

Konzept für die zukünftige Arbeitsgestaltung im Verwaltungsbereich der Landeshauptstadt München – öffentlicher Teil

Verwaltung fit für die Zukunft machen
Antrag Nr. 20-26 / A 00644 der Fraktion
Die Grünen - Rosa Liste, SPD / Volt - Fraktion vom 11.11.2020

Sitzungsvorlage Nr. 20-26 / V 04641

18 Anlagen

Beschluss des Verwaltungs- und Personalausschusses vom 13.10.2021 (VB)
Öffentliche Sitzung

Inhaltsverzeichnis

I. Vortrag des Referenten.....	2
1. Stadtratsantrag.....	2
2. Veränderungen der Arbeitswelt.....	3
3. Konzept für die zukünftige Arbeitsgestaltung im Verwaltungsbereich der Landeshauptstadt München.....	4
3.1. Homeoffice-Strategie.....	4
3.2. Technische Lösungen.....	12
4. Immobilienwirtschaftliche Auswirkungen der zukünftigen Arbeitsgestaltung.....	13
4.1 Verringerung der bestehenden Büroarbeitsplätze (ausgenommen Lehr- und Erziehungsdienst).....	13
4.2 Einsparungen bei den Bewirtschaftungskosten von Büroarbeitsplätzen.....	15
4.3 Einsparmöglichkeiten durch Belegungskonzepte im Bestand (BiB) in den nächsten fünf Jahren.....	15
4.4 Auswirkungen einer prozentualen Kürzung auf die Referate und Eigenbetriebe.....	15
4.5 Managementleistungen bei höheren Einsparquoten.....	17
4.6 Dezentrale Lagerflächen.....	17
4.7 Standortstrategien.....	17

5. Ausblick: Kosten, Nutzen und zusätzlicher Finanzierungsbedarf eines großflächigen Einsatzes vom Homeoffice.....	18
6. Fazit und weiteres Vorgehen.....	18
II. Antrag des Referenten.....	22
III. Beschluss.....	23

I. Vortrag des Referenten

1. Stadtratsantrag

Die Stadtratsfraktionen Die Grünen - Rosa Liste und SPD / Volt haben mit dem Stadtratsantrag „Verwaltung fit für die Zukunft machen“ vom 11.11.2020, Nr. 20-26 / A 00644 die Stadtverwaltung aufgefordert, ein Zukunftskonzept zu erarbeiten, welches folgende Eckpunkte umsetzt:

1. Die zukünftigen Regelungen für die Genehmigung von Tele-Arbeit werden auf dem Stand der Dienstanweisung-Corona so flexibel und einfach wie möglich gestaltet, um allen Mitarbeiter*innen die Möglichkeit für Homeoffice zu gewähren und eine bessere Vereinbarkeit von Familie und Beruf zu erleichtern.
2. Die bestehenden Büroarbeitsplätze (ausgenommen Lehr- und Erziehungsdienst) der Landeshauptstadt München werden um mindestens 15 Prozent gekürzt. Für die weiterhin verfügbaren Arbeitsplätze richtet die Verwaltung Poolsysteme ein, wie diese bereits von vielen großen Unternehmen genutzt werden. Grundlage hierfür ist die Ausstattung der Mitarbeitenden mit persönlicher, transportabler IT und der Möglichkeit, diese an jedem städtischen Zugang (Dockingstation) zu nutzen.
3. Die aktuellen Kosten für Anmietung / Bewirtschaftung von Büroarbeitsplätzen bei der Landeshauptstadt München werden um mindestens 20 Prozent gekürzt. Die Verwaltung legt hierfür dar:
 - Welche Verträge von angemieteten Objekten bald auslaufen und nicht zwingend verlängert werden müssen.
 - Welche Kosten die einzeln angemieteten Objekte auslösen, mit dem Ziel teure Anmietungen als erste zu beenden.
 - Welche Objekte – im Bereich Anmietung/Neubau – bessere Konditionen bieten und aktuelle Anmietobjekte ersetzen könnten.
 - Wie viele der bestehenden Lagerflächen für Registratur/Akten durch die Digitalisierung dauerhaft eingespart werden können und was mit diesen Flächen geschehen kann.
 - Wie viele der auch zukünftig dauerhaft benötigten Lagerflächen für Registratur/Akten zwingend innerhalb der Stadt München oder kostengünstiger in Anmietobjekten außerhalb der Stadt aufbewahrt werden können.
4. Es wird geprüft, welche aktuell genutzten Bürogebäude ausschließlich für verwaltungsinterne Aufgaben ohne Kundenverkehr genutzt werden mit dem Ziel, repräsentative Gebäude in der zentralen Innenstadt vor allem für Aufgaben mit Kundenverkehr zu nutzen.
5. Es wird geprüft, welche aktuell benutzte Bürogebäude Arbeitseinheiten enthalten, welche zukünftig besser in anderen – dezentraleren – Gebäuden untergebracht werden können.

6. Für interne Besprechungen innerhalb der Stadtverwaltung wird die Nutzung von virtuellen Besprechungen wo immer möglich genutzt, um allen Mitarbeitenden im Homeoffice die flexible Teilnahme zu ermöglichen und Raumressourcen zu sparen.
7. Der Ausbau der Digitalisierung (v.a. die Einführung der E-Akte) wird schnellstmöglich dazu genutzt, um ein flexibleres Distance-Working zu ermöglichen und den Beschäftigten die Möglichkeit zu geben, Zugriff auf benötigte Dateien und Programme zu gewähren.

2. Veränderungen der Arbeitswelt

Mit der Version 8 der Dienstanweisung des Personal- und Organisationsreferenten zum Schutz der städtischen Beschäftigten vor Infektionen durch den neuartigen Corona-Virus SARS-CoV-2 (Covid-19) wurde in § 4a Abs. 1 für die besondere Ausnahmesituation geregelt, dass

„ab dem 19.03.2020 alle Beschäftigten in Absprache mit der Dienststelle grundsätzlich ... von zu Hause arbeiten sollen, soweit dies möglich ist.“

Dank der Unterstützung des IT-Referats konnte es einer Vielzahl an städtischen Beschäftigten ermöglicht werden, ihre Arbeit ganz oder teilweise von zu Hause aus zu erledigen.

Seit diesem Zeitpunkt hat das Thema „Homeoffice“ einen weitaus größeren Stellenwert als vor der Corona-Pandemie, wie auch die beiden Homeoffice-Umfragen des POR deutlich belegen. Die Ergebnisse der zweiten Homeoffice-Umfrage aus dem Frühjahr 2021 können Sie den Anlagen 2 und 3 entnehmen.

