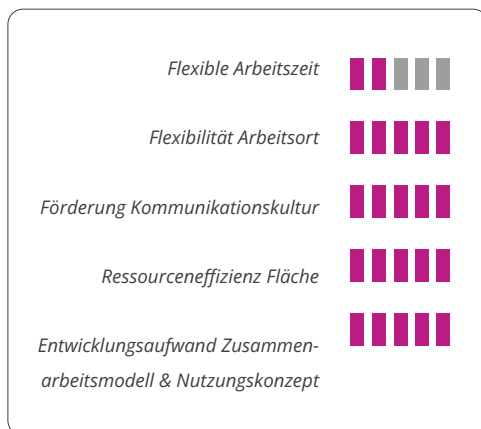
ARBEITSWELTEN

<sup>4</sup> Vgl. brand eins, Heft 04, April 2022

# Activity Based Working



**Activity Based Working** bezeichnet sowohl Büroraumkonzepte als auch Organisationsstruktur, in der Mitarbeitende die Arbeitsmöglichkeiten je nach ihrer jeweiligen aktivitätsbezogenen Anforderung frei auswählen und vor allem bei der Änderung der aktivitätsbezogenen Anforderungen wechseln können. Activity Based Working zeichnet sich dadurch aus, dass die einzelnen Mitarbeitenden nicht einen fest zugeordneten Schreibtischarbeitsplatz haben, sondern die Wahl- und Wechselmöglichkeit besteht, um den für die jeweilige Tätigkeit optimalen Arbeitsplatz flexibel zu wählen. Starre Raumstrukturen, wie beispielsweise die klassische Zellenstruktur, werden zu Gunsten von vielfältigeren Büroarbeitswelten aufgelöst.



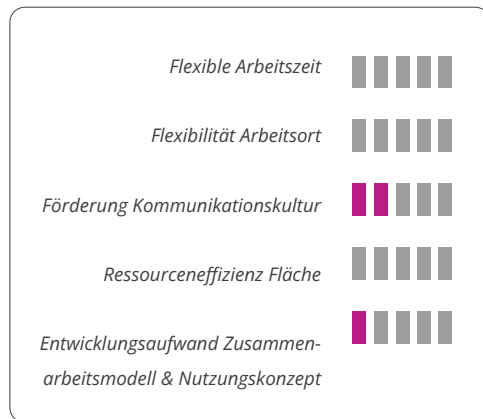
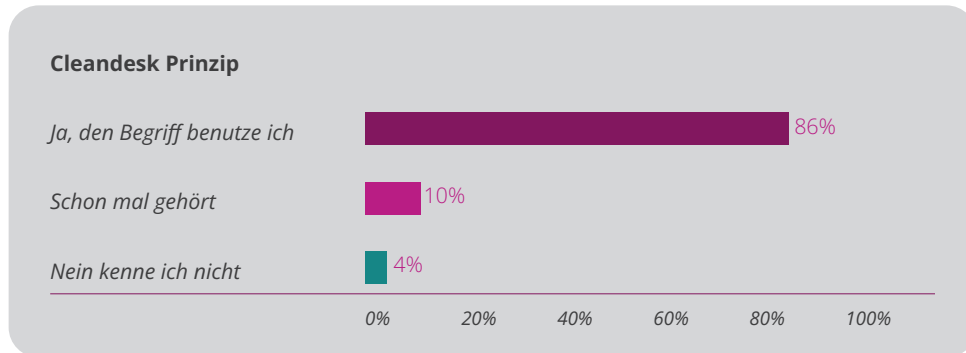
**Voraussetzung** eines funktionierenden Activity Based Working Bürokonzeptes ist eine Bedarfsplanung, die die verschiedenen Mengen an Tätigkeiten von gleichzeitig anwesenden Mitarbeitenden verlässlich prognostiziert.

**Verwechslungsgefahr:** In der Praxis ist immer wieder die Vorstellung zu beobachten, dass flexiblere Büros mit offenen Räumen oder Großraumbüros gleichgesetzt werden. Das tätigkeitsbasierte Raumkonzept stellt aber für die spezifischen Anforderungen von Arbeitsarten die entsprechende Menge von räumlichen Lösungen bereit. Diese Räume bieten Vielfalt und Wahlmöglichkeit, sind aber alles andere als ein Großraumbüro.

