

# Bewegung im Büro – keine Angst vor Quoten



**WebSeminar**

Online und live aus dem Ruhrgebiet  
am 26. Februar 2025



Bitte schalten Sie Ihr Mikrofon zunächst stumm.



Wenn Sie mögen, schalten Sie Ihre Videoübertragung ein.  
Das ist für alle schöner.

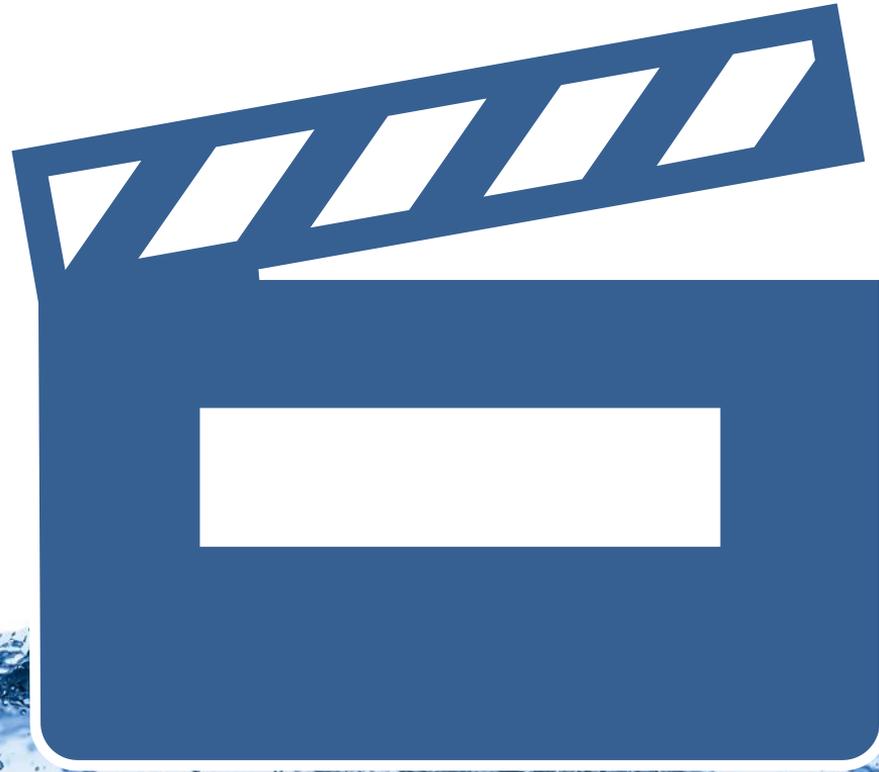


Sollten Sie Fragen oder Anmerkungen haben:  
Chat oder noch lieber, einfach das Mikro einschalten und loslegen!



Die Folien bekommen Sie im Nachgang per Mail.

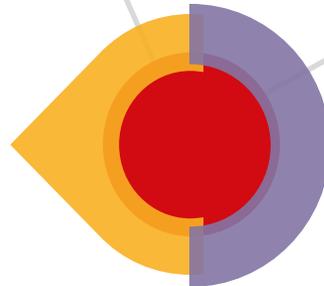
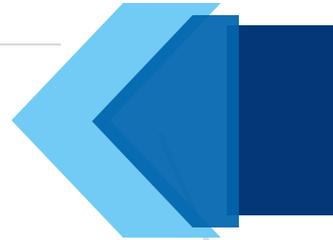
3 – 2 – 1 – UND JETZT GEHT'S LOS



## Organisieren

### *Wie muss meine FM-Organisation aussehen?*

- Aufbauorganisation
- Ablauforganisation
- Verantwortungszuordnung
- Aufgaben- und Positionsbeschreibungen
- Personalbemessung
- Leistungsbeziehung  
Kerngeschäft & Supportbereich ...



## Bereitstellen

### *Welche Infrastruktur benötige ich für mein Kerngeschäft?*

- Potentialanalysen Flächen, Raum & Nutzung
- 6-Stufen Due-Diligence
- Portfoliogestaltung
- Flächen- und Raumgestaltung
- Workplace Projektierung ...



## Betreiben

### *Wie betreibe ich die gesamte Infrastruktur vollständig & richtig?*

- Leistungsausschreibungen
- Dienstleistungssteuerung
- Betreibermodell
- Servicekonzepte
- Servicemanagement ...

## Organisieren

**Wie muss meine FM-Organisation aussehen?**



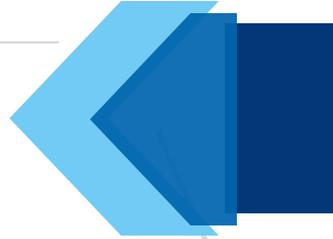
- Modellentwicklung
- Verfahren
- Vermittlung

Holger Knuf  
Geschäftsführender Gesellschafter



- Verbreitung
- Publikationen
- Kongress

Katja Müller-Westing  
Geschäftsfeldleiterin



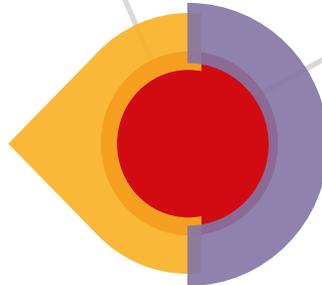
## Bereitstellen

**Welche Infrastruktur benötige ich für mein Kerngeschäft?**



- Portfolio
- Fläche & Raum
- Projekte

Frank Werker  
Geschäftsfeldleiter



## Betreiben

**Wie betreibe ich die gesamte Infrastruktur vollständig & richtig?**



- Services
- Steuerung
- Projekte

Peter Brach  
Geschäftsfeldleiter



- Tools
- Systeme
- Vergabe

Nils Böhm  
Geschäftsfeldleiter

**DER EINFACHE WEG:  
 vom Raum aus agieren** 

- Bedarfe abfragen 
- Raum erfassen 
- Verfügbarkeiten abfragen 
- Nutzung verdichten 
- Räume gestalten 
- Möbel beschaffen 

**DER ZIELFÜHRENDE WEG:  
 aus der Nutzung heraus denken** 

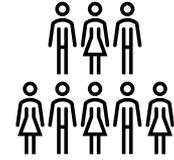
- Nutzung erfassen 
- Quoten ermitteln 
- Mobilität konzipieren 
- Flächen errechnen 
- Flächen im Bestand abbilden 
- Potenziale vorstellen 
- Entscheidung begleiten 
- Change organisieren 
- Beteiligung sicherstellen 

Das ist **der bessere** Weg

# DIE EFFEKTE



FLÄCHEN  
HALBIERT



NUTZENDE  
VERDOPPELT

## VORHER

- Schlecht nutzbar
- Schlecht ausgelastet
- Sanierungsstau



PORTFOLIO



## NACHHER

- Halbiert
- Hohe Qualität
- Gute Auslastung

# DIE ARBEIT

# EIN TYPISCHES MISSVERSTÄNDNIS

- Bsp.: Ein/e Verwaltungsmitarbeiter/in arbeitet **mitnichten**
  - NUR konzentriert
  - IMMER alleine
  - NIE laut
  - AUSSCHLIESSLICH an denselben Dingen
  - SELTEN im Team
  - ÜBERWIEGEND mit Akten
- **Jeder Job** weist **jede Arbeitsart** von Büroarbeit auf – ohne Ausnahme
- es gibt nicht **DEN** typischen Arbeitsplatz für **EINEN** spezifischen Job



Bild von Ro Ma auf Pixabay

# JEDE ART VON ARBEIT BENÖTIGT ADÄQUATEN RAUM

## Generisch

Konzentration  

Kommunikation  

Kollaboration  

## Nicht-generisch

Platzgebundene Arbeit 

## Spezifisch

mit Lärmerzeugung  
ohne Lärmerzeugung

geplant  
ungeplant

gemeinsame Arbeit  
Vermittlung

Individuell

## Konkret

Video-Calls  
Telefonate  
Dokumenten-  
arbeit  
...

Besprechungen  
Sitzungen  
Kunden-  
gespräche  
...

Projektarbeit  
Zusammenarbeit  
Informations-  
vermittlung  
Workshops  
Schulungen

Spezifische  
Anforderungen

## Individuelle Raumtypen

Raumlösungen 

Raumlösungen 

Raumlösungen 

Raumlösungen 

Raumlösungen 

Raumlösungen 

Raumlösungen 

Raumlösungen 

Raumlösungen 

Raumlösungen 

# MENSCHEN BENÖTIGEN RUND UM IHRE ARBEIT EINEN ADÄQUATEN RAHMEN

## Generisch

Bedürfnisse

## Spezifisch

- bei Ankunft
- vor Arbeitsaufnahme
- in Arbeitspausen
- während der Arbeit
- nach der Arbeit

## Konkret

- Ankommen
- Verstauen
- Austauschen
- Bürotechnik nutzen
- Essen
- Kaffeetrinken
- ...

## Spezifische Raummelodie

Raumlösungen				

# ZUSAMMEN GENOMMEN ENTSTEHT DIE INDIVIDUELLE RAUMMELODIE



# BEISPIEL: UMBAU ALTE ZELLENSTRUKTUR

- Akustisch getrennte Nutzungsbereiche
- Alles gilt als Arbeitsmöglichkeit, ist von Nutzer:innen frei wählbar:
  - Arbeitsplätze (Schreibtische) 65 AP
  - 25 AP als geschützte Einzelarbeitsplätze
  - 40 AP als max. 4er-Arbeitsplätze
  - 15 weitere Arbeitsmöglichkeiten



# DIE ARBEITSARTENERFASSUNG

# WERKZEUGE ARBEITSARTENERFASSUNG UND HOMEOFFICE-BEFRAGUNG

- Erfassung der Arbeitsarten und Orte über min. eine Referenzwoche, keine Leistungskontrolle!
- Programmierte Excel je Nutzer, über Kataloge
- Aufwand <5 Minuten pro Tag je Nutzer
- Kann anonym und freiwillig sein, aber Achtung: Teilnahmequote wichtig für Belastbarkeit der Ergebnisse (min. 70-75 %)
- Muss (i.d.R. mitbestimmungspflichtig) abgestimmt und vorbereitet werden
- Wichtig: Infoveranstaltungen, Kommunikation, Handlungsanweisung
- Daraus entsteht eine vielschichtig auswertbare Datenbank
- IST-Daten wichtige Grundlage für die Entwicklung der SOLL-Strukturen



Montag				
24.01.22				
Uhrzeit	Tätigkeit	Ort	TN	MED
06:00 - 06:30				
06:30 - 07:00				
07:00 - 07:30				
07:30 - 08:00				
08:00 - 08:30	K1 - ENGEL Konzentration (RUHE)	Staffhäuser		
08:30 - 09:00	K1 - ENGEL Konzentration (RUHE)	Staffhäuser		
09:00 - 09:30	K1 - ENGEL Konzentration (RUHE)	Staffhäuser		
09:30 - 10:00	K1 - ENGEL Konzentration (RUHE)	Staffhäuser		
10:00 - 10:30	M1 - INTERNE Sitzung, mit Vertraulichkeit	Staffhäuser	8	Präsenz
10:30 - 11:00	M1 - INTERNE Sitzung, mit Vertraulichkeit	Staffhäuser	8	Präsenz
11:00 - 11:30	M1 - INTERNE Besprechung, ohne Vertraulichkeit	in-Haus	2	Video
11:30 - 12:00	M1 - INTERNE Besprechung, ohne Vertraulichkeit	Staffhäuser	8	Präsenz
12:00 - 12:30	P - Präsenzzeit	interne		
12:30 - 13:00	P - Präsenzzeit	interne		
13:00 - 13:30	B1 - EXTERNE Berater und Kundenberatung, mit Vertraulichkeit	Staffhäuser	2	Präsenz
13:30 - 14:00	B1 - EXTERNE Berater und Kundenberatung, mit Vertraulichkeit	Staffhäuser	2	Präsenz
14:00 - 14:30	B1 - EXTERNE Berater und Kundenberatung, mit Vertraulichkeit	Staffhäuser	2	Präsenz
14:30 - 15:00	B1 - EXTERNE Berater und Kundenberatung, mit Vertraulichkeit	Staffhäuser	2	Präsenz
15:00 - 15:30	K2 - ENGEL Konzentration (mit STORNFaktor)	in-Haus		
15:30 - 16:00	K2 - ENGEL Konzentration (mit STORNFaktor)	in-Haus		
16:00 - 16:30	K2 - ENGEL Konzentration (mit STORNFaktor)	in-Haus		
16:30 - 17:00				
17:00 - 17:30				