Neben den zahlreichen Vorteilen, die Homeoffice vielen Beschäftigten in ihren jeweiligen Lebenssituationen (Vereinbarkeit von Familie und Beruf, Flexibilität bei der Pflege von Angehörigen, Wegezeiten zur Arbeit, etc.) bietet, stellt ein dauerhaftes Bekenntnis der Landeshauptstadt München zu einer zukunftsorientierten Homeoffice-Strategie eine Chance für die Landeshauptstadt München dar, wie etwa:

- die Aufwertung der „Arbeitgebermarke Landeshauptstadt München“,
- die höhere Arbeitszufriedenheit von vielen Beschäftigten,
- den geringeren Schadstoffausstoß durch die Vermeidung von Individualverkehr,
- die Reduzierung des Verkehrsaufkommens im Berufsverkehr
- eine Vorbildfunktion für Münchner Firmen und andere öffentliche Arbeitgeber*innen
- sowie die Einsparmöglichkeiten bei den Büroarbeitsplätzen und der Anmietung von Büroflächen.

3. Konzept für die zukünftige Arbeitsgestaltung im Verwaltungsbereich der Landeshauptstadt München

Das Personal- und Organisationsreferat, das Kommunalreferat, das IT-Referat, die Stadtkämmerei und das Direktorium arbeiten gemäß dem Stadtratsauftrag an der Konzepterstellung für die zukünftige Arbeitsgestaltung im Verwaltungsbereich der Landeshauptstadt München mit folgenden Aspekten:

3.1. Homeoffice-Strategie

Wie bereits im Rahmen des VPA-Beschlusses vom 17.03.2021 „Verwaltung der Zukunft von heute auf morgen“ dargestellt, befasst sich das Personal- und Organisationsreferat nicht erst seit dem Ausbruch der Corona-Pandemie mit dem Thema Homeoffice. Vielmehr wird die dauerhafte und regelmäßige Arbeit an einem entsprechend eingerichteten häuslichen Arbeitsplatz bereits seit etwa 20 Jahren bei der Landeshauptstadt München angeboten. Die für das Arbeiten im Homeoffice geltenden Regelungen wurden seitdem laufend fortentwickelt. Gegenstand dieser - immer in enger Abstimmung mit dem GPR - vorgenommenen Fortentwicklung waren unter anderem die Regelungen zur Beantragung und Genehmigung von Homeoffice. Im Vordergrund stand dabei zum einen das Ziel, den Zugang der Beschäftigten zu einem Homeoffice-Arbeitsplatz so einfach wie möglich zu gestalten und zum anderen das Ziel, die Einhaltung der im Rahmen des Genehmigungsverfahrens gemäß der Dienstvereinbarung über mobiles Arbeiten/Homeoffice (DV MoHo) definierten Anforderungen an eine effiziente und rechtskonforme Ausgestaltung der Homeoffice-Arbeit zu gewährleisten.

Zur schnellstmöglichen Eindämmung des Infektionsgeschehens erforderte die Corona-Pandemie im Hinblick auf Homeoffice wie bei so vielen anderen Themen ein umgehendes Handeln. Der mit dem Genehmigungsprozess für dauerhaftes und regelmäßiges Homeoffice gemäß DV MoHo verbundene zeitliche Vorlauf kam daher nicht in Betracht. Vielmehr musste die Möglichkeit geschaffen werden, dass die Beschäftigten von einem Tag auf den anderen im Homeoffice arbeiten konnten. Dies war nur durch eine Reduzierung der Genehmigungsvoraussetzungen – wie in § 4a DA-Corona vorgesehen – auf das absolut notwendige Minimum möglich. Folge dessen ist aber auch, dass z. B. der häusliche Arbeitsplatz von aufgrund der DA-Corona im Homeoffice befindlichen Beschäftigten aktuell nicht immer dieselben ergonomischen Anforderungen erfüllt, wie der häusliche Arbeitsplatz von Beschäftigten mit einer Homeoffice-Genehmigung auf Grundlage der DV MoHo.

Der durch die Corona-Pandemie angestoßene Wandel in der städtischen Arbeitswelt soll für die Zeit nach der Pandemie verstetigt werden. Auf Basis der Ergebnisse der stadtweiten Homeoffice-Umfrage ist das Personal- und Organisationsreferat in Zusammenarbeit mit den zu beteiligenden Stakeholdern (Gesamtpersonalvertretung, Gleichstellungsstelle für Frauen, Referate, etc.) aktuell damit befasst, die Homeoffice-Strategie nachhaltig für die Zukunft weiter zu entwickeln. Es ist beabsichtigt, diese dem Stadtrat im 1. Quartal 2022 im Rahmen eines Beschlusses vorzustellen. Innerhalb der Weiterentwicklung der Homeoffice-Strategie ist eine erneute Fortentwicklung der Regelungen der DV MoHo, u. a. zur Genehmigung von Homeoffice, geplant.

Grundsätzliches Ziel des Personal- und Organisationsreferats hierbei ist es – wie auch von den Antragsteller*innen gewünscht – den Antrags- und Genehmigungsprozess künftig zu digitalisieren und so flexibel und einfach wie möglich zu gestalten. Hierfür kommt eine Umsetzung über das Workflow-Management-System Camunda in Betracht, welches im RIT und bei it@m im Rahmen eines Pilotversuchs bereits erfolgreich getestet wurde. Im Workflow wurde die Anzahl der Beteiligten auf die wesentlichen Rollen begrenzt und

die Komplexität auf das Notwendigste reduziert. Das Ergebnis ist ein digital unterstützter papierloser Workflow, der schnell durchlaufen werden kann. Postwege und Papier-Ablagen entfallen.

Darüber hinaus ist geplant, das Antrags- und Genehmigungsverfahren künftig zentraler als bisher zu steuern und Regelungen zur Sicherstellung eines effizienten, stadtweit einheitlichen Vollzugs an allen städtischen Dienststellen zu treffen.

Inwieweit eine Vereinfachung des Antrags- und Genehmigungsverfahrens im Rahmen der DV MoHo bzw. deren Folgevereinbarung entsprechend den pandemiebedingt vereinfachten Regelungen der DA Corona möglich ist, erfordert eine eingehende rechtliche Prüfung. Denn verschiedene Nutzungsarten von Homeoffice erfordern differenzierte Genehmigungsverfahren. Bei Telearbeitsplätzen nach der Gesetzesdefinition (§ 2 Abs. 7 ArbStättV) – also einem vom Arbeitgeber fest eingerichteten Bildschirmarbeitsplatz im Privatbereich der/des Beschäftigten, für den die Arbeitsvertragsparteien eine wöchentliche Arbeitszeit sowie die Dauer der Einrichtung vertraglich vereinbart haben – kann aktuell die Genehmigung zum Beispiel nur erfolgen, wenn die Vorgaben der Arbeitsstättenverordnung umgesetzt sind.

