



TOP 08

**Förmliche Anfrage Nr. 32/16: zur aktuellen Bürokonzeption im Neubau des  
Ev. Oberkirchenrates**

**Beantwortung in der Sitzung der 16. Landessynode am 8. Juli 2022**

Sehr geehrte Frau Präsidentin, Hohe Synode.

**Vorab:**

Derzeit ist noch nicht abschließend absehbar, ob sich ein einfacher Trend „Zurück ins Büro“, den man mit einer Rückkehr zu den gewohnten früheren Büro- und Arbeitswelten gleichsetzen könnte, ablesen lässt. Skepsis ist vielmehr angebracht. Unternehmen reagieren hier vielfach sehr unterschiedlich. Zu unterscheiden dürfte auch die Art der Tätigkeit sein. So konnte in der Pandemie beobachtet werden, dass Büro- und Verwaltungstätigkeiten sehr gut unter den Bedingungen einer digitalen, papierlosen Bearbeitung aus dem Homeoffice heraus erledigt werden konnten. Dieser Trend zur Digitalisierung ist noch nicht ansatzweise abgeschlossen. Insbesondere die Verwaltung in Deutschland weist im internationalen Vergleich eklatante Rückstände auf, sodass unter dem gegenwärtigen Druck mit weiteren großen Digitalisierungsschüben gerechnet werden muss.

Es ist wenig weiterführend, mit Einzelbeispielen zu argumentieren, da auf jedes Unternehmen, das „Mitarbeitende zurückholt“ ein Unternehmen benannt werden kann, das den gegenteiligen Weg geht.

(ein Beispiel ist **SAP**. <https://www.manager-magazin.de/unternehmen/tech/sap-mitarbeiter-koennen-homeoffice-machen-wann-sie-wollen-a-1283fedc-dcdf-4dae-95ee-a8bc1704f101>  
*Freiheiten beim Softwareriesen/ SAP erlaubt Mitarbeitern Homeoffice zu jeder Zeit. New Work ext-rem: Mitarbeiter von SAP haben künftig die freie Wahl, wann sie von zu Hause arbeiten wollen und wann nicht. SAP hatte seine Beschäftigten zuvor nach deren Präferenzen gefragt - das kam dabei heraus.*)

Auch der Aspekt der Nachhaltigkeit und Klimagerechtigkeit ist bei der Frage des Vorhaltens von Büroräumen ein Aspekt, der zu gewichten ist und bei der Gewinnung junger Fachkräfte unter dem Gesichtspunkt der Glaubwürdigkeit, das auch ein glaubwürdiges Arbeitsumfeld umfasst, eine zunehmende Rolle spielt und immer mehr spielen wird.

Zitat aus der Studie *Beyond Multispace* (s.u.)

Sowohl bei dem Betrieb von Büroflächen als auch weiteren Aspekten der Arbeitsorganisation (z. B. Dienstreisen, Mobilität) lässt sich der Stellenwert von Nachhaltigkeit in einer Organisation erkennen. Bei diesem Aspekt unterscheiden sich die Szenarien deutlich voneinander. Organisationen sind das Spiegelbild der Gesellschaft, deshalb zeigt sich das private Umweltbewusstsein und ein damit einhergehendes konsistentes bzw. inkonsistentes Verhalten in der Arbeitsweise. Organisationen können bewusst durch eine ökologisch sinnvolle Arbeitsweise und einen entsprechenden Umgang mit Arbeitsflächen und Ressourcen Einfluss darauf nehmen. Die Öffnung von Flächen und gemeinsame Nutzung von Mehrwertflächen sind beispielhafte Stellschrauben, die den eigenen Flächenverbrauch reduzieren können und einen bewussten Umgang mit Ressourcen ermöglichen.