## Beispieltag

- Arbeitsart
- Ort der Tätigkeit
- Anzahl der Teilnehmer (TN)
- Medium (MED)

## Arbeitsarten, die es überhaupt nur gibt...

K1	<b>EINZEL-Konzentrationsarbeit</b> , RUHE, <u>kein</u> Störfaktor für andere, Dokumentenarbeit, mit und ohne PC
K2	<b>EINZEL-Konzentrationsarbeit</b> , <u>mit</u> TELEFONIE = Störfaktor für andere! Dokumentenarbeit, mit und ohne PC (die virtuelle Teilnahme an einer Besprechung oder Teamarbeit bitte über M1/M2/M3 bzw. T1/T2 angeben!)
T1	<b>INTERNE Team-/ Projektarbeit, Arbeitsgruppe</b> , auch virtuelle Teilnahme!
T2	<b>INTERNER Workshop/ Schulung</b> , auch virtuelle Teilnahme!
M1	<b>INTERNE Sitzung (geplant)</b> , mit vertraulichen Inhalten (Ratssitzung, Ausschüsse, etc.), auch virtuelle Teilnahme!
M2	<b>INTERNE Besprechung (geplant und spontan)</b> , mit vertraulichen Inhalten, auch virtuelle Teilnahme!
M3	<b>INTERNE Besprechung (geplant und spontan)</b> , ohne Vertraulichkeit, auch virtuelle Teilnahme!
R1	<b>EXTERNE Bürger-/Kunden-/Auftragnehmer-Beratung</b> , mit vertraulichen Inhalten, z. B. Sozialbereich, Verhandlungen, etc., auch virtuelle Teilnahme!
R2	<b>EXTERNE Bürgerberatung, Service-Arbeitsplätze</b> , offene Situation, z. B. Bürgerbüro, Einwohnermeldeamt, oder Servicetheke
A	<b>Außendienst</b> , z. B. Termin in anderen Gebäuden/ Abteilungen, Hausbesuche, Bauleitung, Ortsbegehung, andere Standorte
P	<b>Pausenzeit, Frühstücks-, Mittags-, Kaffeepause</b>
F	<b>Andere Tätigkeiten</b> als in den vorgeschriebenen Kategorien definiert, z. B. Botengänge, plotten, etc. <b>(bitte Art angeben)</b>
X	<b>ganztägig nicht "im Dienst"</b> (Urlaub/ Krankheit/ Weiterbildung, frei wg. Teilzeit etc.), kein arbeiten von Zuhause!

## Erfassung

Uhrzeit	Tätigkeit	Ort	TN	MED
08:00 - 08:30				
08:30 - 09:00				
09:00 - 09:30				
09:30 - 10:00				
10:00 - 10:30				
10:30 - 11:00	K1 - EINZEL-Konzentrationsarbeit (PC)	Dienstort		
11:00 - 11:30	K2 - EINZEL-Konzentrationsarbeit (mit TELEFONIE)	Dienstort		
11:30 - 12:00	T1 - INTERNE Team-/ Projektarbeit (virtuelle Teilnahme)	Dienstort	4	Virtuell
12:00 - 12:30	T2 - INTERNER Workshop/ Schulung	Dienstort	12	Präsenz
12:30 - 13:00	M1 - INTERNE Sitzung (geplant)	Dienstort	5	Präsenz
13:00 - 13:30	M2 - INTERNE Besprechung (geplant und spontan)	Dienstort	5	Präsenz
13:30 - 14:00	M3 - INTERNE Besprechung (geplant und spontan)	Dienstort	5	Virtuell
14:00 - 14:30	R1 - EXTERNE Bürger-/Kunden-/Auftragnehmer-Beratung	Dienstort	7	Präsenz
14:30 - 15:00	R2 - EXTERNE Bürgerberatung, Service-Arbeitsplätze	Dienstort	3	Präsenz
15:00 - 15:30	A - Außendienst			
15:30 - 16:00	P - Pausenzeit	Dienstort		
16:00 - 16:30	F - Andere Tätigkeiten	Dienstort		
16:30 - 17:00	X - ganztägig nicht "im Dienst"			
17:00 - 17:30				
17:30 - 18:00				
18:00 - 18:30				
18:30 - 19:00				
19:00 - 19:30				
19:30 - 20:00				
20:00 - 20:30				
20:30 - 21:00				
21:00 - 21:30				

- **Arbeitsarten an jeweilige Organisation anpassbar**
- **Keine Leistungskontrolle!, anonym durchführbar**
- **Digitale Erfassung von Arbeitsart, Ort, Teilnehmerzahl und Medium je Nutzer (anklickbar über Kataloge)**
- **Es entsteht automatisch eine vielfältig auswertbare Datenbank**

# ERGEBNISSE & ERKENNTNISSE AUS DER ARBEITSARTENERFASSUNG

- Von den Nutzenden die „im Dienst“ waren: wie viele haben wann, welche Orte genutzt?
- Campus, Bürogebäude, Standort – auch mehrere möglich, um die interne Bewegung zwischen den Standorten sichtbar zu machen
- Zuhause
- Unterwegs
- Meist bereits über 100% = es existiert schon über den Tag eine gewisse Bewegung zwischen verschiedenen Orten, diverse Nutzende werden hier bereits mehrere Orte angegeben

## ORTE

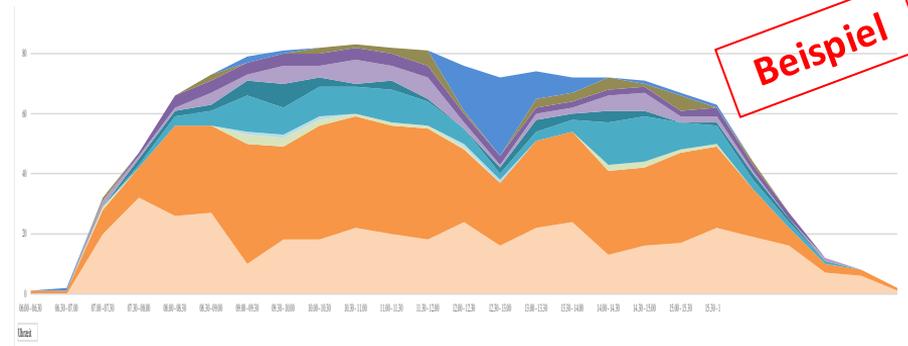
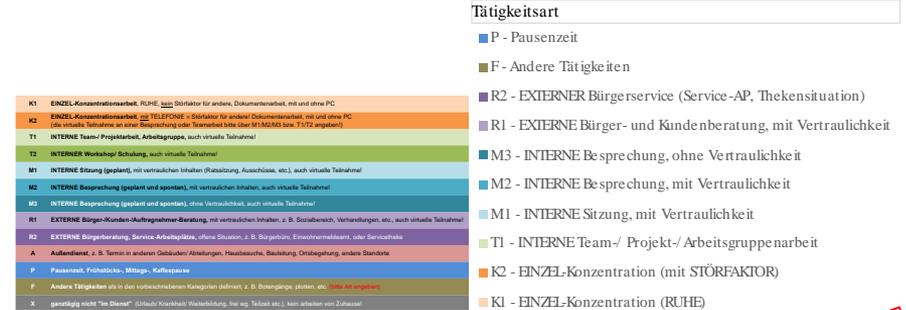
Beispiel



# ERGEBNISSE & ERKENNTNISSE AUS DER ARBEITSARTENERFASSUNG

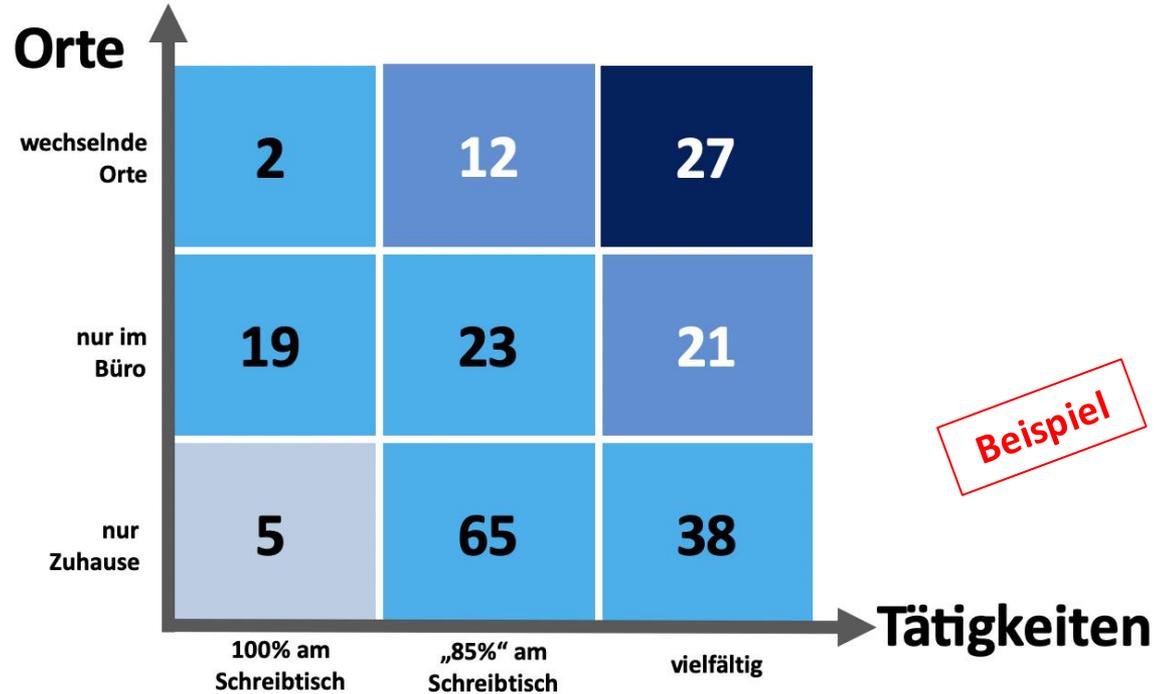
- Wann wurden von wie vielen Nutzern welche Arbeitsart ausgeübt?
- Wann (und wo) wurden gleichzeitig die meisten Schreibtische (Einzel-Konzentrationsarbeit) benutzt?
- Wann (und wo) fanden gleichzeitig die meisten Kommunikationsformate statt?
- Wann (und wo) fanden gleichzeitig die meisten Zusammenarbeitsformate statt?
- Wann (und wo) fanden gleichzeitig die meisten Kundenberatungen statt?
- Tagesverläufe präzise sichtbar
- Jeweilige Spitzen definierbar
- Für bestimmte Orte, Tätigkeiten, Nutzergruppen ... alles differenziert auswertbar!

## ARBEITSARTEN



# ERGEBNISSE & ERKENNTNISSE AUS DER ARBEITSARTENERFASSUNG

- Durch die Arbeitsartenerfassung werden auch verschiedene „Typen“ sichtbar gemacht:
  - „Ortstypen“
  - „Arbeitstypen“
- Hier stellen sich Fragen der zukünftigen Erwartungen einer Organisation:
  - Will die Organisation wieder vermehrt Mitarbeiter\*Innen ins Büro holen?
  - Will die Organisation zukünftig mehr kommunizieren und zusammenarbeiten?



- **Das Ganze ist sehr vielfältig auswertbar!**

# DIE ORTE



Zuhause



Büro



Ganztägig abwesend



Unterwegs

# DIE SITUATIONEN

**Homeoffice**



**Konzentration –  
Einzelarbeitsplatz**



**Konzentration –  
offener Bereich**



**Freizeit**



**Besprechung**



**Zusammenarbeit**



**Kundenbetreuung**



**Ganztägig abwesend**



**Unterwegs**



**Teeküche, Empfang &  
Pause**



**Werkstatt / andere  
Tätigkeiten**



**Homeoffice**



**Konzentration –  
Einzelarbeitsplatz**



**Konzentration –  
offener Bereich**



**Freizeit**



**Besprechung**



**Zusammenarbeit**



**Kundenbetreuung**



**Ganztägig abwesend**



**Unterwegs**



**Teeküche, Empfang &  
Pause**

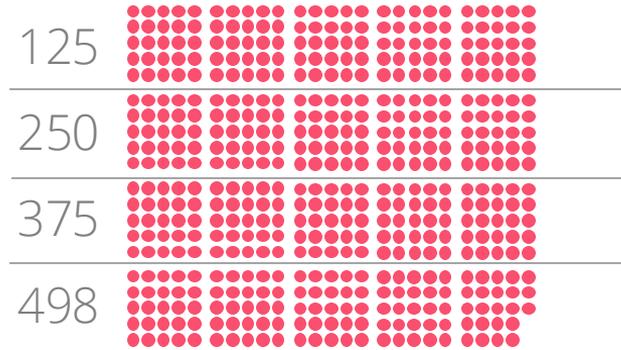


**Werkstatt / andere  
Tätigkeiten**



# DIE MENSCHEN

JEDER PUNKT STEHT IM FOLGENDEN FÜR EINEN MITARBEITENDEN



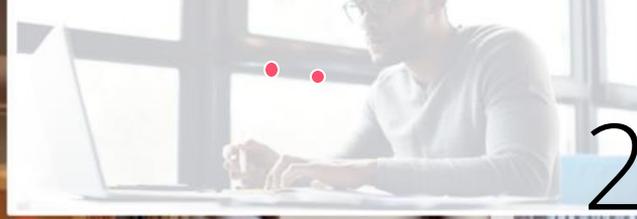
# AN EINEM TYPISCHEN DIENSTAG ...