Darüber hinaus wird das Personal- und Organisationsreferat die Möglichkeit prüfen, wie Beschäftigte, die sich momentan zur Zufriedenheit aller Beteiligten auf Basis der DA Corona im Homeoffice befinden, möglichst schnell und unbürokratisch in die Regelungen der DV MoHo bzw. deren Folgevereinbarung überführt werden können. Hierfür in Frage käme z.B. eine Umkehrung der derzeitigen Antragspflicht für regelmäßiges und dauerhaftes Homeoffice gemäß DV MoHo in die Pflicht zu einem aktiven Homeoffice-Angebot an die betreffende Dienstkraft seitens ihrer Führungskraft bzw. Dienststelle.

Die Weiterentwicklung der Homeoffice-Strategie bezieht sich darüber hinaus nicht nur auf den Genehmigungsprozess und die Regelungsinhalte der DV MoHo. Grundlegendes Ziel ist es dabei, Homeoffice als zweite gleichberechtigte Möglichkeit zur Einbringung der Arbeitszeit dauerhaft zu etablieren.

Hierbei sind insbesondere folgende Aspekte zu berücksichtigen:

Handlungsfeld Gesundheit

Die Gesundheit der Beschäftigten steht für die LHM an erster Stelle.

Das Betriebliche Gesundheitsmanagement der Landeshauptstadt München bietet daher vielfältige Angebote, um die Gesundheit der Beschäftigten dauerhaft zu erhalten. Es bekommt durch die verstärkte Nutzung von Homeoffice eine weitere Facette. Dementsprechend sind die Richtlinien für das Gesundheitsmanagement auf Homeoffice-Tauglichkeit zu prüfen und neue, auf Homeoffice spezialisierte Unterstützungsmöglichkeiten zu entwickeln.

Erhaltung der physischen Gesundheit

- Ergonomische Ausstattung (in Bezug auf Möbel und Technik)

Ein ergonomisch korrekt ausgestatteter Arbeitsplatz beugt schweren Krankheitsbildern und Haltungsschäden vor.

Für eine ergonomische Haltung ist neben der technischen Ausstattung insbesondere ein justierbarer Stuhl und Arbeitstisch mit ausreichender Höhe, Breite und Tiefe erforderlich. Eine Minimierung der technischen Ausstattung im Homeoffice auf ein Notebook zwingt die Beschäftigten zu einer auf Dauer gesundheitsschädigenden Haltung. Bildschirm, Tastatur und Touchpad sind miteinander unveränderlich verbunden. Erst durch einen höhen-

verstellbaren, externen Monitor, eine externe Tastatur und Maus können die Peripheriegeräte optimal am Arbeitsplatz für eine ergonomische Haltung positioniert werden. Zudem wirkt ein externer Monitor durch seine Größe und erhöhte Auflösung der Augenmüdigkeit entgegen.

Es wird seitens der Landeshauptstadt München geprüft, welche ergonomische Ausstattung hinsichtlich Möbel und Technik den Beschäftigten gestellt werden muss. Zudem ist zu prüfen, welche Ausstattung darüber hinaus als erforderlich eingestuft wird und es muss festgelegt werden, wer die Kosten für die Ausstattung trägt. Dabei sind unterschiedliche Nutzungsarten von Homeoffice zu berücksichtigen und darauf zu achten, dass nicht alle Mitarbeiter*innen über ein separates Arbeitszimmer im Homeoffice verfügen. Zudem ist zu prüfen, in wie weit für zusätzliche Ausstattung Rahmenverträge seitens der Landeshauptstadt München abgeschlossen werden können, von denen die Mitarbeiter*innen privat Gebrauch machen können oder unter welchen konkreten Rahmenbedingungen alte Büromöbel an Mitarbeiter*innen weitergegeben werden dürfen.

- Bewegung

Neben einer ergonomischen Haltung in der Arbeit ist es für die Gesundheit vor allem wichtig, einseitige Belastungen zu vermeiden und sich regelmäßig zu bewegen.

Es ist zu prüfen, inwieweit das städtische Sportangebot ausgeweitet werden kann, zum Beispiel durch niedrigschwellige Angebote wie kurzen Sportpausen („Aktiven Pausen“) oder Videos mit Anleitungen. Zudem wären trainingsintensivere, wohnortnahe Möglichkeiten erstrebenswert.

Erhaltung der psychischen Gesundheit

Neben der physischen Gefährdung sind auch psychische Gefährdungen im Homeoffice nicht zu vernachlässigen. Es besteht die Gefahr der Selbstausschöpfung durch Work-Life-Blending (Verschmelzen von Arbeits- und Privatleben und die Aufhebung klar definierter Grenzen der beiden Bereiche), erhöhtem Stress durch mangelnde Struktur, der Vereinsamung durch fehlendes soziales Miteinander und von potenziellen Konflikten (z. B. durch gefühlte Überwachung auf Seiten der Mitarbeiter*innen, gefühlten Kontrollverlust auf Seiten der Führungskräfte, Differenzen bzgl. Ausmaß von Homeoffice, fehlenden Absprachen im Team, etc.).

- Selbstausschöpfung

Die ständige Erreichbarkeit und die permanente Möglichkeit arbeiten zu können, können ggf. zur Selbstausschöpfung führen. Es soll daher, wie im Handlungsfeld Beruf und Familie beschrieben, geprüft werden, wie die in der DV MoHo enthaltenen Regelungen zum Thema Erreichbarkeit ggf. fortentwickelt und durch technische Ausstattung bzw. Anwendungen unterstützt werden können. Aktuell ist in § 14 Abs. 5 DV MoHo hierzu geregelt, dass die Dienstkraft mit ihrer Führungskraft unter Berücksichtigung und Abwägung betrieblicher und privater Erfordernisse ihre Erreichbarkeit abstimmt und dass die Dienstkraft außerhalb der abgestimmten Zeiten der Erreichbarkeit das Recht hat, nicht erreichbar zu sein. Zudem sollen Überlegungen zu Fortbildungen für Mitarbeiter*innen und Führungskräfte in Bezug auf Abgrenzungskompetenz angestellt werden. Insbesondere Führungskräfte sollten im Rahmen von Schulungen dafür sensibilisiert werden, dass die Möglichkeit ständiger Erreichbarkeit im Homeoffice im Sinne des Gesundheitsschutzes der Beschäftigten nicht überstrapaziert werden darf.

- Stress

Homeoffice kann Stress verursachen, wenn es an Struktur fehlt. Dem soll entgegen gewirkt werden. Dazu kann zum Beispiel ein Leitfaden/Checkliste für das Homeoffice entwickelt werden oder Seminare zur Sensibilisierung der Mitarbeiter*innen angeboten werden.