Generisch	Spezifisch	Konkret	Individuelle Raumtypen
<b>Konzentration</b> 	mit Lärmerzeugung	Video-Calls Telefonate Dokumentenarbeit ...	Raumlösungen
	ohne Lärmerzeugung		Raumlösungen
	<b>Kommunikation</b> 	geplant	Besprechungen Sitzungen Kundengespräche ...
ungeplant		Raumlösungen	
<b>Kollaboration</b> 	gemeinsame Arbeit	Projektarbeit Zusammenarbeit Informationsvermittlung Workshops Schulungen	
	Vermittlung		Raumlösungen
<b>Nicht-generisch</b>			
<b>Platzgebundene Arbeit</b> 	Individuell	Spezifische Anforderungen	Raumlösungen

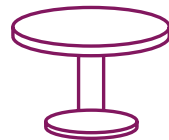
Abbildung 3: Generische Tätigkeitsarten - Activity Based Working - Quelle i2fm

## Cleandesk Prinzip



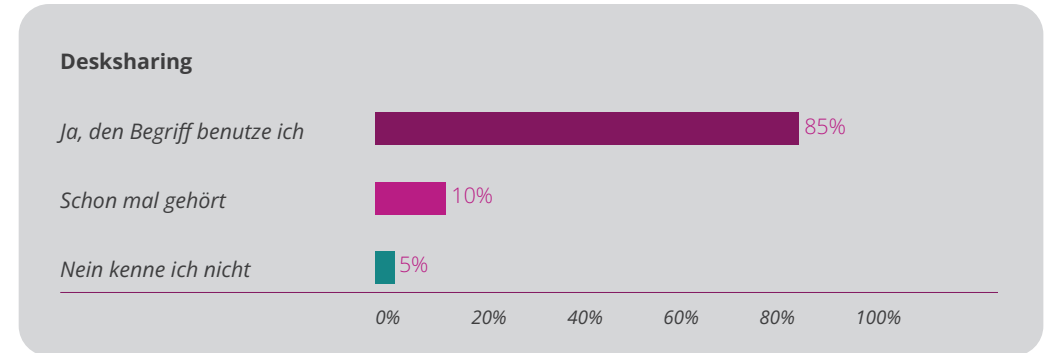
**Cleandesk Prinzip** Das Clean Desk Prinzip ist ein sinnvolles Grundprinzip in der Umsetzung Mobiler Arbeitswelten und bedeutet das Freiräumen einer Arbeitsmöglichkeit, wenn die Nutzung des betreffenden Platzes endet – also beispielsweise am Ende der Arbeitszeit.

**Verwechslungsgefahr:** Um Hygieneanforderungen geht es bei Clean Desk nicht unbedingt, aber Desksharing zwingt zu Reinlichkeit.



**ARBEITSWELTEN**

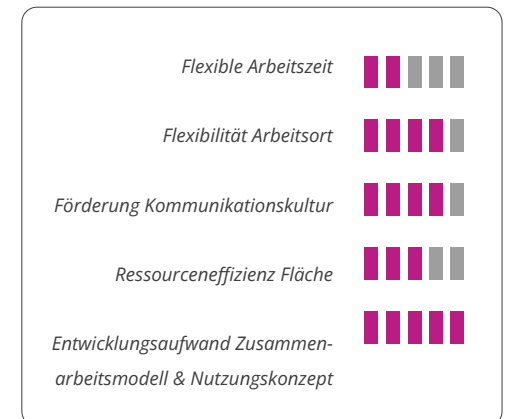
## Desksharing



**Desksharing** ist die Mehrfachbenutzung eines Schreibtischarbeitsplatzes durch mehrere Mitarbeitende, die sich aufgrund unterschiedlicher Anwesenheitszeiten realisieren lässt.