Homeoffice



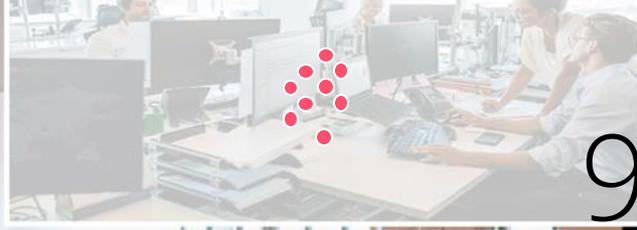
9

Konzentration - Einzelarbeitsplatz



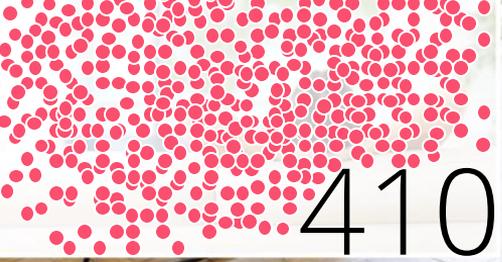
2

Konzentration - offener Bereich



9

Freizeit



410

Besprechung



0

Zusammenarbeit



0

Kundenbetreuung



0

Ganztägig abwesend



63

Unterwegs



3

Teeküche, Empfang & Pause



0

Werkstatt / andere Tätigkeiten



2

Homeoffice



79

Konzentration -  
Einzelarbeitsplatz



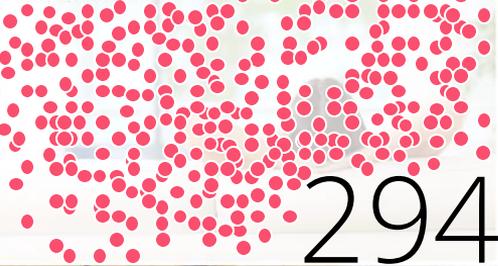
24

Konzentration -  
offener Bereich



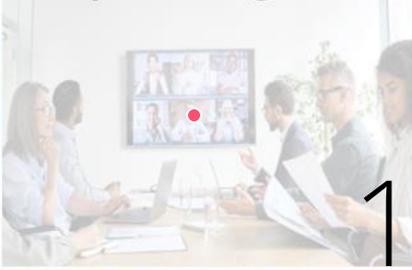
25

Freizeit



294

Besprechung



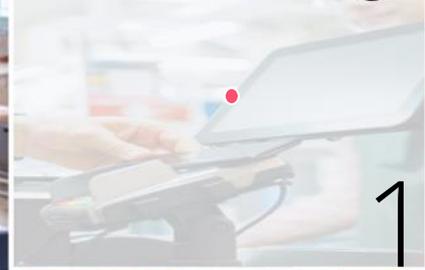
1

Zusammenarbeit



0

Kundenbetreuung



1

Ganztägig abwesend



63

Unterwegs



5

Teeküche, Empfang &  
Pause

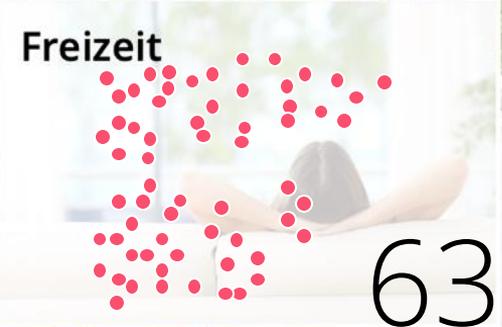
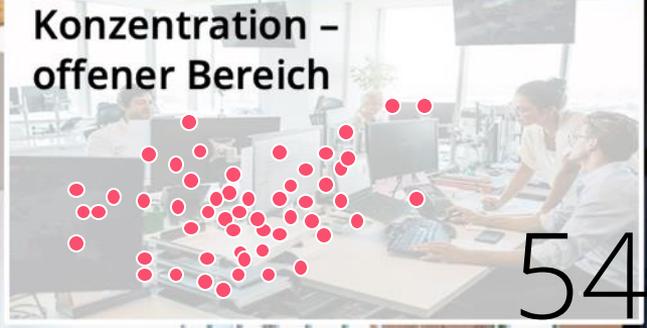
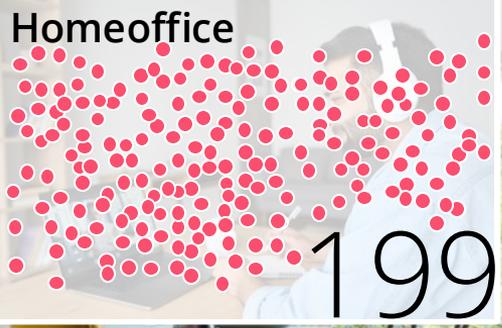