Hier sollte also nicht spekuliert oder nach den jeweiligen Interessen argumentiert werden. Unabhängig davon gibt es mittlerweile unabhängige wissenschaftlich fundierte Studien, die zu sehr differenzierten Einschätzungen kommen. Es handelt sich gerade vor dem Hintergrund der großen landeskirchlichen Investition in das neue Dienstgebäude um eine richtungsweisende Weichenstellung, die gründlich bedacht uns ausreichend flexibel sein muss.

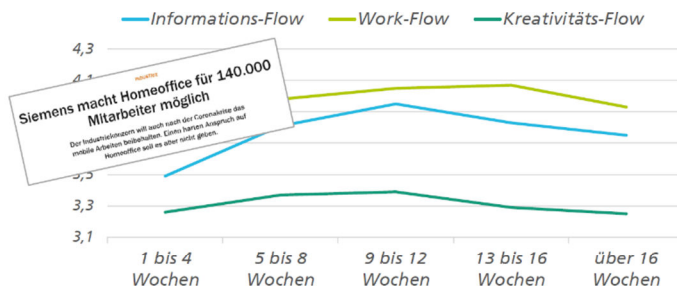
Vgl. zur Vertiefung Studien des Fraunhofer Instituts zum Thema Office 21 aus dem Jahr 2022

- [https://www.iao.fraunhofer.de/content/dam/iao/images/dokumente/2022\\_Homeoffice\\_Experience2\\_0.pdf](https://www.iao.fraunhofer.de/content/dam/iao/images/dokumente/2022_Homeoffice_Experience2_0.pdf)
- [https://office21.de/wp-content/uploads/2022/05/2022\\_05\\_Beyond\\_Multispace\\_Office\\_21\\_Fraunhofer\\_IAO.pdf](https://office21.de/wp-content/uploads/2022/05/2022_05_Beyond_Multispace_Office_21_Fraunhofer_IAO.pdf)
- [Microsoft PowerPoint - 2021-10-25-New Work im New Normal \(elk-wue.de\)](#)

## Die Post-Corona Arbeitswelt wird hybrid

Homeoffice als essentieller, aber nicht einziger Bestandteil einer neuen Normalität

### Entwicklung von Erfolgsindikatoren in Abhängigkeit der Arbeit von zu Hause



Erhebungszeitraum: Mai bis Juli 2020

Jurecic, Bockstahler, Stolze, Rief, Verbundforschungsprojekt Office 21 – Homeoffice Experience: Prognosen für unsere zukünftige Arbeitswelt, Fraunhofer IAO, 2020, n = ca. 2.700  
 \* Befragung bei einer deutschen Grossbank im Juli 2020, bzw. <https://www.handelsblatt.com/unternehmen/industrie/industrie-siemens-macht-homeoffice-fuer-140-000-mitarbeiter-moeglich/26009230.html?ticket=ST-3533395-y9pcbxnfEd7lQ6eaCLY-ap4>

### Prognose: Arbeitstage im Homeoffice pro Monat



36% der Arbeitszeit im Homeoffice

„Fragt man die Mitarbeitenden, so wünscht sich der Grossteil 2 bis 3 Tage daheim, der Rest im Büro“\*



### Zu den Fragen:

#### **1. Welche Auswirkungen wird das neue Bürokonzept auf die Mitarbeiter\*innen und die Dienstgemeinschaft haben? Im Besonderen auf die Einarbeitung von neuen Mitarbeiter\*innen und der Übergabe von Arbeitsbereichen /-aufgaben.**

Durch eine Vielzahl an neuen Möglichkeiten wird das neue Bürokonzept in Kombination mit dem neuen Gebäude positive Auswirkungen, sowohl auf die Mitarbeiter\*innen als auch auf die Dienstgemeinschaft haben, wenn gleich es für alle Beteiligten zu Veränderungen kommen wird, die auch Ängste auslösen können. Gewohntes und Vertrautes wird wegfallen, gleichzeitig werden aber auch neue Chancen der Zusammenarbeit eröffnet.