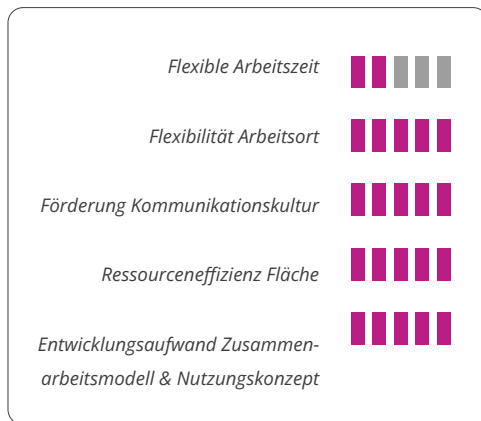
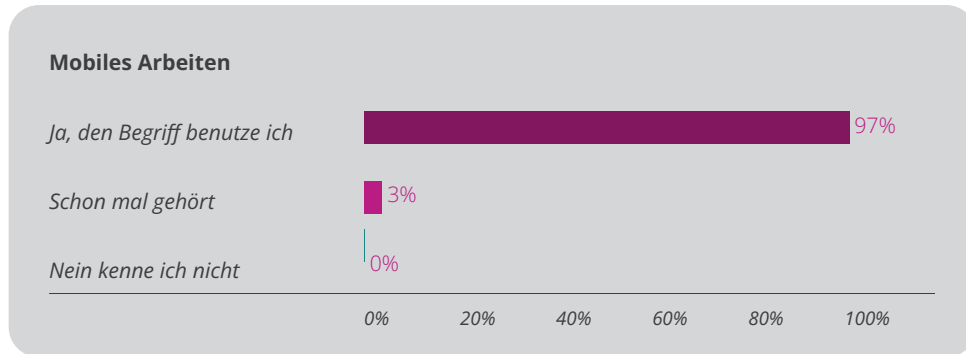
**Voraussetzungen** – Desksharing funktioniert dann gut, wenn:

- die Informationen und Daten, mit denen gearbeitet wird, elektronisch von allen Arbeitsmöglichkeiten aus erreichbar sind
- den Mitarbeitenden unterschiedliche, zur Tätigkeit passende Arbeitsmöglichkeiten zur Verfügung stehen
- die Anzahl der Arbeitsmöglichkeiten wohldimensioniert ist, somit keine Verknappungseffekte entstehen
- das Prinzip des Desksharings in allen Hierarchieebenen der Organisation gleichermaßen praktiziert wird. Beim Activity Based Working wird Desksharing angewendet.



**ARBEITSWELTEN**

## Mobiles Arbeiten

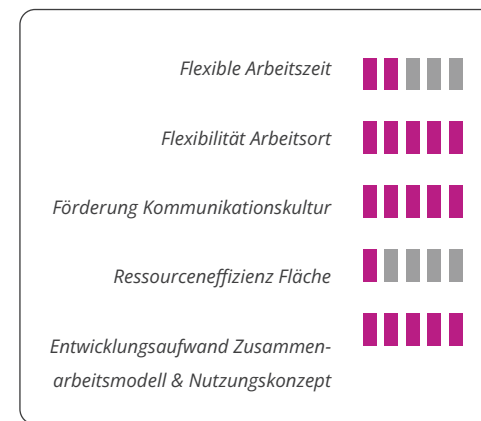
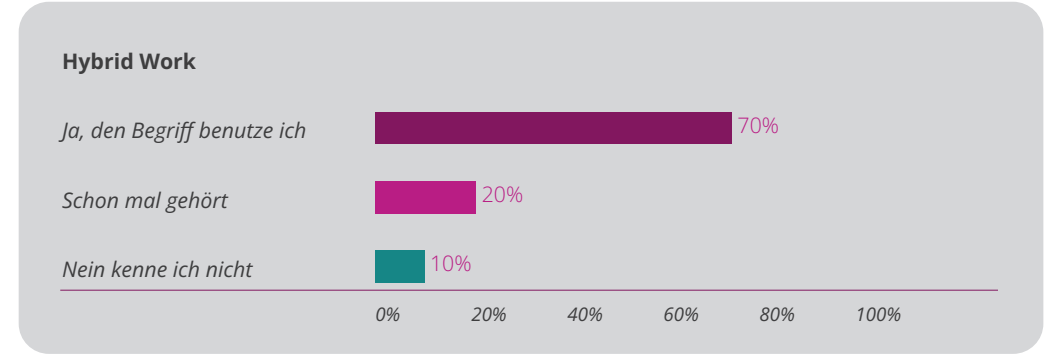


**Mobiles Arbeiten** Mitarbeitende sind nicht auf einen bestimmten Arbeitsplatz festgelegt, sondern können i.d.R. nach organisationspezifischer Maßgabe wählen von zuhause oder im Büro zu arbeiten.