0

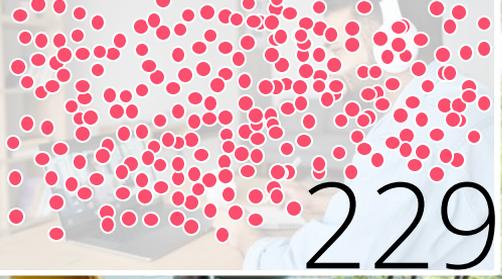
Werkstatt / andere  
Tätigkeiten



6



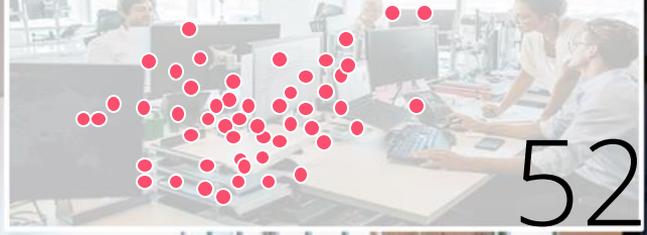
Homeoffice



Konzentration - Einzelarbeitsplatz



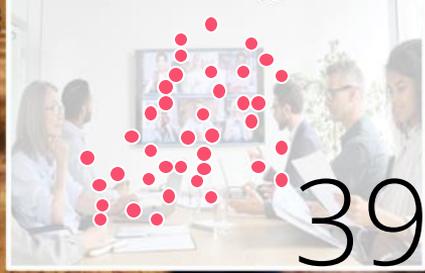
Konzentration - offener Bereich



Freizeit



Besprechung



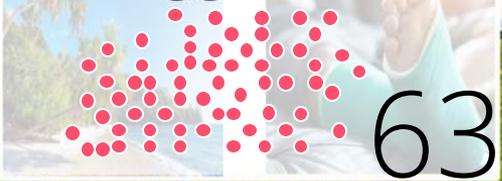
Zusammenarbeit



Kundenbetreuung



Ganztägig abwesend



Unterwegs



Teeküche, Empfang & Pause



Werkstatt / andere Tätigkeiten



Homeoffice



230

Konzentration -  
Einzelarbeitsplatz



43

Konzentration -  
offener Bereich



53

Freizeit



4

Besprechung



28

Zusammenarbeit



19

Kundenbetreuung



28

Ganztägig abwesend



63

Unterwegs



9

Teeküche, Empfang &  
Pause



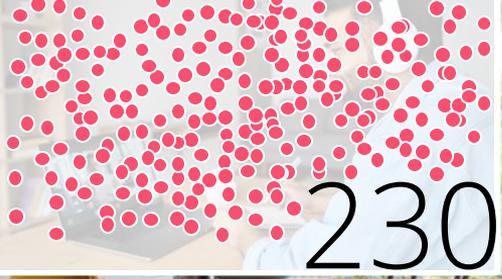
0

Werkstatt / andere  
Tätigkeiten



21

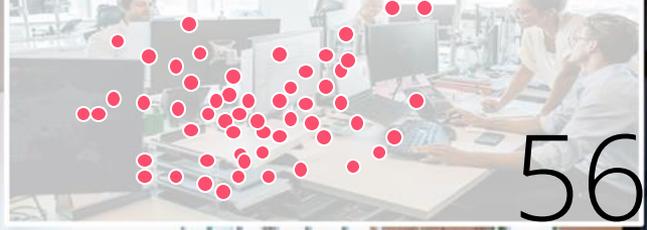
Homeoffice



Konzentration -  
Einzelarbeitsplatz



Konzentration -  
offener Bereich



Freizeit



Besprechung



Zusammenarbeit



Kundenbetreuung



Ganztägig abwesend



Unterwegs



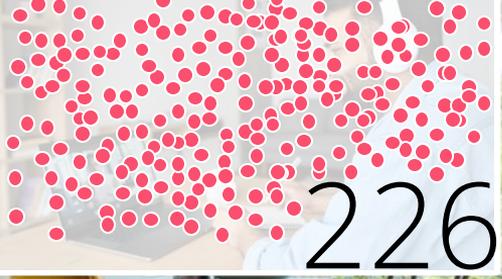
Teeküche, Empfang &  
Pause



Werkstatt / andere  
Tätigkeiten



Homeoffice



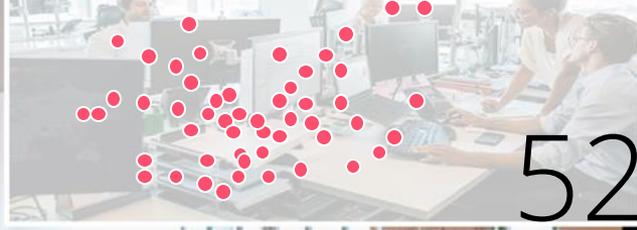
226

Konzentration -  
Einzelarbeitsplatz



29

Konzentration -  
offener Bereich



52

Freizeit



7

Besprechung



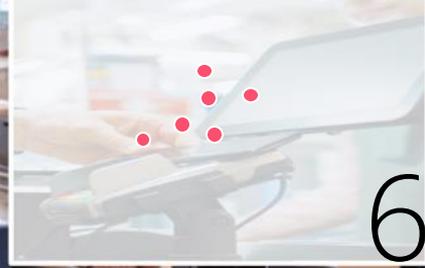
7

Zusammenarbeit



13

Kundenbetreuung



6

Ganztägig abwesend



63

Unterwegs



10

Teeküche, Empfang &  
Pause



68

Werkstatt / andere  
Tätigkeiten



17

Homeoffice



Konzentration - Einzelarbeitsplatz



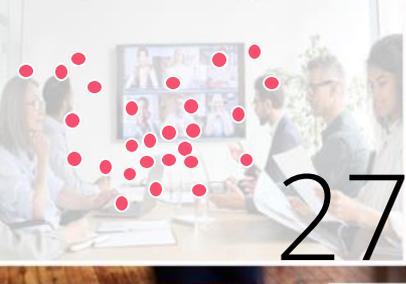
Konzentration - offener Bereich



Freizeit



Besprechung



Zusammenarbeit



Kundenbetreuung



Ganztägig abwesend



Unterwegs



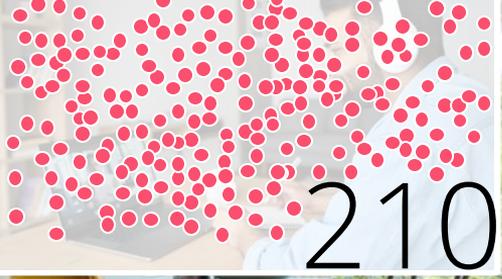
Teeküche, Empfang & Pause



Werkstatt / andere Tätigkeiten



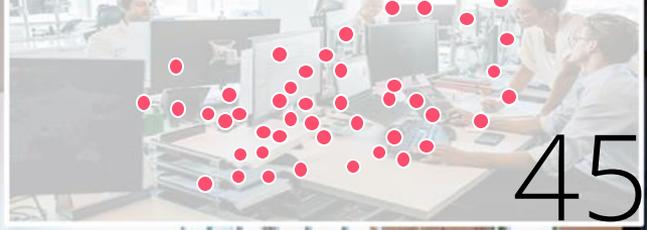
Homeoffice



Konzentration - Einzelarbeitsplatz



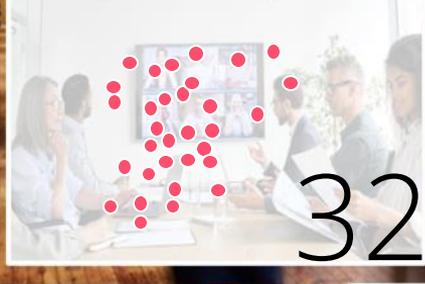
Konzentration - offener Bereich



Freizeit



Besprechung



Zusammenarbeit



Kundenbetreuung



Ganztägig abwesend



Unterwegs



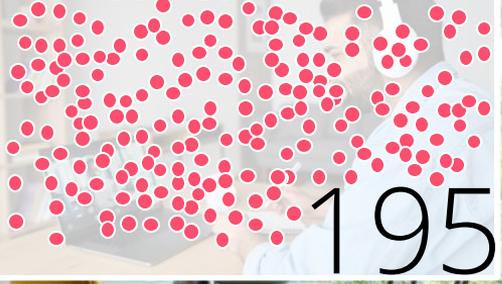
Teeküche, Empfang & Pause



Werkstatt / andere Tätigkeiten



Homeoffice



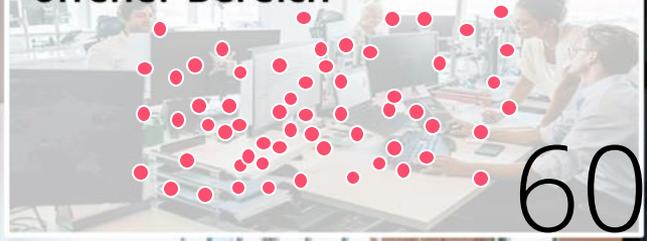
195

Konzentration - Einzelarbeitsplatz



42

Konzentration - offener Bereich



60

Freizeit



52

Besprechung



22

Zusammenarbeit



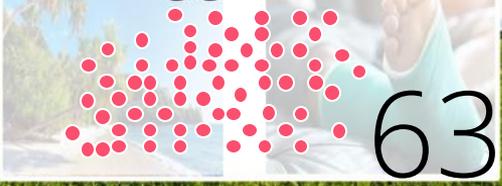
26

Kundenbetreuung



11

Ganztägig abwesend



63

Unterwegs



20

Teeküche, Empfang & Pause



2

Werkstatt / andere Tätigkeiten



5

Homeoffice



Konzentration - Einzelarbeitsplatz



Konzentration - offener Bereich



Freizeit



Besprechung



Zusammenarbeit



Kundenbetreuung



Ganztägig abwesend



Unterwegs



Teeküche, Empfang & Pause



Werkstatt / andere Tätigkeiten



Homeoffice



74

Konzentration - Einzelarbeitsplatz



12

Konzentration - offener Bereich



28

Freizeit



278

Besprechung



14

Zusammenarbeit



9

Kundenbetreuung



3

Ganztägig abwesend



63

Unterwegs



12

Teeküche, Empfang & Pause



2

Werkstatt / andere Tätigkeiten



3

Homeoffice

19

Konzentration – Einzelarbeitsplatz

0

Konzentration – offener Bereich

7

Freizeit

399

Besprechung

1

Zusammenarbeit

2

Kundenbetreuung

0

Ganztägig abwesend

63

Unterwegs

4

Teeküche, Empfang & Pause

2

Werkstatt / andere Tätigkeiten

1





# BEISPIEL: PUNKTUELLER UMBAU ÄLTERES HOCHHAUS

Zunächst  
unveränderte  
Bereiche

Realisierung  
Marktplatz



# BEISPIEL: UMBAU ÄLTERES GEWERBEOBJEKT

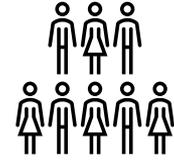




# DIE EFFEKTE



## FLÄCHEN HALBIERT



## NUTZENDE VERDOPPELT

## VORHER

- Schlecht nutzbar
- Schlecht ausgelastet
- Sanierungsstau



## PORTFOLIO



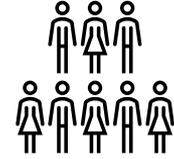
## NACHHER

- Halbiert
- Hohe Qualität
- Gute Auslastung

PROJEKTIERUNG



FLÄCHEN  
HALBIERT



NUTZENDE  
VERDOPPELT

HARDFACTS DER  
PROJEKTIERUNG

- Projektorganisation
- Technische Ausstattung
- Architektur
- Digitalisierung
- IT-Ausstattung
- Einrichtung

PORTFOLIO

SOFTFACTS DER  
PROJEKTIERUNG

- ← Beteiligung
- ← Akzeptanz
- ← Leitplanken
- ← Verhaltensänderung
- ← Zusammenarbeit
- ← Organisationsentwicklung

# MOBILES ARBEITEN, FLEXIBLE BÜROS - WIE ES BESSER GEHT DIE VORGEHENSWEISE

## Schritt 1

Orientierung



Projektmandat

## Schritt 2

Bereitstellungsstrategie



**Nutzer**

Auswahl  
Nutzergruppen  
(1. Welle / 2. Welle)  
(politisch  
argumentationsfähig)

Neuordnung Orga  
(wer mit wem wo)  
Schwerpunkte

Entwicklungsauftrag

## Schritt 3

Konkretes Neues  
Nutzungskonzept



Umsetzungsauftrag

## Schritt 4

Planung (HOAI)  
& Umbau



**Beteiligungsformat:**

Zusammenführung aller Themengebiete mit allen Beteiligten von Anfang an...  
Rahmgebung, Entwicklung, Schleifen, Konsensfindung, Umsetzungsempfehlung

# MOBILES ARBEITEN, FLEXIBLE BÜROS - WIE ES BESSER GEHT DIE ORIENTIERUNGSPHASE

## Schritt 1 Orientierung



### Potenzial- Einschätzung

Vorgespräch &  
methodische  
Unterstützung  
bei Potenzial-  
schätzung



### Potenzial- Analyse

Nutzende  
& Nutzung 

Objekte 

Flächen-  
potenzial 

### Orientierungs- Workshop

Moderierter Workshop

- Begriffsklärung
- Aufbereitung der Potenzial-Analyse
- Diskussion von Bedenken
- Leitplanken/ bisherige Beschlüsse
- Klärung aller Handlungsstränge eines Workplace-Projektes
- Beteiligungsformat (Abbild der Organisation):
  - Personal
  - IT
  - Bau
  - Gremien, etc.
- Danach: Projektmandat erstellen



# MOBILES ARBEITEN, FLEXIBLE BÜROS - WIE ES BESSER GEHT

## POTENZIAL-ANALYSE

### Schritt 1 Orientierung

Nutzende & Nutzung



- Nutzergruppe(n), Abteilungen/ Organisationseinheiten
- Platzgebundene Arbeit
- Funktionsbereiche
- Arbeitsarten-VOR-Analyse
- TOPP+-Analyse



Objekte



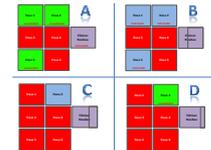
- Vor-Ort Begehungen
- Überblick, Besonderheiten, Technik, Kultur
- Ist-Arbeitsituation
- Erste Einschätzung nach 6-Stufen Due Diligence



Flächenpotenzial



- Portfolio Überblick
- Gesamtflächennutzung
- Bereits vorhandene Ideen/ Veränderungsansätze



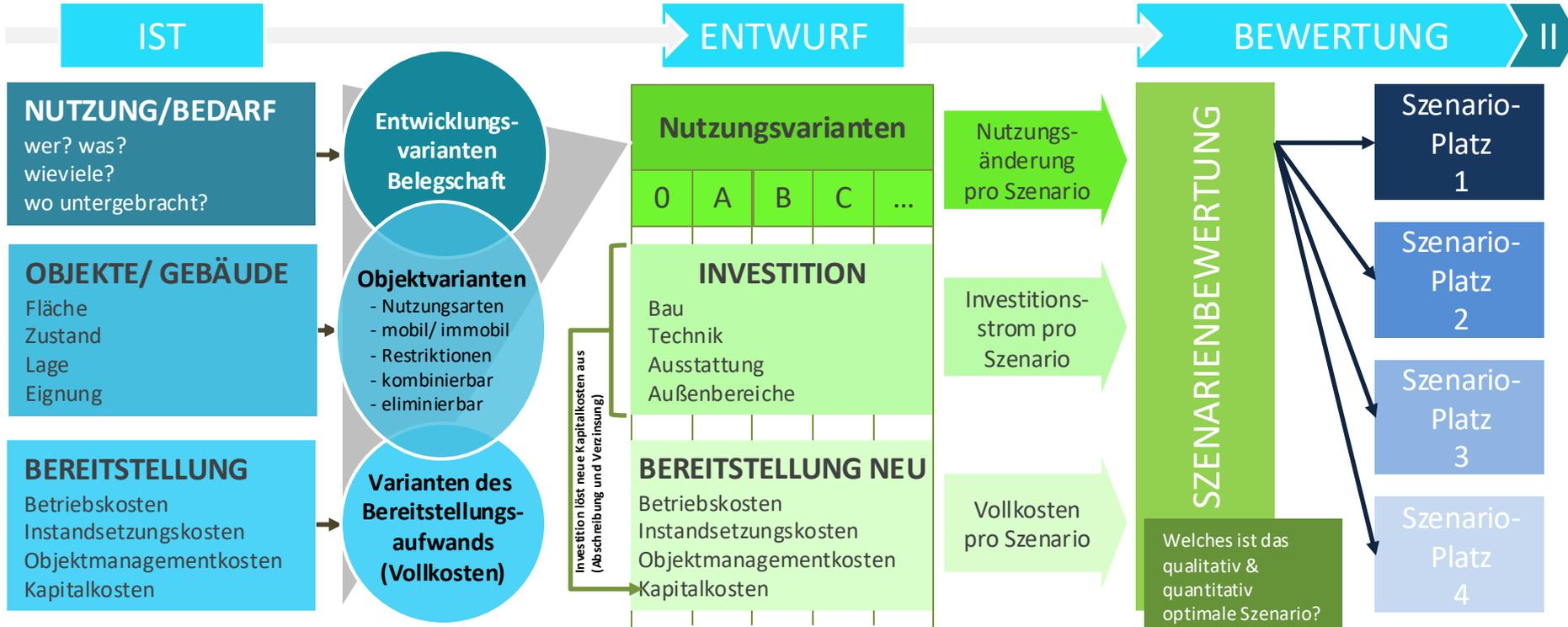
# MOBILES ARBEITEN, FLEXIBLE BÜROS - WIE ES BESSER GEHT DIE VORGEHENSWEISE

## Schritt 2 Bereitstellungsstrategie



**Beteiligungsformat:** Zusammenführung aller Themengebiete mit allen Beteiligten von Anfang an...  
Rahmgebung, Entwicklung, Schleifen, Konsensfindung, Umsetzungsempfehlung

### Entwicklung unterschiedlicher **Nutzungsvarianten** unter Nachweisführung der Unterbringung der **Belegschaft** und Darstellung des jeweiligen **Bereitstellungsaufwandes**