- Vereinsamung

Homeoffice reduziert die sozialen Kontakte und kann zur Vereinsamung führen. Wie im Handlungsfeld Führung geschildert wird, soll das Fortbildungsangebot für Führungskräfte auf notwendige Ergänzungen beispielsweise zum Thema „Erkennen von Belastungen im virtuellen Raum“ geprüft werden. Zudem wird das vielfältige Unterstützungsangebot durch die Psychosoziale Beratungsstelle weiter bekannt gemacht werden.

- Konflikte

Homeoffice kann zu Konflikten mit der Führungskraft oder innerhalb der Teams führen, wenn es an Vertrauen mangelt oder notwendige Absprachen fehlen. Wie im Handlungsfeld Führung geschildert wird, soll das Fortbildungsangebot für Führungskräfte auf notwendige Ergänzungen beispielsweise zum Thema „Konflikte im virtuellen Raum“ geprüft werden. Zudem wird das Unterstützungsangebot der Landeshauptstadt München, wie beispielsweise durch die Mediationsstelle oder die Psychosoziale Beratungsstelle weiter bekannt gemacht.

Handlungsfeld Familie und Beruf

Im Leitbild und Gleichstellungskonzept der Landeshauptstadt München wurde die Vereinbarkeit von Beruf und Privatem als wichtiges Ziel verankert. Die Landeshauptstadt München unterstützt ihre Beschäftigten in diesem Punkt bereits seit vielen Jahren und baut ihr Angebot stetig aus.

Unterstützungsbedarfe für Mitarbeiter*innen mit Betreuungsaufwand prüfen

In der New Work-Umfrage gaben 65 Prozent der Befragten mit Kindern an, dass die Betreuung eine (kleine bzw. größere) Herausforderung im Homeoffice darstellt. 34 Prozent der Befragten haben weiteren (punktuellen) Unterstützungsbedarf bei der Betreuung der Kinder durch die Landeshauptstadt München.

Von den Befragten mit Kindern unter 18 Jahren und den Befragten, die Angehörige pflegen nutzen 8 Prozent die Unterstützungsangebote der Landeshauptstadt München. 55 Prozent der Befragten kennt die Angebote zwar, nutzen diese jedoch nicht. 37 Prozent der Befragten kennt die Angebote nicht.

76 Prozent der pflegebetrauten Befragten empfinden die Pflege von Angehörigen als (kleine bzw. größere) Herausforderung im Homeoffice. 47 Prozent der Befragten benötigen weitere (punktuelle) Unterstützung durch die Landeshauptstadt München.

Es ist daher zu prüfen, wie das bestehende Unterstützungsangebot bekannter gemacht werden kann bzw. ob es ausgeweitet werden kann.

Anpassungsmöglichkeiten der Arbeitszeit analysieren

Homeoffice hat positive Folgen auf die bessere Vereinbarkeit von Familie und Beruf. Die Aufhebung der räumlichen Trennung von Beruf und Privatleben eröffnet die Möglichkeit, jederzeit flexibel zwischen beruflichem und privatem Engagement zu wechseln. Der Alltag kann neu gestaltet werden. Dabei sind auch im Homeoffice die derzeit bestehenden Regelungen der „Dienstvereinbarung zur flexiblen Arbeitszeit (DV-Flex 2.0)“ zu berücksichtigen. Das bedeutet unter anderem, dass die Arbeitszeit innerhalb des Gleitzeitrahmens (Montag bis Freitag von 06.00 Uhr bis 20.00 Uhr) zu erbringen ist. Es wurde vielfach der Wunsch an das POR herangetragen, flexiblere Möglichkeiten zur Einbringung der Arbeitszeit im Homeoffice zu schaffen.

Mitarbeiter*innen können ihren Berufs- und Familienalltag oder ihr Privatleben im Homeoffice umso passgenauer an ihre individuelle Lebenssituation und ihren Wünschen ausrichten, desto mehr Freiheiten sie in der Flexibilisierung ihrer Arbeitszeit haben. Es soll geprüft werden, inwieweit der Gleitzeitrahmen der „Dienstvereinbarung zur flexiblen Arbeitszeit (DV-Flex 2.0)“ sinnvoll ausgeweitet werden kann. Dabei sind Arbeitszeitschutzvorschriften, insbesondere die Ruhezeiten nach § 5 ArbZG und § 3 BayAzV, zu berücksichtigen.

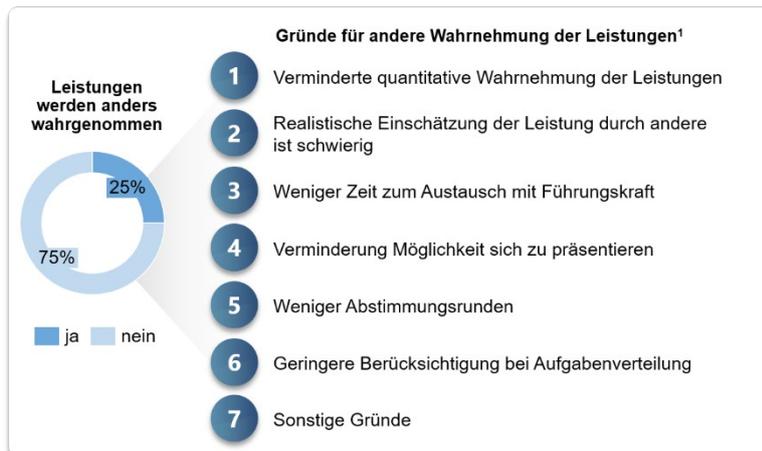
Zu den Überlegungen zählt ferner die Etablierung einer Regelung zur Erreichbarkeit, die den Austausch innerhalb der Teams, aber auch ungestörte Erholungszeiten gewährt. Die Verankerung eines sog. „Rechts auf Nichterreichbarkeit“ war insbesondere dem Gesamtpersonalrat im Rahmen der Verhandlungen zur DV MoHo ein großes Anliegen. In § 14 Abs. 5 DV MoHo ist daher ausdrücklich festgelegt, dass mobiles Arbeiten/Homeoffice nicht zu ständiger Erreichbarkeit der Beschäftigten oder zu einer über die vertragliche/gesetzliche Arbeitszeit hinausgehenden Ausweitung des Arbeitsvolumens führen darf. Außerhalb abgestimmter Erreichbarkeitszeit besteht ein Recht auf Nichterreichbarkeit. Die Erfahrungen während der Corona Krise haben gezeigt, dass insbesondere im Rahmen der Erreichbarkeit eine technische Lösung für eine flexible und selbstbestimmte Umstellung der Telefonie notwendig ist, damit Mitarbeiter*innen nicht in ihrer Freizeit angerufen werden können. Derzeit werden vor allem Teilzeitkräfte, die auf ihre privaten Telefone zurückgreifen müssen, häufig in ihren freien Zeiten gestört.