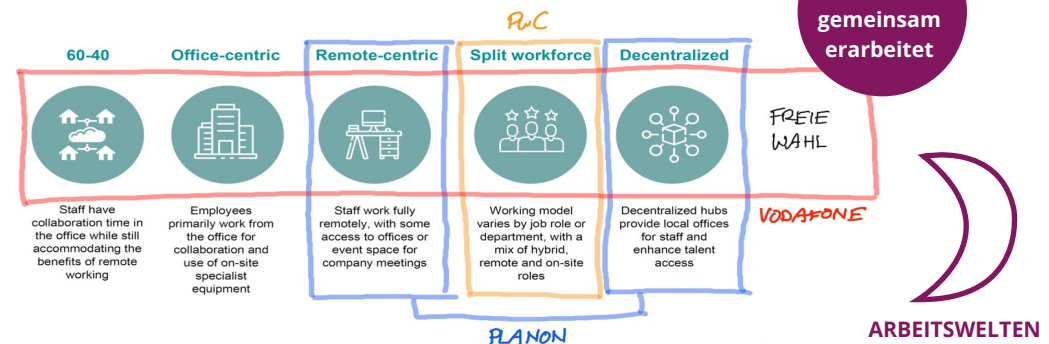


**ARBEITSWELTEN**

## Hybrid Work

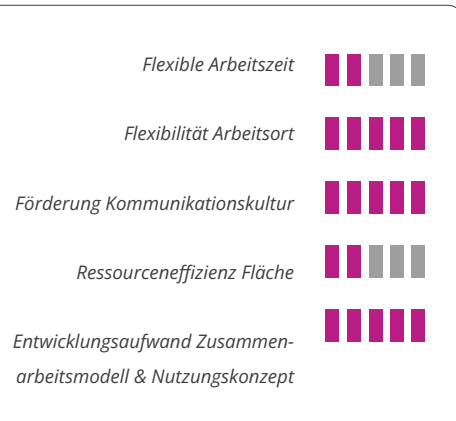
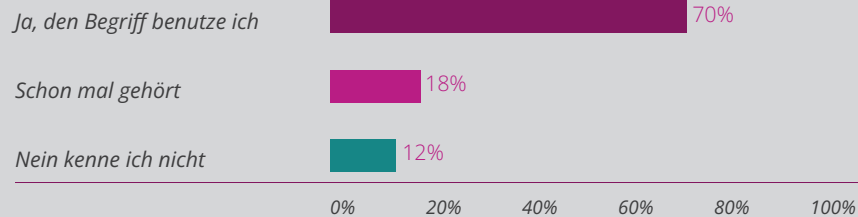


**Hybrid Work** steht als Oberbegriff für eine zeit- und ortsunabhängige Organisation der Arbeit, bei der Mitarbeitende nicht mehr jeden Tag im Büro anwesend sein müssen, sondern zu Teilen im Büro und außerhalb des Büros arbeiten. Das Homeoffice ist dabei nur eine mögliche Alternative zum Büro. Die Flexibilisierung des Bürokonzeptes ist damit nicht zwingend verbunden. Sie drängt sich vielleicht als Konsequenz auf, ist aber keine Voraussetzung.



## New Work

### New Work



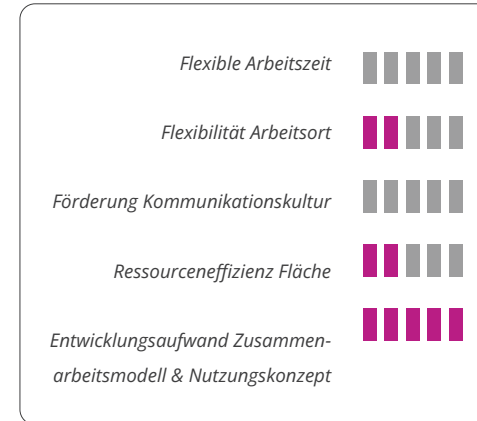
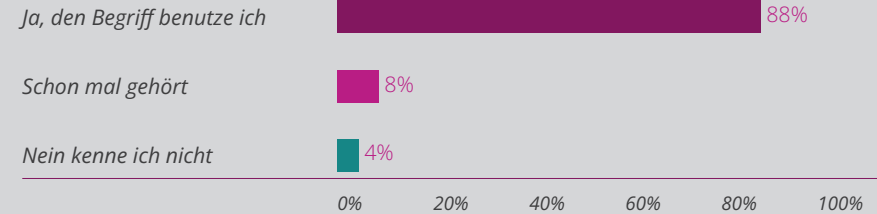
**New Work** steht als Oberbegriff für den strukturellen Wandel der Arbeitswelt seit Ende der 70er Jahre des 20. Jahrhunderts. New Work setzt die Konsequenzen von Digitalisierung, Globalisierung und die Entwicklung Künstlicher Intelligenz, in Bezug zur Arbeit der Individuen und befasst sich mit den Möglichkeiten in der Ausführung und Organisation von Arbeit.