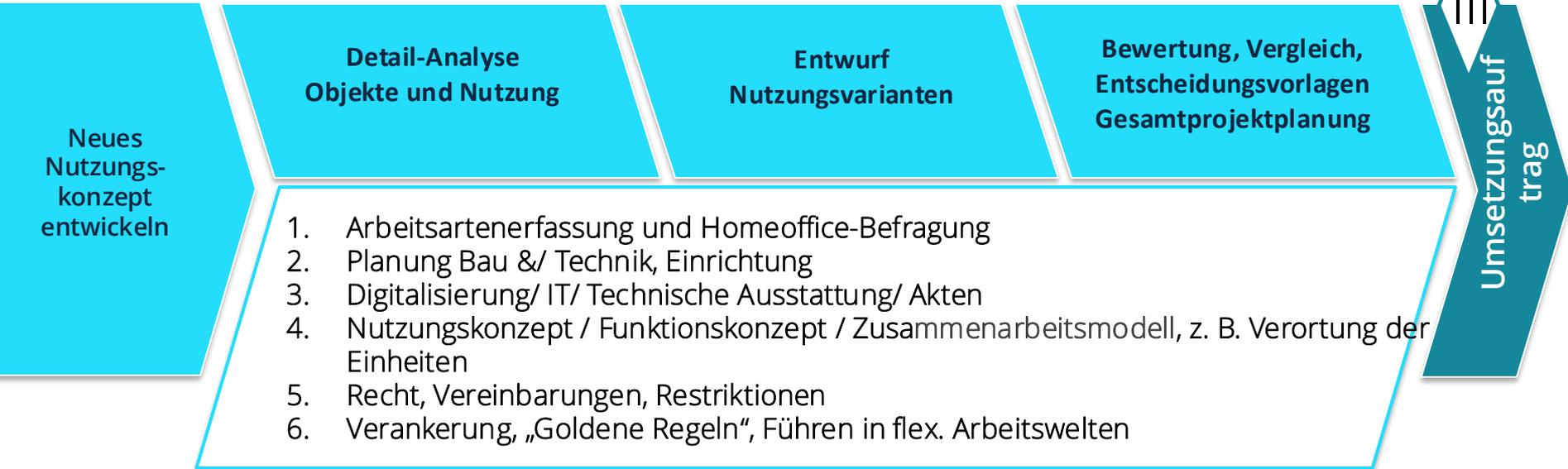
# MOBILES ARBEITEN, FLEXIBLE BÜROS - WIE ES BESSER GEHT NEUES NUTZUNGSKONZEPT ENTWICKELN

## Schritt 3

Konkretes Neues  
Nutzungskonzept

### Entscheidung III

- Umsetzungsauftrag
- Realisierung & Projektierungsbeginn



**PMO, Projektsteuerung, Kommunikation**

**Changemanagement: Beteiligung von Anfang an (nicht Erklären oder Überreden)**

# MOBILES ARBEITEN, FLEXIBLE BÜROS - WIE ES BESSER GEHT DIE VORGEHENSWEISE

## Schritt 1

Orientierung



**Projektmandat**

## Schritt 2

Bereitstellungsstrategie



**Entwicklungsauftrag**

## Schritt 3

Konkretes Neues Nutzungskonzept



**Umsetzungsauftrag**

## Schritt 4

Planung (HOAI) & Umbau



### Beteiligungsformat:

Zusammenführung aller Themengebiete mit allen Beteiligten von Anfang an...  
Rahmgebung, Entwicklung, Schleifen, Konsensfindung, Umsetzungsempfehlung

**Vielen Dank für Ihre  
Aufmerksamkeit!**

i<sup>2</sup>fm  
Internationales Institut für Facility Management  
GmbH

Essener Str. 5  
46047 Oberhausen  
Germany

T +49 (0)208/ 594 8719 10  
F +49 (0)208/ 594 8719 29

# ANHANG

# MOBILES ARBEITEN, FLEXIBLE BÜROS - WIE ES BESSER GEHT

## BEGRIFFSKLÄRUNG – ACTIVITY BASED WORKING

Momentan ist **New Work** in aller Munde. New Work steht für den strukturellen Wandel der Arbeitswelt schon seit Ende der 70er Jahre des letzten Jahrhunderts. Der Begriff geht auf den Sozialphilosophen Frithjof Bergmann zurück. Im Kern geht es um Arbeit als Sinnstiftung sowie das selbstbestimmte und eigenverantwortliche Arbeiten. Heute setzt New Work die Konsequenzen von Digitalisierung, Globalisierung und die Entwicklung Künstlicher Intelligenz in Bezug zur Arbeit der Individuen und befasst sich mit den Möglichkeiten in der Organisation von Arbeit und ihrer Ausführung.

Büroraumkonzepte, die den Nutzenden die Möglichkeit geben, je nach Tätigkeit jeweils den idealen Arbeitsplatz dafür zu nutzen, sind für New Work das ideale Ökosystem. Durch das Wechseln zwischen Arbeitsmöglichkeiten entsteht Bewegung im Büro. Dadurch entsteht Begegnung, Nähe und Kommunikation – etwas, das die meisten Unternehmen und Organisationen fördern möchten.

Um diese Bewegung im Büro und den Wechsel zwischen Arbeitsmöglichkeiten zu stärken, empfiehlt es sich die Büroarbeitswelt **non-territorial** zu gestalten. Das heißt: der persönlich den Mitarbeitenden zugeordneten Schreibtische werden durch gemeinsam genutzte, vielfältige Arbeitsmöglichkeiten abgelöst.

Die Non-Territorialität funktioniert durch das Organisationsprinzip des **Activity Based Workings**. Activity Based Working bezeichnet eben diese 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 durch diese Wahl- und Wechselmöglichkeit aus. 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. In der Praxis ist immer wieder die Vorstellung zu beobachten, dass flexiblere Büros mit offenen Räumen oder Großraumbüros gleichgesetzt werden. Das arbeitsartenbasierte 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.

Niemals sind alle Mitarbeitenden zur gleichen Zeit an ihrem Schreibtisch. In keinem Unternehmen, in keiner öffentlichen Verwaltung. Quoten von nur knapp **40%** Anwesenheit im Haus sind eher die Regel als die Ausnahme – und das auch schon vor Corona. Mit der **Homeoffice-Quote** geht Menge die tatsächlich benötigten Flächen weiter runter.

Erst eine gründliche Erhebung von **in der Spitze anwesenden** Mitarbeitern ergibt verlässliche Zahlen für den individuellen Fall. Dabei werden die Quoten umso verlässlicher, je größer die zu betrachtende Mitarbeitergruppe ist. **Ab 100 Mitarbeitern** sind Quoten erfahrungsgemäß zuverlässig – darunter müssen Einzelbetrachtungen gemacht werden.

Die Pandemie und die Homeoffice-Erfahrungen haben bei vielen für mehr Akzeptanz von non-territorialen Arbeitswelten gesorgt. Will man Activity Based Working einführen müssen, all die Prinzipien erklärt werden. Die Befürchtungen müssen ernst genommen werden. Vorurteile sollten diskutiert werden. Ängste können in aller Regel genommen werden.

# PROJEKTTEAM FLÄCHE & RAUM DES i<sup>2</sup>fm

# DAS PROJEKTTEAM FLÄCHE & RAUM DES I<sup>2</sup>FM



Holger Knuf

**Institutsleiter**  
*Internationales Institut für Facility Management*



CAROLIN WOLF

**Geschäftsführerin**  
*Personal- und Organisationsberatung Wolf & Oberkötte*



Frank Werker

**Geschäftsfeldleiter/ Realisierung**  
*Internationales Institut für Facility Management*



Moritz Ebberts

**Projektmanager**  
*Meier-Ebberts Architekten und Ingenieure*

# DAS PROJEKTTEAM FLÄCHE & RAUM DES I<sup>2</sup>FM



HOLGER KNUF

**Institutsleiter**  
**Internationales Institut für Facility Management**

geboren: 19.05.1969

## Qualifikation/ Studium

### **1990 - 1996**

Maschinenbau an der TU Dortmund

### **1995**

Maschinenbau an der Universidad Zaragoza

### **1995 - 1996**

Organisationspsychologie an der TU Dortmund

## Praxiserfahrung/ Berufstätigkeit

### **1996 - 1998**

rks - Ingenieurbüro GBR

### **1997**

BDSU-Forum'97 Dortmund GmbH

### **1998 - 2001**

Bernd Heuer Dialog Düsseldorf GmbH

### **2001 - jetzt**

Internationales Institut für Facility Management GmbH

### **Seit 2010**

Arbeitskreisleiter Zertifizierung RealFM e.V.

### **Seit Jan 2020**

Vorsitzender des Fachbereichs FM im VDI e.V.

## Sprachen

Deutsch (Muttersprache)

Englisch (verhandlungssicher)

Spanisch (Grundlagen)

## Kompetenzen

Facility Management Entwicklung,  
Personalentwicklung & Weiterbildung,  
Trainings & Coaching,  
Consulting, Organisationsentwicklung,  
Change Management Prozesse,  
Projektmanagement,  
Implementierungsbegleitung,  
Dienstleistungssteuerung

# DAS PROJEKTTEAM FLÄCHE & RAUM DES I<sup>2</sup>FM



FRANK WERKER

**Senior Consultant**  
**Internationales Institut für Facility Management**

geboren: 15.09.1966

## Qualifikation/ Studium

### 1990 - 1996

Studium der Raumplanung, Diplom

### 1996 - 2000

Zusatzstudium zum Bachelor of Facility Management an der Hanze Hogeschool in Groningen über das Internationale Institut für Facility Management GmbH (i<sup>2</sup>fm) in Oberhausen

Mitglied AKNW

## Praxiserfahrung/ Berufstätigkeit

### 1993 - 2000

Freie Mitarbeit im Architektur- und Planungsbüro Friedrich W. Gieselmann und Partner GbR in Wülfrath

### 2000 - 2012

Gesellschafter des Architektur- und Planungsbüros Friedrich W. Gieselmann und Partner GbR in Wülfrath

- Architekturprojekte aller Art
- Energetische Konzepte
- FM-Ressourcenprojekte

### Seit 2012

Geschäftsfeldleiter „Fläche&Raum“ am Internationalen Institut für Facility Management GmbH in Oberhausen

## Sprachen

Deutsch (Muttersprache)

Englisch (verhandlungssicher)

## Kompetenzen

Facility Management, Corporate Real Estate Management, Verknüpfung der Bau- und Betriebswelten, Architektur, Generalplanung, Projektsteuerung AHO, Machbarkeitsstudien („Phase 0“), Vorplanungen, Nutzungskonzepte, Entwicklung von Ressourcenstrategien, Betriebskonzepte, komplexe Ressourcen-Sortierungen, Change-Management, Organisations- und Personalentwicklung, FM-Consulting, Visualisierungen, Seminare und Workshops



CAROLIN WOLF

**Geschäftsführerin**

**Personal- und Organisationsberatung Wolf & Oberkötter**

geboren: 06.06.1967

**Qualifikation/ Studium**

**1993 - 2000**

Studium der Arbeits- und Organisationspsychologie sowie der Klinischen Psychologie inkl. der Arbeitswissenschaften, RUB

**2017 - 2018**

Effectuation Expert, Michael Faschingbauer, Graz

Hypnosystemische Konzepte für Coaching, Persönlichkeits-, Team- und Organisationsentwicklung (DBVC anerkannt)

Systemische Organisationsberatung, Schweiz

Qualitätsmanagement-Beauftragten

Klientenzentrierte Therapie und Beratung

**Praxiserfahrung/ Berufstätigkeit**

**1989 - 1993**

Logopädin, u.a. Aufbau der Logopädie im Marienhospital Wattenscheid

**seit 1997**

Managementberaterin und Trainerin

**seit 2001**

Geschäftsführerin der Wolf & Oberkötter Personal- und Organisationsentwicklung

**Sprachen**

Deutsch (Muttersprache)

**Kompetenzen**

Einzel- und Teamcoaching, Lehrauftrag an der Ruhr Duisburg Essen „Effectuation für den Studiengang Innopreneurship“, Konzeption und Durchführung von Workshopmoderationen, Planung und Durchführung von Großgruppenveranstaltungen, z.B. open space, Strategische Beratung des Managements im Rahmen der Organisationsentwicklung, Change Management, Betriebliches Gesundheitsmanagement, Konfliktklärung u.a. mittels Dynamic Facilitation (Jim Rough)



MORITZ EBBERS

**Projektpartner / Projektleiter**

**Architekturbüro:** Meier-Ebbers Architekten und Ingenieure

geboren: 09.03.1988

## Qualifikation / Studium

### **2008 – 2011 – Bachelor of Science**

Bachelor Studium Architektur an der RWTH Aachen

Seit 2011 – **Mitglied**

**Ingenieurkammer-Bau NRW (727783)**

### **2011 – 2015 – Master of Science**

Master Studium Stadtplanung an der RWTH Aachen, mit Auszeichnung

### **2011 – 2016 – Master of Science**

Master Studium Architektur an der RWTH Aachen, mit Auszeichnung

**Seit 2020 – Mitglied**

Architektenkammer NRW (107609)

## Praxiserfahrung / Berufstätigkeit

### **2008 – 2016 – Werkstudent**

Meier-Ebbers Architekten und Ingenieure

### **2008 – 2016 – Wissenschaftliche Hilfskraft**

Lehrstuhl für Tragkonstruktionen (RWTH)

### **Seit 2016 – Projektleiter**

Meier-Ebbers Architekten und Ingenieure

## Sprachen

Deutsch (Muttersprache)

Englisch (Verhandlungssicher)

## Kompetenzen

Architektur: Entwerfen, Konstruieren und Betreuen von Bauprojekten im Bereich Neubau, Bauen im Bestand und energetische Sanierung mit unterschiedlichen Nutzungen (Wohnen, Bildung, Gesundheit, Verwaltung, Handel, Infrastruktur, etc.)