So sieht die Bürokonzeption eine große Zahl größerer und kleinere Bereiche und Arbeitsflächen vor, die zur Kommunikation und zum Austausch dienen. Hierbei werden Möglichkeiten der Zusammenarbeit eröffnet, die es vorher so noch nicht gab. Beispielsweise wird es Whiteboards, Teams-Räume, ausreichend Pinnwände und Flipcharts geben, um eine gute Kollaboration zu ermöglichen.

Die Dienstgemeinschaft wird durch aber auch durch eine neue Kapelle im Eingangsbereich gestärkt. Diese dient nicht nur der wöchentlichen Andacht, sondern ist so flexibel einsetzbar, dass diese auch für kleine und größere Gebetsgruppen / Singgruppen geeignet ist. Durch neuste Medientechnik eignet sich die Kapelle auch für musikalische Andachten. Dies wird positive Auswirkungen auf die Dienstgemeinschaft haben. Im Führungsverhalten müssen begleitende Maßnahmen und Führungstechniken hinzukommen. Der Durchführung abteilungsbezogener gemeinsamer Dienstbesprechung und regelmäßiger Klausurtagungen wird künftig eine größere Bedeutung als bisher zukommen.

Somit geht mit dem neuen Bürokonzept auch ein Veränderungsprozess der Kultur der Zusammenarbeit im Ev. Oberkirchenrat einher. Dieser Prozess ist darauf bedacht, dass sich die Mitarbeiter\*innen weiterhin als Dienstgemeinschaft wahrnehmen, egal ob sie analog oder digital arbeiten.

Die neue Bürokonzept und der dazugehörige Kulturwandel erfordert ein angepasstes Führungsverhalten im Hinblick auf die Einarbeitung neuer Mitarbeitender. Das künftige Bürokonzept, das von einem erheblichen Anteil an Homeoffice ausgeht, darf allerdings nicht mit der Zeit des voll-

ständigen Lockdowns während der Pandemie verwechselt oder gleichgesetzt werden. Hier war es neuen Mitarbeitenden teilweise tatsächlich verwehrt in Präsenz in den Büroräumen anwesend sein zu können, was die Einarbeitung erschwert hat. Im neuen Bürokonzept sind regelmäßige wöchentliche Anwesenheitszeiten aber von vorneherein vorgesehen und auch erwünscht.

**2. Sind bei der Überarbeitung der Bürokonzeption, im Hinblick auf die Bürofläche, genügend Rückzugsmöglichkeiten für die Arbeitsplätze vorgesehen, damit ein datenschutzkonformes Arbeiten beim Umgang mit sensiblen Daten gewährleistet ist und der Datenschutz von den Mitarbeiter\*innen in Ausübung und Tätigkeit auch eingehalten werden kann (z. B. Telefonate, Personalgespräche)?**

In jedem Arbeitsbereich sind Rückzugsorte vorgesehen, die im Rahmen der dezernatsbezogenen Detailplanungen festgelegt wurden. Zudem sind im Sockelgeschoss eine Vielzahl an Besprechungsräumen geplant, die von allen Dezernaten gebucht und genutzt werden können und sollen. Diese eignen sich durch einen guten Schallschutz insbesondere für Personalgespräche.

Im Umgang mit sensiblen Daten sind alle Mitarbeiter\*innen über eine Verpflichtungserklärung dazu verpflichtet, keine datenschutzrelevanten Informationen nach außen zu tragen. Fremde Personen können die einzelnen Bürostockwerke ohne Begleitung nicht betreten, da alle Stockwerke gesondert gesichert sind.