Handlungsfeld Führung

Führungskräfte gestalten und verantworten auf der Basis von Gesetzen, der Grundsätze für Führung und Zusammenarbeit und den weiteren städtischen Leitlinien bzw. Regelungen die Rahmenbedingungen in ihren Teams. Durch ihre Vorgaben und ihr Vorleben sind sie ausschlaggebend für einen erfolgreichen Wandel weg von einer reinen Präsenzkultur hin zu hybriden Arbeitsformen.

In virtuellen oder hybriden Teams muss die Organisation, die Kommunikation, die Zusammenarbeit, die Personalentwicklung (Gruppe und Individuum) als auch die Erfüllung der Fürsorgepflicht neu gedacht werden.

Zudem benötigt die Führungskraft weiterhin ausreichend Einblicke in die Arbeitsmenge der einzelnen Mitarbeiter*innen und in die Arbeitsqualität, um ggf. Änderungen anzustoßen und eine solide Basis für die dienstlichen Beurteilungen zu haben.



Ein Viertel der Befragten der New Work-Umfrage hat das Gefühl, dass ihre Leistungen im Homeoffice anders wahrgenommen werden als im Büro. Als Grund wurde vorrangig die Senkung der Anzahl von Kontakten zwischen der Führungskraft und den Mitarbeiter*innen und damit die reduzierte Sicht auf die Arbeitsquantität gesehen. Weitere häufig gewählte Gründe sind die selbst gemachte

Erfahrung, dass die Leistung anderer im Homeoffice schlechter eingeschätzt werden kann und der damit einhergehende Rückschluss, dass andere auch die eigene Leistung nicht realistisch wahrnehmen können, sowie eine geringere Zeit zum Austausch mit der Führungskraft.

Die Führungskräfte sollen die Möglichkeit haben, sich Inspiration zu holen, sich fortzubilden und begleiten zu lassen. Dabei stehen folgende Themen im Fokus:

- Führen aus der Ferne
- Zusammenarbeit aus der Ferne
- Arbeitsabläufe und -pakete für das Homeoffice gestalten
- Sichtbarkeit/Anerkennen von Arbeit im virtuellen Raum
- Konflikte/Belastungen im virtuellen Raum erkennen und lösen
- Stressvermeidung
- Toolbox für virtuelle Führung: Kommunikations- und Kooperationsmedien

Es soll geprüft werden, durch welche Formate Wissen vermittelt und ein Austausch erzielt werden kann. Es kommen insbesondere Informationsseiten in WiLMA, Lernvideos, Fortbildungen, Austauschformate wie z. B. Best Practices und Coachings in Frage. Zudem sollen Anlaufstellen wie die Mediationsstelle oder die Psychosoziale Beratungsstelle einbezogen werden.

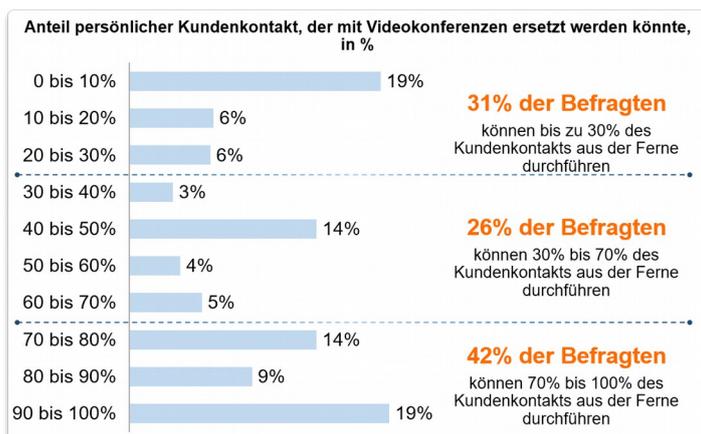
Weiterhin sind die Führungskräfte als erste Personalentwickler*innen vor Ort damit vertraut zu machen, welche Angebote es gibt, um die Mitarbeiter*innen für das Arbeiten im Homeoffice zu befähigen.

Handlungsfeld Technik

Um sicherzustellen, dass Homeoffice nicht nur eine vorübergehende pandemiebedingte Notlösung war und die Beschäftigten dauerhaft das Interesse an Homeoffice behalten, benötigen Mitarbeiter*innen die richtige Ausstattung. Neben einem Notebook mit Mikrofon und Webcam im Rahmen des mobilen IT-Arbeitsplatzes und Kopfhörern (erweiterter Standard ohne erforderliche gesonderte Begründung) sollen folgende Aspekte beachtet werden:

Benötigte Technik für Arbeitsprozesse

Beschäftigte müssen einfachen und schnellen Zugang zu allen benötigten Informationen und Arbeitsmitteln haben, um effektiv arbeiten zu können. Für dauerhaftes Homeoffice sind daher digitale und möglichst medienbruchfreie Prozesse unverzichtbar. Der bereits stark erfolgte Ausbau von Zugriffen auf Fachverfahren im Homeoffice soll weiter fortgeführt und die Einführung der e-Akte weiter vorangetrieben werden. Zudem soll die Einführung der digitalen Unterschrift für einen medienbruchfreien Ablauf geprüft werden.



Zudem ist der persönliche Kundenkontakt häufig ein Grund dafür, warum man nicht (häufiger) im Homeoffice arbeiten kann. Daher hat das POR in der New Work-Umfrage die Beschäftigten gefragt, wie groß ihrer Einschätzung nach der Teil des Kundenkontakts ist, den sie mit Videokonferenzen ersetzen könnten.

42 Prozent der Befragten gaben an, mindestens 70 bis 100 Prozent des Kundenkontakts durch Videokonferenzen ersetzen zu können.

Durch den Einsatz von Videokonferenzen lassen sich neue, moderne und kundenfreundliche Formen des Kontakts mit Kund*innen etablieren. Das Personal- und Organisationsreferat prüft in einer Arbeitsgruppe mit Vertreter*innen der Referate und Eigenbetriebe, welche Kundenkontakte sich für Videokonferenzen anbieten.

Benötigte Technik für Ergonomie im Homeoffice

Im Handlungsfeld Gesundheit wurde bereits erörtert, welche Geräte für ein ergonomisches Arbeiten im Homeoffice sinnvoll sind: Ein höhenverstellbarer, externer Monitor, eine externe Tastatur, eine Maus und ggf. eine Docking Station. Zudem wurde erörtert, welche Überlegungen in Zusammenhang mit der Ergonomie angestellt werden sollen.