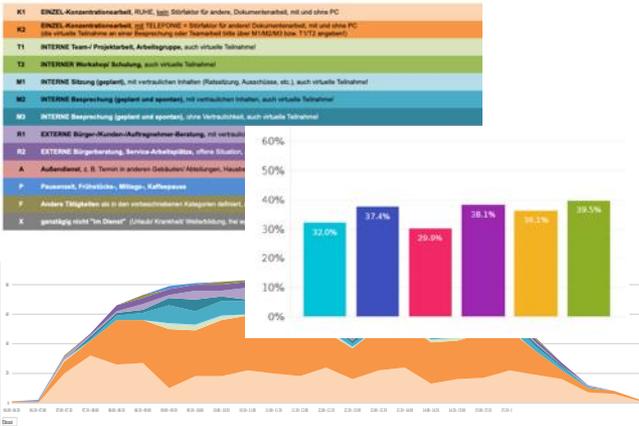
Stadtplanung: Erstellen von Entwicklungskonzepten (insb. Nachnutzung und Quartiersentwicklung) im urbanen wie ländlichen Raum, Bebauungsstudien als Vorbereitung für die Bauleitplanung

Innenarchitektur: Planung, konstruktive Ausarbeitung von Detailösungen, sowie Bauplanung und Bauüberwachung

# REFERENZEN DES i<sup>2</sup>fm



Umsetzungszeitraum:  
2022 - läuft



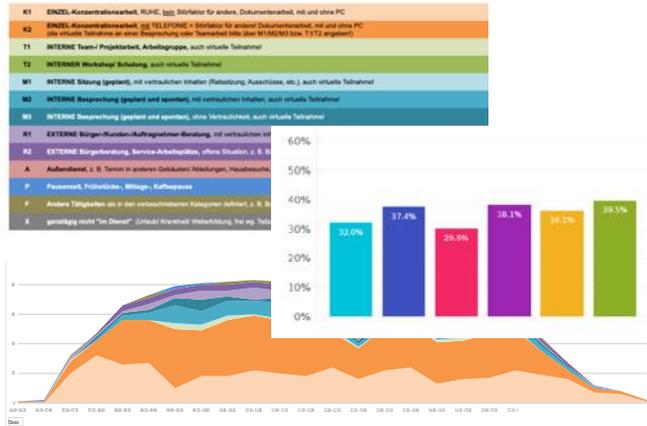
Vorbereitung, Begleitung, Durchführung und Analyse einer Arbeitsartenerfassung „New Work mit Fokus auf Arbeitsartenorientierte Arbeitswelten“ (ca. 1.000 Zielnutzer) zuzüglich einer Homeoffice-Befragung als wichtiges Analysewerkzeug zur Entwicklung eines ersten Planungs-Solls für eine Neue Arbeitswelt bei der FEV Europe GmbH in Aachen und Alsdorf

## PROJEKTBESTANDTEILE

- Entwurf, Abstimmung und Vorbereitung der i2fm-Analysetools „Arbeitsartenerfassung“ und „Homeoffice-Befragung“, zugeschnitten auf den AG
- Mitwirkung bei der Entwicklung eines begleitenden Kommunikationskonzeptes
- Vorbereitung und Mitwirkung bei Informationsveranstaltungen
- Analyse, Bewertung und Aufbereitung der Ergebnisse
- Erstellung einer Ergebnispräsentation
- Vorstellung der Ergebnisse in den Gremien/Ausschüssen



Umsetzungszeitraum:  
2022



## PROJEKTBESTANDTEILE

- Entwurf, Abstimmung und Vorbereitung der i2fm-Analysetools „Arbeitsartenerfassung“ und „Homeoffice-Befragung“, zugeschnitten auf den AG
- Mitwirkung bei der Entwicklung eines begleitenden Kommunikationskonzeptes
- Vorbereitung und Mitwirkung bei Informationsveranstaltungen
- Analyse, Bewertung und Aufbereitung der Ergebnisse
- Erstellung einer Ergebnispräsentation
- Vorstellung der Ergebnisse in den Gremien/Ausschüssen



Umsetzungszeitraum:  
2022



**Durchführung der Auftaktphase „New Work mit Fokus arbeitsartenorientierte Arbeitswelten“ mit einem moderierten Orientierungs-Workshop und einer eingebetteten Potenzialabschätzung für die Verwaltungsgebäude der FEV Europe GmbH in Aachen und Alsdorf; Fokus: rund 1.700 Mitarbeiter:innen**

## PROJEKTBESTANDTEILE

- Abfrage der notwendigen Daten und Fakten (Nutzer, Tätigkeiten, Bau & Technik, Flächen)
- Begehung der bestehenden Verwaltungs-Standorte in Aachen und Alsdorf
- Prüfung und Aufbereitung der zur Verfügung gestellten notwendigen Daten und Fakten: Nutzergruppe, Organisation, Gebäude und Flächen
- Anwendung des i<sup>2</sup>fm-Berechnungstools „Arbeitsartenorientierte Arbeitswelten“ als Grundlage für die ersten konkreten Potenziale
- Visualisierung der Ergebnisse
- Erstellung der notwendigen Impulse für den Workshop
- Vorbereitung, Durchführung und Dokumentation eines moderierten Workshops mit den Zielen: Klarheit, Verbindlichkeit, Zieldefinition, Definition des notwendigen Beteiligungsprozesses, weitere Vorgehensweise (Tageskonsens)



## Stadt Leipzig

Umsetzungszeitraum:  
2022



**Durchführung der Auftaktphase „Flexible Arbeitswelten“ mit einem moderierten Orientierungs-Workshop und einer eingebetteten Potenzialabschätzung für die Verwaltungsgebäude der Stadt Leipzig, Fokus: rund 4.500 Mitarbeiter:innen**

### PROJEKTBESTANDTEILE

- Abfrage der notwendigen Daten und Fakten (Nutzer, Tätigkeiten, Bau & Technik, Flächen)
- Begehung der 5 großen Verwaltungs-Bestandsobjekte
- Prüfung und Aufbereitung der zur Verfügung gestellten notwendigen Daten und Fakten: Nutzergruppe, Organisation, Gebäude und Flächen
- Anwendung des i<sup>2</sup>fm-Berechnungstools „Mobile Arbeitswelten“ als Grundlage für die ersten konkreten Potenziale
- Visualisierung der Ergebnisse
- Erstellung der notwendigen Impulse für den Workshop
- Vorbereitung, Durchführung und Dokumentation eines moderierten Workshops mit den Zielen: Klarheit, Verbindlichkeit, Zieldefinition, Definition des notwendigen Beteiligungsprozesses, weitere Vorgehensweise (Tageskonsens)
- Zusätzlich: Ergebnis-Workshop mit den Bürgermeistern



**Umsetzungszeitraum:  
2022**



**Durchführung der Auftaktphase „Flexible Arbeitswelten“ mit einem moderierten Orientierungs-Workshop und einer eingebetteten Potenzialabschätzung für alle Verwaltungsgebäude der Knappschaft Bahn See in Bochum, Fokus: rund 3.000 Mitarbeiter:innen**

## PROJEKTBESTANDTEILE

- Abfrage der notwendigen Daten und Fakten (Nutzer, Tätigkeiten, Bau & Technik, Flächen)
- Begehung der 4 Verwaltungs-Bestandstandorte in Bochum
- Prüfung und Aufbereitung der zur Verfügung gestellten notwendigen Daten und Fakten: Nutzergruppe, Organisation, Gebäude und Flächen
- Anwendung des i<sup>2</sup>fm-Berechnungstools „Mobile Arbeitswelten“ als Grundlage für die ersten konkreten Potenziale
- Visualisierung der Ergebnisse
- Erstellung der notwendigen Impulse für den Workshop
- Vorbereitung, Durchführung und Dokumentation eines moderierten Workshops mit den Zielen: Klarheit, Verbindlichkeit, Zieldefinition, Definition des notwendigen Beteiligungsprozesses, weitere Vorgehensweise (Tageskonsens)

**Durchführung der Auftaktphase „Flexible Arbeitswelten“ mit einem moderierten Orientierungs-Workshop und einer eingebetteten Potenzialabschätzung für alle Verwaltungsgebäude der Stadt Coesfeld, Fokus: rund 230 Mitarbeiter:innen**



**Umsetzungszeitraum:  
2022**



## PROJEKTBESTANDTEILE

- Abfrage der notwendigen Daten und Fakten (Nutzer, Tätigkeiten, Bau & Technik, Flächen)
- Begehung der Verwaltungs-Bestandsobjekte
- Prüfung und Aufbereitung der zur Verfügung gestellten notwendigen Daten und Fakten: Nutzergruppe, Organisation, Gebäude und Flächen
- Anwendung des i<sup>2</sup>fm-Berechnungstools „Mobile Arbeitswelten“ als Grundlage für die ersten konkreten Potenziale
- Visualisierung der Ergebnisse
- Erstellung der notwendigen Impulse für den Workshop
- Vorbereitung, Durchführung und Dokumentation eines moderierten Workshops mit den Zielen: Klarheit, Verbindlichkeit, Zieldefinition, Definition des notwendigen Beteiligungsprozesses, weitere Vorgehensweise (Tageskonsens)



Umsetzungszeitraum:  
2022



**Analyse, Entwicklung und vergleichende Bewertung verschiedener Lösungsvarianten (auch Vorentwürfe) zur Optimierung und Weiterentwicklung der „Flexiblen Arbeitswelten“ am bestehenden Roland-Verwaltungsstandort in Köln-Deutz, Fokus: rund 850 Mitarbeiter:innen**

## PROJEKTBESTANDTEILE

- Abfrage der notwendigen Daten und Fakten (Nutzer, Tätigkeiten, Bau & Technik, Flächen)
- Begehung des Verwaltungsstandorts in Köln-Deutz
- Prüfung und Aufbereitung der zur Verfügung gestellten notwendigen Daten und Fakten: Nutzergruppe, Organisation, Gebäude und Flächen
- Entwicklung von Lösungsansätzen und Vorentwürfen in Varianten
- Vergleichende Bewertung, quantitativ und qualitativ
- Visualisierung der Ergebnisse

## kaarst\*

Umsetzungszeitraum:  
2022



**Analyse und Darstellung der grundsätzlichen quantitativen und qualitativen Potenziale bei Umsetzung von „Flexiblen Arbeitswelten“ im Rathaus Kaarst und Berücksichtigung der beiden Verwaltungsstandorte in Kaarst und Büttgen, Fokus: rund 300 Mitarbeiter:innen**

### PROJEKTBESTANDTEILE

- Abfrage der notwendigen Daten und Fakten (Nutzer, Tätigkeiten, Bau & Technik, Flächen)
- Begehung der Verwaltungs-Bestandsobjekte in Kaarst und Büttgen
- Prüfung und Aufbereitung der zur Verfügung gestellten notwendigen Daten und Fakten: Nutzergruppe, Organisation, Gebäude und Flächen
- Anwendung des i<sup>2</sup>fm-Berechnungstools „Mobile Arbeitswelten“ als Grundlage für die ersten konkreten Potenziale
- Visualisierung der Ergebnisse



## Alfried Krupp Krankenhaus

Umsetzungszeitraum:  
2021



**Durchführung der Auftaktphase „New Work/ Mobiles Arbeiten“ mit einem moderierten Orientierungs-Workshop und einer Potenzialabschätzung für die Verwaltungsarbeitswelten des Alfred-Krupp-Krankenhauses in Essen-Rüttenscheid und Essen-Steel, Fokus: rund 150 Mitarbeiter:innen**