Besonderer Schutz gilt für die personenbezogenen Daten. Dieser galt aber auch schon im alten Dienstgebäude und gilt auch weiterhin. Dieser höheren Anforderung wird die neue Bürokonzeption durch abschließbare Schrankflächen etc. gerecht. Die begleitenden Überlegungen dürfen sich nicht nur in der Frage der Raumplanung und Möblierung erschöpfen. Überdies müssen innerhalb der Teams für das ortsunabhängigere Arbeiten gemeinsame Leitlinien für eine erfolgreiche Zusammenarbeit festgelegt werden, die auf unterschiedliche Anforderung im sensiblen Umgang mit Daten abstellen, denn eine enge Abstimmung unter Kolleg\*innen und auch Führungskräften ist gerade aufgrund der unterschiedlichen Arbeitsorte der Arbeitenden von immenser Bedeutung.

**3. Werden mögliche Sorgen und Einwände der Mitarbeiter\*innen in der Planung der neuen Bürokonzeption einfließen?**

Wünsche, Sorgen, Einwände und Erwartungen wurden im Rahmen einer breit angelegten Umfrage in der Mitarbeiterschaft erfasst. Zudem gibt es einmal im Moment eine digitale Gesprächsrunde zum Neubau. Weitere Angebote gibt es u. a. jeden Mittwoch im sog. Briefing, außerdem ist eine persönliche Ansprechperson für Fragen des künftigen Arbeitens benannt. Außerdem wird die in Dezernatsworkshops erarbeitete Raumkonzeption aktuell vor dem Hintergrund der Erfahrungen der Pandemie und dem überwiegenden geäußerten Wunsch, künftig teilweise im Homeoffice arbeiten zu wollen im Rahmen flächendeckender dezernatsbezogener Workshops überarbeitet und auf die aktuellen Anforderungen angepasst. Im Rahmen von Zuschriften und Rückmeldungen wird deutlich, dass der Fokus nicht einseitig auf Sorgen und Einwände fixiert werden darf. Es gibt daneben auch ausdrückliche Zustimmung zu einem offeneren Raumkonzept in Verbindung mit den Möglichkeiten des Homeoffice. Der Wunsch im Homeoffice arbeiten zu können ist weit überwiegend rückgemeldet worden und entspricht zudem umfänglich entsprechenden wissenschaftlichen Untersuchungen bspw. des Fraunhofer Instituts aus jüngster Zeit.

**4. Hat die überarbeitete Bürokonzeption Auswirkungen auf die Bürogestaltung des Neubaus?**

Die überarbeitete Bürokonzeption bezieht sich ausschließlich auf den Neubau. Das Interimsquartier wird hierbei nicht betrachtet. Dort waren die Rahmenbedingungen durch eine vorgegebene sehr offenen Bürostruktur vorgegeben und nicht beeinflussbar, die sich allerdings von der Bürogestaltung des Neubaus unterscheidet.

**5. Flexible Arbeitsplätze verändern den Kommunikationsfluss. Der kurze persönliche Kontakt zu ihren Kollegen wird von vielen Mitarbeiter\*innen sehr geschätzt und führt zu einer starken Mitarbeiter- und stärkeren Unternehmensbindung. Sind im Zusammenhang mit kurzen, motivierenden Kommunikationswegen alle Auswirkungen flexibler Arbeitsplätze, z. B. auch die Mitarbeitende bzw. Organisationseinheit berücksichtigt?**

In breitangelegten Workshops wird dies miteinander betrachtet, um möglichst gute Kommunikationswege innerhalb des Hauses zu erhalten. Die künftigen Auswirkungen flexiblerer Arbeitsplätze sind keineswegs bereits abschließend zu beurteilen. Den benannten Risiken stehen große Chancen gegenüber. Verwiesen sei auf die mittlerweile vorliegenden wissenschaftlichen Studien des Fraunhofer Instituts, die sich mit der Frage des sog. New Work und den Chancen und Risiken ausführlich auseinandergesetzt haben. Eine Rückkehr zu alten vorpandemischen Arbeitswelten birgt danach die große Gefahr, beim künftigen Kampf um gute Fachkräfte nicht mehr konkurrenzfähig zu sein.