An dieser Stelle soll ergänzt werden, dass die Geräte nicht nur für die Ergonomie wichtig sind, sondern zum Teil auch die Effektivität verbessern: Mit einem zusätzlichen externen Bildschirm können mehrere Tabs (noch) komfortabler nebeneinander geöffnet werden. Das Suchen von Informationen in bereits geöffneten Fenstern und das Wechseln zwischen Dokumenten entfällt. Die Arbeit wird produktiver. Eine Docking Station ist zudem eine einfache und praktische Möglichkeit, die Anzahl der Anschlussmöglichkeiten des Notebooks zu erweitern. Nicht nur lassen sich USB-Geräte und Monitore anschließen, sondern auch LAN für eine schnelle und stabile Internetverbindung und ein Ladegerät, so dass sie nur noch ein einziges Kabel benötigen.

Benötigte Technik bei Desk Sharing

Führungskräfte und Mitarbeiter*innen benötigen einen Überblick über die aktuelle Belegung der Räume und müssen Reservierungen vornehmen können. Es soll geprüft werden, ob es unter organisatorischen und wirtschaftlichen Gesichtspunkten sinnvoll erscheint ein Raum- bzw. Platzbuchungssystem einzuführen.

Zudem müssen Führungskräfte und Mitarbeiter*innen über Geräte und Tools verfügen, die einen flexiblen Tausch der Büros ermöglichen. Es soll analysiert werden, welche Ausstattung und Voraussetzungen dazu erforderlich sind. Das Desk Sharing soll dabei im Zusammenhang mit Homeoffice gedacht werden. Bei der Ausstattung dürfen Nachwuchskräfte nicht vergessen werden. In die Überlegungen ist zum Beispiel einzubeziehen, dass eine Kombination aus Schreibtischen mit Arbeitsplatz-Rechnern zwangsläufig zu einer Einschränkung der Flexibilität führt. Auch an Konzepte hinsichtlich der LAN-Port-Security und WLAN ist zu denken. Zudem muss die telefonische Erreichbarkeit der Kolleg*innen sichergestellt werden, was zum Beispiel durch Diensthandys oder Softphone-Lösungen erreicht werden kann.

Benötigte Technik für hybride Zusammenarbeit

Auch die hybride Zusammenarbeit stellt neue Herausforderungen an die Technik. Es muss sichergestellt werden, dass sowohl die Kolleg*innen im Büro als auch im Homeoffice dieselben Zugangsmöglichkeiten zu Besprechungen, Fortbildungen, etc. haben.

Es ist zu bedenken, welche Ausstattung für die hybride Zusammenarbeit benötigt wird. Es ist anzunehmen und erklärtes Ziel, dass auf Videokonferenzen nach Bewältigung der Corona-Pandemie nicht verzichtet wird. Daher ist zu berücksichtigen, dass auch die gar nicht im Homeoffice tätigen Kolleg*innen am Büroarbeitsplatz über Webcam und Mikrofon/Headset verfügen. Ein Headset ist vor allem dazu gedacht, andere Personen im Büro nicht allzu sehr zu stören.

Ergänzend dazu ist es wichtig, auch größere hybride Besprechungen mit geeigneter Videokonferenztechnik großflächig zu ermöglichen. Die vor Ort anwesenden Kolleg*innen müssen sich in einem gemeinsamen Besprechungsraum besprechen können und die im Homeoffice tätigen Dienstkräfte schalten sich zu dieser Präsenzbesprechung hinzu.

Benötigte Technik für die unterschiedlichen Homeoffice-Zielgruppen

Es macht einen Unterschied, ob Beschäftigte künftig einen Tag alle zwei Wochen im Homeoffice arbeiten möchten oder dauerhaft und regelmäßig drei Tage je Woche im Homeoffice arbeiten wollen. Die Ausstattung der Homeoffice-Arbeitsplätze mit Technik und ergonomischer Ausstattung soll daher an den unterschiedlichen Homeoffice-Zielgruppen ausgerichtet werden.

Ganz allgemein ist zu prüfen, in wie weit die IT-Arbeitsplatzstrategie im Hinblick auf die genannten Aspekte angepasst werden sollte bzw. in wie weit eine individuelle referats- und bedarfsgerechte Erhebung geboten erscheint. Zudem soll das Fortbildungsangebot erweitert werden, um bestehende Lücken zu schließen bzw. das bereits bestehende IT-Wissen der Mitarbeiter*innen weiterentwickeln zu können.

Etablierung von Support-Modellen

Als kleine bzw. große Herausforderung im Homeoffice wurde in der New Work-Umfrage unter anderem die Unterstützung durch den IT-Support (48 Prozent) benannt. Fast ebenso viele Befragte (46 Prozent) gaben an, dass sie bei der Bewältigung dieser Herausforderung Unterstützung der Landeshauptstadt München benötigen. Die Support-Modelle sind daher benutzerorientiert auszurichten.

3.2. Technische Lösungen

Das IT-Referat arbeitet bereits an Lösungen für die o.g. Herausforderungen, die eine Etablierung von dauerhaften Homeoffice mit sich bringt.

Virtuelle Besprechungen

Im Rahmen des Projektes zur Einführung einer zentralen Plattform für „Unified Communications & Collaboration“ wird die Ablösung der Webex-Übergangslösung bearbeitet.

Ein Beschluss zum Vorgehen unter Berücksichtigung geeigneter Open Source Werkzeuge ist in Vorbereitung und wird noch in 2021 in den Stadtrat eingebracht. In diesem Beschluss wird statt einer bislang geplant zentralen Plattform, in der die unterschiedlichen Dienste integriert sind, ein modulares System vorgeschlagen. Die modularen Systeme beinhalten Voice over IP (VoIP) für Telefonie und Open Source Komponenten für das digitale Zusammenarbeiten (Webkonferenzen mit Video, Chat).

Die für die Stadt notwendige Kommunikations- und Kollaborationslösung bedarf außer einer Plattform für virtuelle Besprechungen auch eine stadtweite Ablösung der bestehenden Telefonie und einer Einführung von Voice over IP (VoIP).

Aktuell sind Mittel eingeplant, um bis Ende 2021 Pilotprojekte für weitergehende Telefiefunktionalitäten einzuführen.

- Pilotierung der Nutzung der Telefonnummern (089-233*) im Homeoffice
- Pilotierung der Nutzung der Callcenternummern im Homeoffice
- Pilotierung des Telefonierens mittels Rechner über Softphone im Homeoffice

Mit den aktuell eingeplanten Mitteln bestehen folgende Einschränkungen:

- kein stadtweites Ausrollen der pilotierten Themen
- Kein flächendeckender Austausch der Festnetztelefonie in den städtischen Lokationen
- Keine flächendeckende Mitnahme der Telefonnummern in städtischen Lokationen
- Aufgrund des modularen Konzeptes fehlt den städtischen Mitarbeiter*innen eine einheitliche Oberfläche für die kollaborativen Funktionalitäten.