**ARBEITSWELTEN**

## Open Space

### Open Space

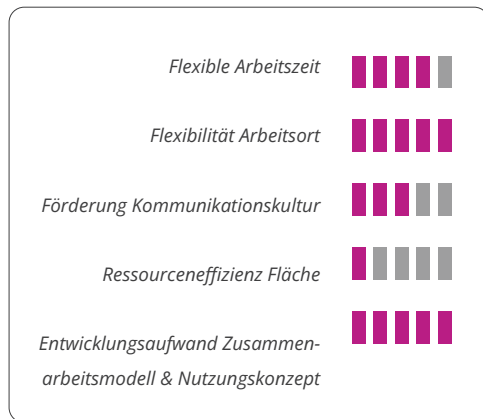
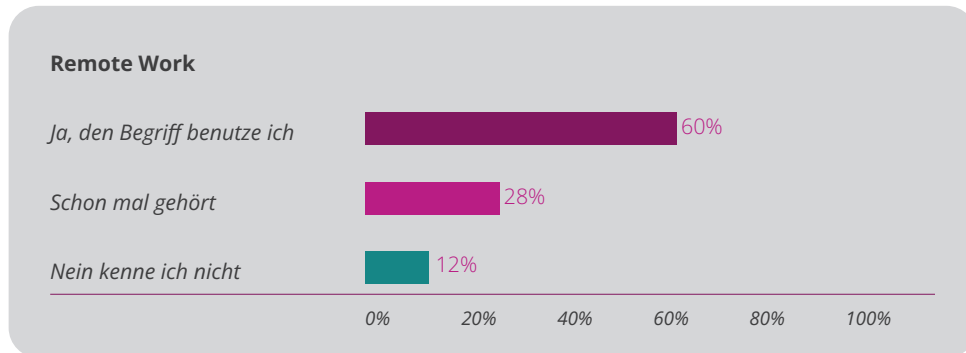


**Das Open Space Bürokonzept** war der Versuch, die Vorteile von Zellenbüros und offenen, un-gegliederten Bürolandschaften zu kombinieren. Das Open-Space-Büro zielte maßgeblich ab auf, die Verbesserung von Kommunikation und soziale Interaktion, die Verringerung Flächenbedarf pro Mitarbeitendem sowie die Reduktion von Konstruktionskosten (bspw. durch die Reduzierung von baulichen Trennelementen). Open Space Büros finden sich mit und ohne Desksharing – das Teilen ist im Open Space nicht zwingend vorgesehen. Negative Effekte dieses Bürokonzeptes waren fehlende Privatsphäre, Konzentrationsprobleme, Störungen durch Mitarbeiter- und Telefongespräche. In diesem Zusammenhang etablierte sich der Begriff „Sick-Building-Syndrom“ mit gesundheitlichen Belastungen für die Nutzenden, die auf die schlechtere Luftqualität (geringe Luftfeuchte) und den Verlust an Autonomie zurückzuführen waren. Als belegt gilt mittlerweile ebenso, dass soziale Interaktion und Kommunikation in solchen Büroarbeitswelten eher rückläufig sind.

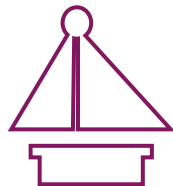


**ARBEITSWELTEN**

## Remote Work

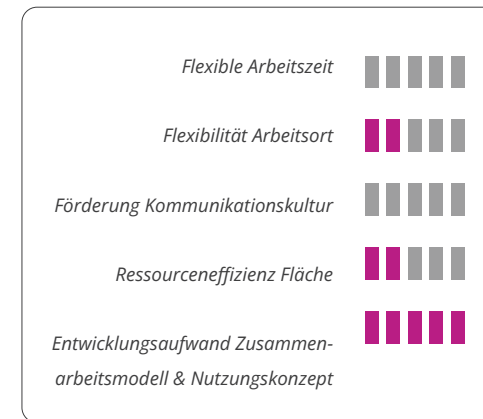
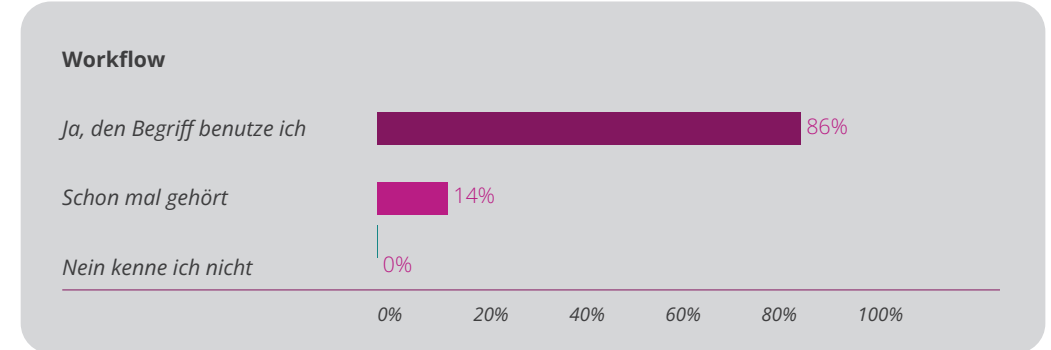