### PROJEKTBESTANDTEILE

- Abfrage der notwendigen Daten und Fakten (Nutzer, Tätigkeiten, Bau & Technik, Flächen)
- Begehung des bestehenden Verwaltungs-Standorte in Essen
- Prüfung und Aufbereitung der zur Verfügung gestellten notwendigen Daten und Fakten: Nutzergruppe, Organisation, Gebäude und Flächen
- Anwendung des i²fm-Berechnungstools „Arbeitsartenorientierte Arbeitswelten“ als Grundlage für die ersten konkreten Potenziale
- Visualisierung der Ergebnisse
- Erstellung der notwendigen Impulse für den Workshop
- Vorbereitung, Durchführung und Dokumentation eines moderierten Workshops mit den Zielen: Klarheit, Verbindlichkeit, Zieldefinition, Definition des notwendigen Beteiligungsprozesses, weitere Vorgehensweise (Tageskonsens)



**Umsetzungszeitraum:**  
**2021 - läuft**



**Entwicklung einer Ressourcenstrategie in Varianten für alle bestehenden Verwaltungsgebäude der Stadt Erfurt, Fokus: rund 2.000 Mitarbeiter:innen**

## PROJEKTBESTANDTEILE

- Abfrage der notwendigen Daten und Fakten (Nutzer, Tätigkeiten, Vollkosten, Bau & Technik, Flächen)
- Begehung der 23 Verwaltungs-Bestandsobjekte
- Erstellung einer Objekt-, Flächen- und Nutzerbilanz
- Berechnung der Liegenschafts-Vollkosten IST und Neu (für die Varianten)
- Darstellung, Bewertung und Berechnung der notwendigen Sanierungs-/Modernisierungsinvestitionen als Grundlage zur Berechnung der zukünftigen Bereitstellungs-Vollkosten
- Wirtschaftlicher Vergleich der unterschiedlichen Lösungsvarianten (welche Variante ist die Vorteilhafteste?)
- Empfehlungen zur Umsetzung



**Umsetzungszeitraum:  
2021**



**Durchführung der Auftaktphase „Flexible Arbeitswelten“ mit zwei moderierten Orientierungs-Workshops und einer eingebetteten Potenzialabschätzung für die Verwaltungsgebäude der Stadt Erfurt, Fokus: rund 2.000 Mitarbeiter:innen**

## PROJEKTBESTANDTEILE

- Abfrage der notwendigen Daten und Fakten (Nutzer, Tätigkeiten, Bau & Technik, Flächen)
- Begehung der 23 Verwaltungs-Bestandsobjekte
- Prüfung und Aufbereitung der zur Verfügung gestellten notwendigen Daten und Fakten: Nutzergruppe, Organisation, Gebäude und Flächen
- Anwendung des i<sup>2</sup>fm-Berechnungstools „Mobile Arbeitswelten“ als Grundlage für die ersten konkreten Potenziale
- Visualisierung der Ergebnisse
- Erstellung der notwendigen Impulse für den Workshop
- Vorbereitung, Durchführung und Dokumentation eines moderierten Workshops mit den Zielen: Klarheit, Verbindlichkeit, Zieldefinition, Definition des notwendigen Beteiligungsprozesses, weitere Vorgehensweise (Tageskonsens)



**Umsetzungszeitraum:**  
**2021**



**Durchführung der Auftaktphase „Flexible Arbeitswelten“ mit einem moderierten Orientierungs-Workshop und einer eingebetteten Potenzialabschätzung für alle Verwaltungsgebäude der Stadt Neuwied, Fokus: rund 500 Mitarbeiter:innen**

## PROJEKTBESTANDTEILE

- Abfrage der notwendigen Daten und Fakten (Nutzer, Tätigkeiten, Bau & Technik, Flächen)
- Begehung der 3 Verwaltungs-Bestandsobjekte
- Prüfung und Aufbereitung der zur Verfügung gestellten notwendigen Daten und Fakten: Nutzergruppe, Organisation, Gebäude und Flächen
- Anwendung des i<sup>2</sup>fm-Berechnungstools „Mobile Arbeitswelten“ als Grundlage für die ersten konkreten Potenziale
- Visualisierung der Ergebnisse
- Erstellung der notwendigen Impulse für den Workshop
- Vorbereitung, Durchführung und Dokumentation eines moderierten Workshops mit den Zielen: Klarheit, Verbindlichkeit, Zieldefinition, Definition des notwendigen Beteiligungsprozesses, weitere Vorgehensweise (Tageskonsens)



Stadt Bergisch Gladbach

Umsetzungszeitraum:  
2021



**Durchführung der Auftaktphase „Flexible Arbeitswelten“ mit einem moderierten Orientierungs-Workshop und einer eingebetteten Potenzialabschätzung für alle Verwaltungsgebäude der Stadt Bergisch Gladbach, Fokus: rund 650 Mitarbeiter:innen**

## PROJEKTBESTANDTEILE

- Abfrage der notwendigen Daten und Fakten (Nutzer, Tätigkeiten, Bau & Technik, Flächen)
- Begehung der 6 Verwaltungs-Bestandsobjekte
- Prüfung und Aufbereitung der zur Verfügung gestellten notwendigen Daten und Fakten: Nutzergruppe, Organisation, Gebäude und Flächen
- Anwendung des i<sup>2</sup>fm-Berechnungstools „Mobile Arbeitswelten“ als Grundlage für die ersten konkreten Potenziale
- Visualisierung der Ergebnisse
- Erstellung der notwendigen Impulse für den Workshop
- Vorbereitung, Durchführung und Dokumentation eines moderierten Workshops mit den Zielen: Klarheit, Verbindlichkeit, Zieldefinition, Definition des notwendigen Beteiligungsprozesses, weitere Vorgehensweise (Tageskonsens)



**Durchführung der Auftaktphase „Flexible Arbeitswelten“ mit einem moderierten Orientierungs-Workshop und weiteren Führungskräfte-Workshops sowie einer eingebetteten Potenzialabschätzung für alle Verwaltungsgebäude der Hannover RE, Fokus: 1.500 Mitarbeiter:innen**

## hannover re®

Umsetzungszeitraum:  
2021



### PROJEKTBESTANDTEILE

- Abfrage der notwendigen Daten und Fakten (Nutzer, Tätigkeiten, Bau & Technik, Flächen)
- Begehung der 4 Verwaltungs-Bestandsobjekte in Hannover
- Prüfung und Aufbereitung der zur Verfügung gestellten notwendigen Daten und Fakten: Nutzergruppe, Organisation, Gebäude und Flächen
- Anwendung des i2fm-Berechnungstools „Mobile Arbeitswelten“ als Grundlage für die ersten konkreten Potenziale
- Visualisierung der Ergebnisse
- Erstellung der notwendigen Impulse für die Workshops
- Vorbereitung, Durchführung und Dokumentation von moderierten Workshops mit den Zielen: Klarheit, Verbindlichkeit, Zieldefinition, Definition des notwendigen Beteiligungsprozesses, weitere Vorgehensweise (Tageskonsens)

# UNSERE REFERENZEN FLÄCHE & RAUM

Changemanagement „Neue Arbeitswelt 4.0“ für den Landesrechnungshof und die Rechnungsprüfungsämter am Standort Düsseldorf,  
Fokus: rund 300 Mitarbeiter:innen

**Landesrechnungshof  
Nordrhein-Westfalen**



**Umsetzungszeitraum:  
2021**

## PROJEKTBESTANDTEILE

- Abfrage der notwendigen Daten und Fakten (Nutzer, Tätigkeiten, Bau & Technik, Flächen)
- Prüfung und Aufbereitung der zur Verfügung gestellten notwendigen Daten und Fakten: Nutzergruppe, Organisation, Gebäude und Flächen
- Visualisierung der Ergebnisse
- Erstellung der notwendigen Impulse für die Workshops
- Vorbereitung, Durchführung und Dokumentation von 4 moderierten Workshops mit den Zielen: Klarheit, Verbindlichkeit, Zieldefinition, Definition des notwendigen Beteiligungsprozesses, weitere Vorgehensweise (Tageskonsens)
- Erstellung eines Handlungspapiers





**Umsetzungszeitraum:  
2021**



**Durchführung der Auftaktphase „Flexible Arbeitswelten“ mit einem moderierten Orientierungs-Workshop und einer eingebetteten Potenzialabschätzung für alle Verwaltungsgebäude der Stadt Dülmen Fokus: rund 350 Mitarbeiter:innen**

## PROJEKTBESTANDTEILE

- Abfrage der notwendigen Daten und Fakten (Nutzer, Tätigkeiten, Bau & Technik, Flächen)
- Begehung der 5 Verwaltungs-Bestandsobjekte
- Prüfung und Aufbereitung der zur Verfügung gestellten notwendigen Daten und Fakten: Nutzergruppe, Organisation, Gebäude und Flächen
- Anwendung des i2fm-Berechnungstools „Mobile Arbeitswelten“ als Grundlage für die ersten konkreten Potenziale
- Visualisierung der Ergebnisse
- Erstellung der notwendigen Impulse für den Workshop
- Vorbereitung, Durchführung und Dokumentation eines moderierten Workshops mit den Zielen: Klarheit, Verbindlichkeit, Zieldefinition, Definition des notwendigen Beteiligungsprozesses, weitere Vorgehensweise (Tageskonsens)



**Umsetzungszeitraum:  
2018-2020**



**Entwicklung und Umsetzung eines flexiblen Nutzungskonzeptes für das SK-Gebäude durch den Sozialbereich 3-2 (180 Mitarbeiter\*Innen) der Stadt Oberhausen**

## PROJEKTBESTANDTEILE

- Sicherstellung der vorgegebenen Beteiligungs- und Entscheidungswege der Stadt Oberhausen zur Entwicklung, Vereinbarung und Umsetzung eines alternativen, flexiblen Nutzungskonzeptes für den Sozialbereich 3-2 über moderierte Workshop-Formate (Lenkungsgruppe und Multiplikatorengruppe)
- Herstellung von Konsens und Akzeptanz
- Besuch von Praxisbeispielen
- Nutzungskonzentration von 7 Standorten an einen Standort, Funktionstrennung der Fronttheke, Beratung und Backoffice mit Entwicklungsmöglichkeiten in Richtung Mobiles Arbeiten
- Entwicklung von Nutzungslösungen aller notwendigen Teilaspekte (auch neues Terminwesen, Digitalisierung, Technische Ausstattung, Aktenführung, Nutzungsregeln u.a.) zur Sicherstellung des späteren „neuen“ Betriebes



**Umsetzungszeitraum:  
2017-2021**



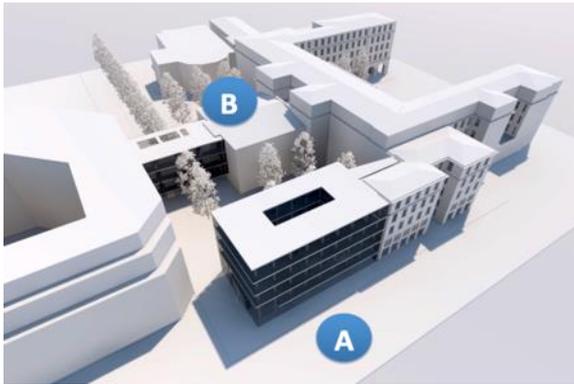
**Entwicklung erster Ansätze einer Ressourcenstrategie für die 30 städtischen Verwaltungsliegenschaften (rund 1.500 Nutzer) der Stadt Oberhausen**

## PROJEKTBESTANDTEILE

- Begehung und Erfassung aller 30 städtischen Verwaltungsstandorte
- Analyse der vorhandenen Daten und Informationen
- Erste Sortierungen, Bewertungen und Darstellung von Lösungsansätzen, vor allem im Hinblick auf zukunftsfähige flexible Nutzungskonzepte
- Durchführung und Moderation von strategischen Workshops mit den Entscheidungsträgern und Beteiligten der Stadt Oberhausen
- Identifikation, Definition und Start eines passenden Pilotprojektes



**Umsetzungszeitraum:  
2018-2019**



**Entwicklung konkreter Lösungsansätze für den Rathausstandort in Wuppertal-Barmen, Fokus: rund 2.300 Mitarbeiter:innen**

## PROJEKTBESTANDTEILE

- Konkretisierung der neuen Arbeitsformen (Mobiles Arbeiten) am Standort Barmen
- Konzeption der neuen und zentralen Funktion „Bürgerhaus“
- Erstellung erster Konzeptentwürfe für die Bestandsbauten und die Neubauteile in Varianten
- Erarbeitung von entsprechenden Flächenbilanzen
- Erarbeitung der Organisations- und Mitarbeiterbilanzen
- Grundsätzliche Abstimmung mit dem Denkmalschutz
- Darstellung erster Ablaufplanungen (Reihenfolge in Bezug auf notwendige bauliche Aktivitäten und die Nutzergruppen/ Umzüge)