Flexibleres Distance Working mit Zugriff auf benötigte Daten und Programme

Um die bestmöglichen Voraussetzungen für das mobile Arbeiten zu schaffen, verfolgt das IT-Referat die Strategie, die Beschäftigten der Landeshauptstadt München vollständig mit Notebooks auszustatten, wo immer diese sinnvoll zum Einsatz kommen können.

Diese Entscheidung basiert auf den Entwicklungen und Erkenntnissen der letzten Monate, wie beispielsweise dem weiter zunehmenden Bedarf an Homeoffice-Arbeitsplätzen, den steigenden Anforderungen für mobiles Arbeiten mit neuen Büroraumkonzepten inklusive Desk Sharing sowie dem unverzichtbar gewordenen Einsatz von Videokonferenz-Systemen. Mittelfristig soll daher eine Notebook-Quote von etwa 90 Prozent erreicht werden. Bei den verbleibenden ca. 10 Prozent handelt es sich um Spezialarbeitsplätze, für die ein Desktop-PC besser geeignet oder sogar notwendig ist.

Unter Berücksichtigung des Grundsatzes der Sparsamkeit und Wirtschaftlichkeit plant das RIT eine zügige Umsetzung, die das RIT im Rahmen des neoIT-Win10-Rollouts zur Anwendung bringt – immer unter der Voraussetzung, dass ausreichend Notebooks lieferbar sind. Rechner, die erst vor Kurzem angeschafft wurden, sind vom Austausch aus wirtschaftlichen Gründen zunächst ausgenommen.

Diese Strategie wird das RIT auch nach dem Abschluss des neoIT-Microsoft-Rollouts fortsetzen, so dass alle noch im Einsatz befindlichen Desktop-Rechner schrittweise, im Zuge des regulären Life Cycle Managements, durch Notebooks ersetzt werden. Spätestens bis zum Jahresende 2021 hofft das RIT, damit eine durchschnittliche Notebook-Quote von 70 bis 80 Prozent zu erreichen. Die geplante Vollausrüstung wird voraussichtlich im Jahr 2022 abgeschlossen sein.

Das dadurch ermöglichte individuelle mobile Arbeiten ist eine wichtige Grundlage, um auch im Homeoffice beim IT-Arbeitsplatz auf alle Daten zugreifen und alle Programme nutzen zu können.

Im Homeoffice erfolgt kein Vorort-Support, sondern Support über Fernzugriff.

Weitergehende technische Lösungen, wie unter „Handlungsfeld Technik“ beschrieben, sind jedoch mit den vorhandenen Ressourcen des IT-Referats zunächst nicht umsetzbar (Siehe Punkt 5).

4. Immobilienwirtschaftliche Auswirkungen der zukünftigen Arbeitsgestaltung

4.1 Verringerung der bestehenden Büroarbeitsplätze (ausgenommen Lehr- und Erziehungsdienst)

Der Stadtratsantrag sieht u. a. vor, dass die bestehenden Büroarbeitsplätze (ausgenommen Lehr- und Erziehungsdienst) um mindestens 15 Prozent gekürzt werden. Das Kommunalreferat wird frei werdende Büroraumkapazitäten entweder für Verdichtungen oder zur Aufgabe von angemieteten Standorten einsetzen, um somit die Anmietkosten zu reduzieren. Gemäß dem Stadtratsauftrag sollen die Kosten für die Anmietung / Bewirtschaftung um mindestens 20 % gekürzt werden.

Das Kommunalreferat sieht für die Verringerung der bestehenden Büroarbeitsplätze grundsätzlich vier Ansätze:

- **Nachverdichtung (NV)**
Gemäß Beschluss der Vollversammlung vom 23.11.2017 (Nr. 14-20/ V 09333, Antragsziffer 11) wurde das KR beauftragt die Optimierung der Soll-Arbeitsplätze in Verwaltungsgebäuden unter Beachtung der Arbeitsstättenrichtlinien durchzuführen. Demnach ist es ausreichend, dass pro Arbeitsplatz, statt der bisherigen Flächenobergrenze von 11 m², nur noch 8 m² angesetzt werden.
- **Zellenbüro-Desksharing (ZDS)**
Anstelle der bisherigen festen Zuordnung von Arbeitsplätzen teilen sich mehrere Mitarbeiter*innen die Arbeitsplätze in Zellenbüros (Desksharing) und rollieren abwechselnd zwischen ihren Büroarbeitsplätzen und ihrem jeweiligen Homeoffice.
- **Belegungsoptimierung (BO)**
Neugestaltung von Bestandsflächen mit dem Ziel moderne, ansprechende und flächeneffiziente Arbeitsumgebungen zu schaffen, wodurch den Mitarbeitenden eine ähnliche Atmosphäre wie nach den neuen Bürokonzepten geboten werden soll.

- **Umsetzung neuer Büroraumkonzepte**

Mit dem Beschluss der Vollversammlung vom 24.07.2019 (Sitzungsvorlage Nr. 14-20 / V 15182) hat der Stadtrat das KR beauftragt, bei allen zukünftigen Verwaltungsneubauvorhaben, Anmietungen und Sanierungen das Büroraumkonzept „aktivitätsbasierter Multispace“ umzusetzen. Die Voraussetzungen für diese Neuen Office-Welten München (NOW M) werden derzeit im gleichnamigen Projekt entwickelt und in der Pilotfläche Roßmarkt 3 umgesetzt.

Für die Weiterverfolgung dieses Ansatzes benötigt das Kommunalreferat sowohl zusätzliche Sach- als auch Personalmittel, damit bei drei geplanten Neubauvorhaben (Ludwigshafener Str., SBH Trudering und Hanns-Seidel-Platz) und einem Anmietprojekt (SWM-Neubau an der Zschokkestraße) die Umsetzung neuer Büroraumkonzepte erfolgen kann.

Ein weiterer interessanter Ansatz wäre die Einrichtung von sog. Co-Working-Space-Standorten:

Beschäftigte, die nicht zu Hause arbeiten wollen/können, können in Satelliten-Standorten Büroarbeitsplätze nutzen (z. B. in frei werdenden Büroflächen in München). Sie sparen sich Fahrzeiten, trennen Dienstliches und Privates und arbeiten an ergonomischen Büroarbeitsplätzen. Diese Maßnahme bietet zwar keine direkte Einsparung von Büroarbeitsplätzen, sie dient aber flankierend einer größeren Flexibilisierung bei der Einbringung der Arbeitsleistung (gerade für Personen, die über kein Arbeitszimmer verfügen wie z. B. Alleinerziehende in kleinen Wohnungen). Aber auch bei dieser Lösung sind zuerst Investitionen zu tätigen.