**Remote Work** bezeichnet die sogenannte „Fernarbeit“. Das Zusammenarbeitsmodell von Organisationen, die ganz oder anteilig Remote Work praktizieren, geben also nicht zwingend die Arbeit an einem bestimmten Bürostandort vor.



**ARBEITSWELTEN**

## Workflow



**Ein Workflow** (auch Arbeitsablaufplan) bezeichnet den organisierten Zusammenhang aufeinander folgender Arbeitsschritte. Der Workflow ermöglicht die Arbeitsteiligkeit und zielt i.d.R. auf eine größtmögliche Effizienz.



**ARBEITSWELTEN**



Und hier noch zwei Ergänzungen, die nicht abgefragt wurden, aber von erheblicher Bedeutung scheint bei der Erarbeitung von Büroarbeitsweltkonzepten.

**Arbeitsmöglichkeit** Mit Arbeitsmöglichkeiten sind in dieser **Point of PROOF Ausgabe** all jene Plätze gemeint, an denen Mitarbeitende arbeiten können. Das sind nicht nur Schreibtischarbeitsplätze. Das können genauso gut andere Plätze sein – vom Platz im Besprechungsraum bis zum Sofa in der Business Lounge. Der Begriff der Arbeitsmöglichkeit wartet noch auf eine Definition, die den Anforderungen der Arbeitsstättenverordnung genauso Rechnung trägt, wie den Anforderungen an einen wachsenden Freiheits- und Autonomiegrad der Mitarbeitenden. Vorschläge willkommen an [mueller-westing@i2fm.de](mailto:mueller-westing@i2fm.de)

**Nutzungskonzept** Das Nutzungskonzept umfasst die Nutzung und den Betrieb von Flächen und Liegenschaften mit dem Zweck, den quantitativen und qualitativen Bedarf von nutzenden Personen respektive der nutzenden Organisation im Hinblick auf Bedarfsdeckung (Verfügbarkeit, Risikomanagement und Ökonomie) konzeptionell zu erfassen und für die Bereitstellung greifbar zu machen.

## 6. PROOF – die Plattform

Wir leben in der Zeit totaler Neubewertung von so ziemlich allem. Büros, Flächen, Digitalisierung (und ihrer Geschwindigkeit), aber auch Kontakte und Arbeitsweisen. Alles steht auf dem Prüfstand. Wie wäre es, wenn wir das behalten, was uns in Zukunft wirklich nutzt, und uns von dem verabschieden, was seit Jahren eigentlich doch nicht funktioniert im Betrieb und der Bereitstellung von gebauter Umwelt aller Art. **Dafür müssen wir die Köpfe zusammenstecken:** [proof.i2fm.de](http://proof.i2fm.de)

### Webcasts – Format zum Köpfe zusammenstecken

PROOF hat drei Themenstreams. Betrieb, Workplace und Nachhaltigkeit. Bei den Webcasts treffen sich 2 bis 3 Gesprächspartner online, um eine Stunde lang von 8-9 Uhr die verschiedensten Ideen zu diskutieren. Regelmäßig sind Hunderte Zuschauer live dabei. Alle Webcasts werden aufgezeichnet. Die Graphic Recordings, die während der Webcasts live entstehen, gibt es anschließend zum Download. Und darum geht es:

**Workplace** Eine gemeinsame Sprache & Hybrid Work Praxisbeispiele. Workplace ist seit 2021 das absolute Top-Thema – und wird es noch eine Weile bleiben. Die Neuausrichtung von Arbeitsmodellen und den dazu passenden Nutzungskonzepten und Büros stellt große konzeptionelle und kommunikative Anforderungen an die Verantwortlichen. Für die Konzepte liefert PROOF Praxisbeispiele als Orientierungspunkte. Fast noch wichtiger ist aber, dass alle eine gemeinsame Sprache sprechen. Für den Erfolg der Büroarbeitsweltentwicklung ist entscheidend, welche Vorstellung Mitarbeitende haben, wenn sie Begriffe wie Desksharing, Mobiles Arbeiten oder Activity Based Working hören.