**Umsetzungszeitraum:  
2018**



**Entwicklung einer Büro-Ressourcenstrategie für 9 Objekte auf dem Grünenthal-Campus in Aachen, Fokus: rund 800 Mitarbeiter:innen**

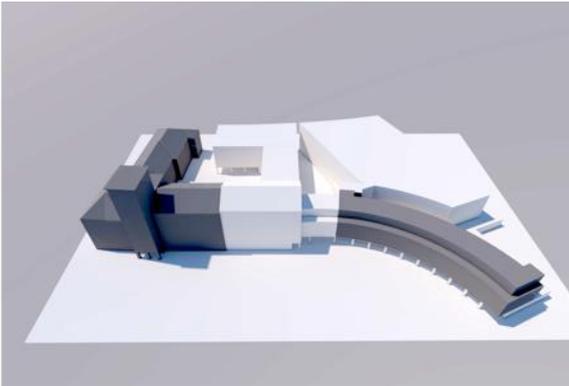
## PROJEKTBESTANDTEILE

- Ganzheitliche Gebäude-Ressourcenanalyse über einen Teilbestand (Büro-/Laborgebäude) mit darauf folgender Szenarienentwicklung
- Erfassung der Nutzer- und Gebäudestruktur
- Begehung der Objekte und Durchführung einer baulich-technischen Quickchecks zur Zustandsbewertung
- Erfassung und Bewertung der IST-Betriebssituation (Anforderungen und Bedarfe, Servicelevel, Organisation/ Dienstleistungssteuerung)
- Entwicklung, Visualisierung und Bewertung von zukunftsfähigen Nutzungsvarianten, einschl. Wirtschaftlichkeitsvergleich



Stadt Velbert

**Umsetzungszeitraum:  
2019**



**Plausibilisierung der vorhandenen und Entwicklung neuer Lösungsansätze zur Rathaussanierung in Varianten, Wirtschaftlichkeitsbetrachtung  
Fokus: rund 400 Mitarbeiter:innen**

## PROJEKTBESTANDTEILE

- Prüfung der bisherigen Untersuchungen, Rahmenbedingungen, Restriktionen und Lösungsansätze
- Erfassung und Bewertung der baulich-technischen Gebäudestruktur, Plausibilisierung der bisherigen Planung und Kostenansätze
- Erfassung der Nutzerstruktur, Organisation und Bedarfe als wichtigste Grundlage für die Planungsparameter
- Besichtigung, Begehung der sechs Velberter Verwaltungsliegenschaften, auch zur Erkennung weiterer Nutzungssynergien
- Entwicklung alternativer Lösungsansätze, wirtschaftlicher und qualitativer Vergleich, Formulierung einer Empfehlung

# UNSERE REFERENZEN FLÄCHE & RAUM



**Umsetzungszeitraum:  
2017-2018, Update 2020**



**Entwicklung von unterschiedlichen Lösungsansätzen zur zukunftsfähigen Entwicklung der Hauptverwaltung in Hildesheim,  
Fokus: rund 200 Mitarbeiter:innen**

## PROJEKTBESTANDTEILE

- Entwicklung von ganzheitliche Lösungsansätze zur Bereitstellung einer zukunftsfähigen Hauptverwaltung für 180 MitarbeiterInnen (Modernisierung oder Neubau)
- Erfassung der Nutzer- und Gebäudestruktur
- Begehung der bestehenden HV und Durchführung eine baulich-technischen Quickchecks zur Zustandsbewertung, Plausibilisierung bereits vorhandener Planungs- und Kostenansätze
- Erfassung und Bewertung der IST-Nutzungsarten
- Entwicklung, Berechnung, Visualisierung und Bewertung von zukunftsfähigen Nutzungsvarianten (Bestandsmodernisierung versus Neubau), einschl. Wirtschaftlichkeitsvergleich, Empfehlung
- Vertiefung der Varianten (Inhalte, Kosten, ToDos)



**Umsetzungszeitraum:  
2019**



**Entwicklung einer Nutzungslösung zur Erreichung der Flächeneinspar-Vorgaben,  
Schwerpunkt „Flexible-Office“,  
Fokus: rund 200 Mitarbeiter:innen**

## PROJEKTBESTANDTEILE

- Entwicklung einer Nutzungslösung für ein Bestandsgebäude zur Realisierung der Flächeneinsparungen für rund 200 MitarbeiterInnen (Umzug)
- Erfassung der Nutzer-, Arbeitsarten- und Gebäudestruktur
- Begehung der Liegenschaften („Zielgebäude“ und „Spendergebäude“)
- Erfassung, Analyse und Bewertung der IST-Nutzungsarten aller Akteure
- Entwicklung, Visualisierung und Bewertung einer zukunftsfähigen Nutzungsvariante für das bestehende Gebäude
- Klärung und Vereinbarung aller notwendigen Elemente zur Realisierung in Workshops



Rheinisch-Westfälische  
Wasserwerksgesellschaft

**Umsetzungszeitraum:  
2011-2013**



## Entwicklung einer Ressourcenstrategie für 4 Hauptstandorte in Mülheim/Ruhr und Essen einschl. Hauptverwaltung und Laborgebäude

### PROJEKTBESTANDTEILE

- Analyse der Gesamt-Bewirtschaftungsstruktur von 4 Hauptstandorten einschl. Hauptverwaltung und Laborgebäude
- Darstellung einer vollständigen Bewirtschaftungsstruktur, GAP-Analyse Betrieb und Organisationskonzept
- Ganzheitliche (Gebäude-) Ressourcenanalyse zur Erreichung von kompletter Transparenz zur nachhaltig wirtschaftlichen Entscheidungsfindung hinsichtlich Investitionsmaßnahmen für Instandsetzung, Sanierung, Neubau
- Separate Analyse und Konzeptentwicklung für den internen und externen Service „Veranstaltungs-management und Veranstaltungsservice“



**Umsetzungszeitraum:  
2014**



## **Entwicklung eines Alternativkonzeptes „Moderne Büroorganisation“ & vergleichende Variantenbewertung**

### PROJEKTBESTANDTEILE

- Aufbau eines Alternativkonzeptes „moderne Büroorganisation“ für ein exemplarisches Landesfinanzamt mit dem Ziel der nachhaltigen Flächenquotensenkung, Vollkostenreduktion, Arbeitsqualitätsverbesserung und gesteigerter Mitarbeiterproduktivität
- Vergleichende Bewertung der beiden Varianten „konventioneller Neubau“ versus „Flexible Arbeitswelten“



Siegwerk Druckfarben AG & Co. KGaA

**Umsetzungszeitraum:  
2011-2012**



**Entwicklung einer Ressourcenstrategie für den Hauptstandort Siegburg, Fokus: rund 700 Mitarbeiter:innen**

## PROJEKTBESTANDTEILE

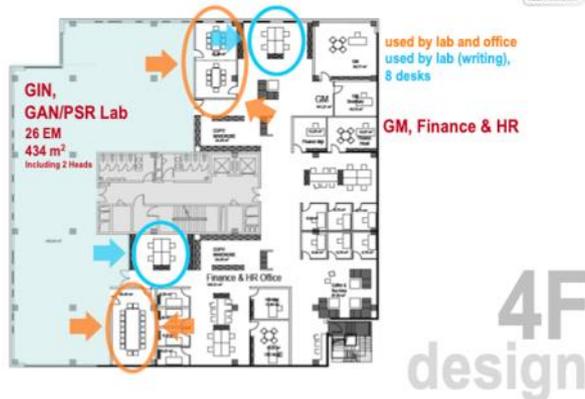
- Ganzheitliche (Gebäude-) Ressourcenanalyse zur Erreichung von kompletter Transparenz zur nachhaltig wirtschaftlichen Entscheidungsfindung hinsichtlich Investitionsmaßnahmen für Instandsetzung, Sanierung, Neubau
- Herstellung der notwendigen Liegenschafts-Transparenz (Nutzung & Bedarf, Bau & Technik, Liegenschafts-Vollkosten)
- Wirtschaftlichkeitsvergleich über verschiedene Nutzungsvarianten (traditionell und flexibel)
- Initiierung von non-territorialen Bürokonzepten

# UNSERE REFERENZEN FLÄCHE & RAUM



Siegwerk Druckfarben AG & Co. KGaA

Umsetzungszeitraum:  
2012-2013



Entwicklung eines flexiblen Nutzungskonzeptes für einen extern geplanten Neubau eines Büro-/Laborgebäudes in Shanghai/China, Fokus: rund 550 Mitarbeiter:innen

## PROJEKTBESTANDTEILE

- Klärung der Aufgabenstellung, Aufnahme der Anforderungen und Bedarfe
- Konzeption der notwendigen Kommunikations- und Entscheidungsmaßnahmen
- Klärung/ Abstimmung mit der Architektur, Bau und Technik (externe Planer)
- Konzepterstellung „Flexibles Büro-/Laborgebäude“ (Nutzung & Bedarf, Bau & Technik, Kosten) bis zur Raumplanung, einschl. Einrichtungsvorschlag

## WACKER

Wacker Chemie

**Umsetzungszeitraum:  
2010-2012**



### Entwicklung einer Büro-Ressourcenstrategie für 25 Bürogebäude (rund 1.900 Nutzer) am Chemiestandort Wacker in Burghausen

#### PROJEKTBESTANDTEILE

- Ganzheitliche (Bürogebäude-) Portfoliokonzeption zur Identifizierung sämtlicher wirtschaftlichen und baulichen Risiko- und Gefährdungspotenziale zur nachhaltigen Ressourcenentscheidung auf der Basis von vollkosten- und barwertbetrachteten Portfolioszenarien
- Herstellung der notwendigen Liegenschafts-Transparenz (Nutzung & Bedarf, Bau & Technik, Liegenschafts-Vollkosten)
- Wirtschaftlichkeitsvergleich über verschiedene Nutzungsvarianten (traditionell und flexibel)
- Aufbau von non-territorialen Bürokonzepten
- Umsetzung des Konzeptes in ersten Testebenen
- Schaffung von Akzeptanz und Verbindlichkeit über moderierte Workshops

## WACKER

Wacker Chemie

**Umsetzungszeitraum:  
2011-2012**



**Konzeption, Planung (Generalplanung), Umsetzung und Change-Begleitung einer Pilotfläche „Flexible Arbeitswelt“ am Chemiestandort Wacker in Burghausen Fokus: 1.900 Mitarbeiter:innen**

### PROJEKTBESTANDTEILE

- Entwicklung eines konkreten flexiblen Bürokonzeptes für das Bestandsgebäude LP219 als Pilotfläche, abgeleitet aus der zuvor entwickelten Büro-Ressourcenstrategie
- Planungsleistungen Architektur, Technische Gebäudeausstattung (TGA), Akustik, Tragwerksplanung und Einrichtung
- Umsetzung der Planung, Ausschreibung und Bauleitung
- Change-Begleitung über moderierte Mitarbeiter-Workshops zur Vorbereitung der Nutzer auf die neue Arbeitswelt
- Begleitung der Verankerung/ Implementierung



**Umsetzungszeitraum:  
2009-2010**



**Entwicklung einer Entwicklungsstrategie für das sanierungsbedürftige Kreishaus in Recklinghausen mit dem Schwerpunkt "Flexibles Arbeiten", Fokus: 800 Mitarbeiter:innen**

## PROJEKTBESTANDTEILE

- Prüfung der bisherigen Untersuchungen, Rahmenbedingungen, Restriktionen und Lösungsansätze
- Erfassung der Nutzerstruktur, Organisation und Bedarfe als wichtigste Grundlage
- Darstellung, Abstimmung und Herstellung eines einheitlichen Zielbildes im Sinne „Flexibler Arbeitswelten“
- Besuch von Praxisbeispielen
- Entwicklung eines Nutzungskonzeptes für das Kreishaus mit deutlicher Flächenreduktion, wirtschaftlicher und qualitativer Vergleich in Varianten, Formulierung einer Empfehlung
- Erstellung eines Maßnahmen-, Zeit- und Ressourcenplanes zur Weiterentwicklung

i2fm  
Internationales Institut für Facility Management  
GmbH

Essener Str. 5  
46047 Oberhausen  
Germany

T +49 (0)208/ 594 8719 10  
F +49 (0)208/ 594 8719 29

# FM aus Leidenschaft