In einer Studie aus dem Jahr 2022 (Office 2021 Zukunft der Arbeit, Milena Bockstahler | Mitja Jurcic | Stefan Rief Homeoffice Experience 2.0 Veränderungen, Entwicklungen und Erfahrungen zur Arbeit aus dem Homeoffice während der Corona-Pandemie) wird als Fazit folgendes Ergebnis festgehalten:

Die steigende Anzahl von Menschen, die ihre Arbeit unabhängig von einem festen Arbeitsort ausüben können, lässt sich noch nicht beobachten. Nichtsdestotrotz verliert das standortgebundene Arbeiten zunehmend an Bedeutung. Die durch das Homeoffice neugewonnene Flexibilität bezüglich des Arbeitsplatzes sowie der Arbeitszeiten, werden nur wenige Beschäftigte freiwillig missen wollen. In Anbetracht dessen dürften sich alternative Arbeitsformen, wie die des digitalen Nomaden, in Zukunft immer mehr durchsetzen. Angesichts der zeitlichen Ressourcen, die das Pendeln zur Arbeit und zurück in Anspruch nimmt, muss sich die Büroumgebung im Vergleich zum Homeoffice wirklich lohnen. Das bedeutet, dass sich Unternehmen in Zukunft noch mehr mit der Thematik innovativer Bürokonzepte sowie erlebnis- und lernorientierter Betriebsformen auseinandersetzen müssen, um Anreize für eine Rückkehr ins Büro zu schaffen. Diese beinhalten vor allen Dingen Rückzugsräume für hochproduktives und fokussiertes Arbeiten wie auch hybride und großzügig ausgelegte Besprechungs- und Projekträume. Gerade erstere werden zunehmend an Bedeutung gewinnen, wenn immer mehr Sprachassistenten in den Büroalltag Einzug halten und den Lautstärkepegel merklich erhöhen. Bereits jetzt fühlen sich Mitarbeitende im Büro häufiger gestört oder aus dem Flow gerissen als im Homeoffice. Auch die Sorge davor, Kolleg\*innen bei der Arbeit im Büro zu stören, spielt für viele der Befragten eine Rolle. Aber auch offene und Lounge-ähnliche Begegnungsorte und Erlebnisangebote dürfen nicht zu kurz kommen, da das Büro in Zukunft als wichtiger Anker für soziales Zusammenkommen sowie als Ideengeber fungieren wird. Bereits jetzt stellen spontane Interaktionen, Kollaborationen und die Kommunikation mit Kolleg\*innen den häufigsten Grund für die Präsenzarbeit im Büro dar. Dafür müssen die Kolleg\*innen entsprechend auch vor Ort sein – gewissermaßen ziehen wir uns also gegenseitig wieder ins Büro. Der Wunsch nach mehr Homeoffice führt dazu, dass immer seltener alle Mitglieder eines Teams zeitgleich vor Ort sind, und dürfte somit die strenge räumliche Zuordnung von Abteilungen, Etagen und Gebäudebereichen weiter aufbrechen. Aus dieser Entwicklung resultieren neue Chancen für die Zusammenarbeit. Diese wird in Zukunft vermehrt in Form von Projekten stattfinden, was wiederum als Reaktion auf neue technologische Entwicklungen gesehen werden kann.

**6. Für die neue Bürokonzeption zur Auflösung von Außenstandorte und werden die dortigen Mitarbeiter\*innen in den Neubau integriert? Gibt es Planungen für diese Immobilien?**

Dies wäre ein möglicher Output der Überarbeitung, kann aber erst nach der Durchführung der Workshops im Juli im Detail weiter geprüft werden. Daher wurden auch noch keine konkreten Planung für diese Immobilien angestellt. Allein unter dem Gesichtspunkt von Kosten und nachhaltiger Nutzung von Büroflächen kommt dieser Prüfung aber erhebliche Bedeutung zu.