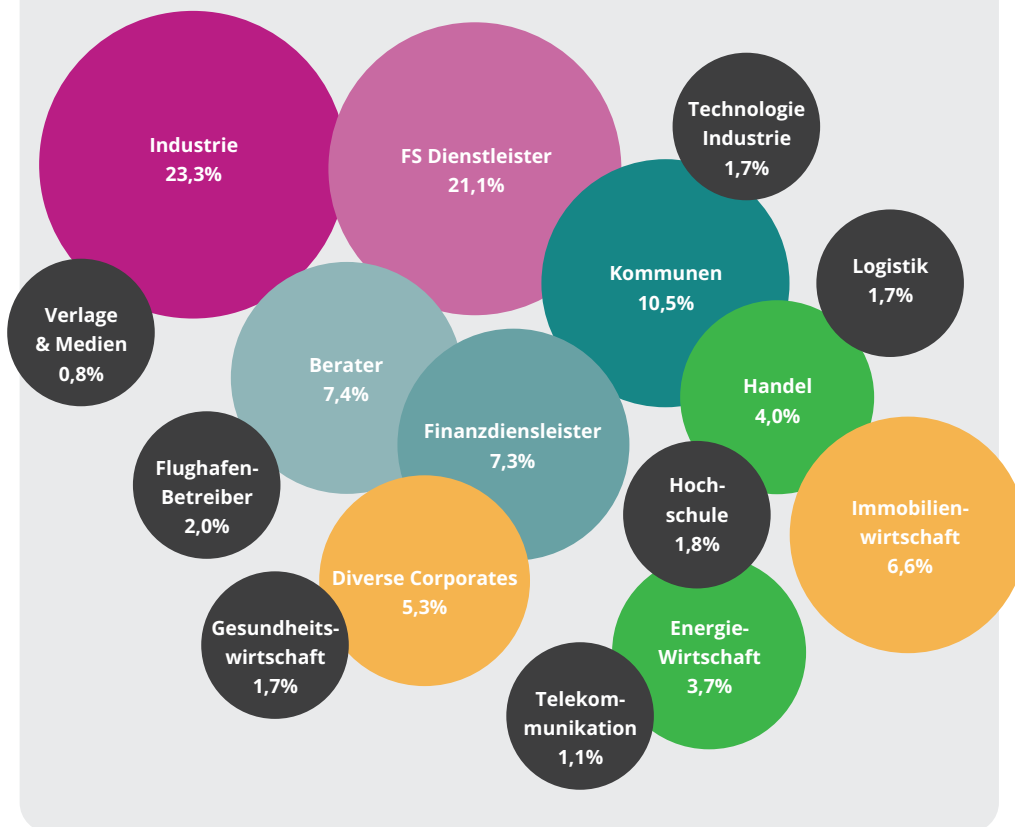
**Nachhaltigkeit** CREM in der Krise. Wo geht's denn hier bitte Richtung Nachhaltigkeit? Was jetzt mitten in der Klima- und Energiekrise und den Umbrüchen in der Bürolandschaft wirklich gebraucht wird, sind Investitionsstrategien, Ressourcenkonzepte, Scoring Modelle und eine neue Ägide der Bereitstellung.

**Betrieb** Erfolgsfaktoren der großen Komplettvergabe. Die großen Komplettvergaben sind ein Riesentrend – wenn sie nur bloß gut funktionieren würden. Die „Köpfe“ hinter den Projekten – so glauben viele – sind der entscheidende Faktor. Wir nehmen die Erfolgsfaktoren genau unter die Lupe. Stoßrichtung: Weniger Zufall, mehr Erfolg.

## Point of PROOF – Festhalten, was nutzt

Point of PROOF – das sind Umfragen & Whitepaper, wie Sie sie gerade in Händen halten. Zu allem, was die Verantwortlichen für Betrieb und Bereitstellung umtreibt im Hinblick auf Workplace, Betrieb und Nachhaltigkeit.

Zuschauerstruktur Proof Webcasts Stand 2021/2022



## 7. Anhang

### Quellen

Bauakademie Performance Management – NEO Office Impact Report 2021/ 2022

brand eins, Heft 04, April 2022

Drees & Sommer – Trendstudie Real Estate in der Industrie 2022

WirtschaftsWoche – Online: <https://www.wiwo.de/finanzen/immobilien/blick-hinter-die-zahlen-23-bueroimmobilien-killt-der-heimarbeitsplatz-den-buero-immobilienmarkt-/25960914.html> - Stand 19.07.2022

### Abbildungen

Abbildung 1: Quelle: Drees & Sommer – Trendstudie Real Estate in der Industrie 2022 - **S. 3**

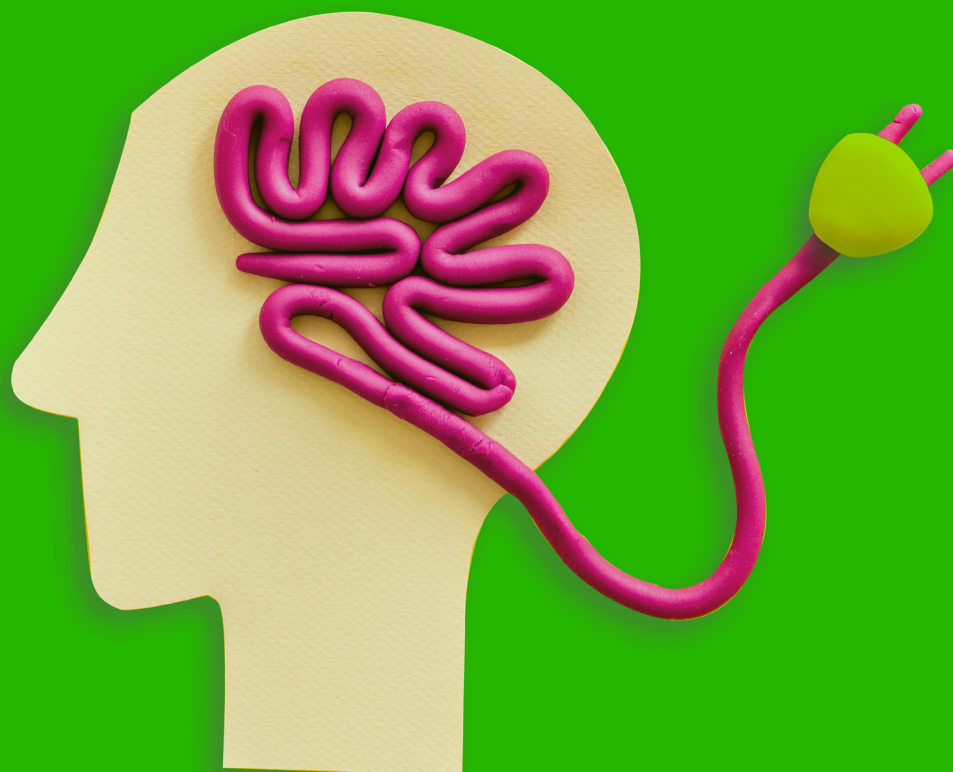
Abbildung 2: Eine gemeinsame Sprache sprechen: Sind Ihnen die folgenden Begriffe geläufig? Point of PROOF Survey Frage Nr. 7 **S. 12-16**

Abbildung 3: Generische Tätigkeitsarten - Activity Based Working - Quelle i2fm **S. 12**

Abbildung 4: Die maßgeblichen Organisationsformen für Hybrid Work 2021 - Whiteboard des PROOF Webcasts vom 29-09-2021 **S. 14**

Abbildung 5: Zuschauerstruktur der PROOF Webcasts Stand 2021/ 2022 **S. 18**

Shutterstock, Bildnummer 2084711800, Fotograf: WD Stock Photos **S. 2**



## Impressum

**Internationales Institut für Facility Management**

**Autorin:** Katja Müller-Westing, i2fm

**Interviewpartner:**

Birgit Loefflath, CANZLER GmbH

Sven Wingerter, Eurocres Consulting GmbH

**Layout:** JKND GbR

**Haftungshinweis**

Alle Rechte am Werk liegen bei den Autoren. Unberechtigte Vervielfältigung ist nicht erlaubt. Dies gilt insbesondere für die elektronische und sonstige Vervielfältigung, Übersetzung, Verbreitung und öffentliche Zugänglichmachung.

CANZLER



SOCOTEC

**DREES &  
SOMMER**

**EUROCRES**  
WORK.  
PLACE.  
PERFORMANCE.



**Planon**  
Building Connections

**STRABAG**  
PROPERTY AND  
FACILITY SERVICES

 TME Associates