Die verschiedenen Büro-Lösungen werden voraussichtlich auf eine unterschiedliche Akzeptanz bei den Beschäftigten stoßen, auch wenn ein großer Anteil Homeoffice weiterhin nutzen möchte.

Die städtischen Arbeitsplätze müssen so attraktiv gestaltet werden, dass die LHM auch künftig genügend Beschäftigte am Arbeitsmarkt findet.

Daher sollte mittel- bis langfristig die Einrichtung moderner, ansprechender neuer Arbeitsplatzmodelle umgesetzt werden. Die Schaffung von sog. Co-Working-Space-Standorten würde z.B. auch teilweise denjenigen flexibleres Arbeiten ermöglichen, die zu Hause nicht arbeiten können oder wollen.

Nach Einschätzung der Querschnittsreferate lassen sich mit der Umsetzung des Zellenbüro-Desksharings (ZDS) jedoch am schnellsten und mit den wenigsten zusätzlichen Kosten und Aufwänden die im Stadtratsantrag vorgeschlagene 15%ige Einsparung der Anzahl an Büroarbeitsplätzen erreichen. Diese Quote müsste grundsätzlich von allen Referaten leistbar sein.

Für die wöchentliche Homeoffice-Abfrage des SAE Corona hat das Personal- und Organisationsreferat in Zusammenarbeit mit den Referaten erhoben, dass rund 20.000 von unseren 42.000 Beschäftigten in grundsätzlich Homeoffice-fähigen Bereichen tätig sind.

Das Referat für Klima- und Umweltschutz und das Gesundheitsreferat haben sich bereits dafür entschieden, bei der Auftrennung des RGU anstelle von weiteren Standortanmietungen vermehrt auf Homeoffice zu setzen und gemeinsam den Standort Bayerstr. 28a zu nutzen (vgl. Sitzungsvorlage Nr. 20-26 / V 03435). Dieser Ansatz kann den anderen Referaten und Eigenbetrieben als „Blaupause“ bei der Überarbeitung ihrer jeweiligen Standortstrategien als Vorbild dienen.

Lediglich in einzelnen Bereichen mit hohem Anteil Bürger*innenkontakt könnte es schwer fallen, die 15 %-Quote zu erreichen. Das KR berät die einzelnen Referate und Bereiche gerne dabei, wie die Quote erreicht werden kann. Ausnahmen von der Quotenerfüllung sollen nach einer Prüfung durch das KR in Einzelfällen möglich sein; in anderen Bereichen lassen sich dafür ggf. höhere Quoten erzielen.

Das Modell des Zellenbüro-Desksharings bildet daher die Grundlage für die weiteren Ausführungen in dieser Beschlussvorlage.

Wie mit den anderen Vorschlägen umgegangen werden soll, wird das KR dem Stadtrat in einer gesonderten Vorlage vorstellen.

4.2 Einsparungen bei den Bewirtschaftungskosten von Büroarbeitsplätzen

Die Einsparung von Büroarbeitsplätzen allein führt nicht zu den gewünschten finanziellen Einsparungen. Vielmehr müssten durch die Einsparung der Büroarbeitsplätze angemietete Verwaltungsgebäude aufgegeben oder die freiwerdenden Flächen ver- oder untervermietet werden.

In den nächsten 5 Jahren laufen nur wenige Mietverträge von größeren Verwaltungsstandorten aus. Ob darüber hinaus Standorte aufgegeben werden können, hängt von der Verhandlungsbereitschaft der Vermieter ab und kann erst nach den Rückmeldungen der Referate zur Aufgabe von Flächen (siehe Nr. 4.4) verhandelt werden.

Eine Ver- oder Untervermietung von Büroflächen erfordert voraussichtlich in vielen Fällen kostenintensive Umbaumaßnahmen. Bei Untervermietungen muss zudem der Vermieter zustimmen. Die Ver- und Untervermietung von Büroflächen würde personelle Kapazitäten erfordern.

Eine Nutzungsmöglichkeit für freiwerdende Flächen könnten darüber hinaus Co-Working-Flächen (Poolsystem) sein. Diese Flächen stünden dann allen städtischen Mitarbeitenden zur freien Nutzung zur Verfügung. Weiter könnten zentrale, reservierbare Besprechungs- und Konferenzflächen entstehen. Durch eine gute dezentrale Bereitstellung könnten diese Flächen von Mitarbeitenden, denen kein geeigneter Heimarbeitsplatz zur Verfügung steht, genutzt werden. Dies ist sicher in Ballungsräumen wie München auch ein zukunftsorientierter Ansatz, um unnötigen Verkehr zu vermeiden.

4.3 Einsparmöglichkeiten durch Belegungskonzepte im Bestand (BiB) in den nächsten fünf Jahren

Nach Einschätzung des Kommunalreferats können durch Belegungskonzepte im Bestand (Zellenbüro-Desksharing (ZDS), Nachverdichtung (NV), Belegungsoptimierung (BO)) in den nächsten fünf Jahren zur kurzfristigen Verbesserung der Haushaltslage die in der nichtöffentlichen Bekanntgabe Nr. 20-26 / V 04640 dargestellten Verwaltungsgebäude - unter der Voraussetzung, dass die Referate zu Zugeständnissen bei den Nutzungsanforderungen bereit sind - aufgegeben werden.

4.4 Auswirkungen einer prozentualen Kürzung auf die Referate und Eigenbetriebe

Um zukünftig weitere Arbeitsplätze und Kosten einzusparen, sollen die Referate beauftragt werden, dem KR bis 30.04.2022 aufzuzeigen, wie **15 %** ihrer Büroarbeitsplätze durch Zellenbüro-Desksharing eingespart werden können (die unter Nr. 4.3 aufgezeigten

Einsparungen werden grundsätzlich den betroffenen Referaten angerechnet). Das KR wird dann (nach einer Einbindung des RIT) die Konzepte der Referate mit einer fachlichen Bewertung und immobilienwirtschaftlichen Schlussfolgerung dem Stadtrat vorstellen mit dem Ziel der Kürzung der Kosten für die Anmietung / Bewirtschaftung um mindestens 20 % (bezogen auf die Kosten einschließlich der aktuell vertraglich vereinbarten Kostensteigerungen der kommenden Jahre).

Das Kommunalreferat hält eine Reduzierung der Kosten um 20 % für sehr problematisch, da es nicht pauschal möglich ist, Verwaltungsgebäude mit hohen Mietzinsen aufzugeben, sondern die Mietlaufzeit entscheidend ist. Realistischer wäre aus immobilienfachlicher Sicht eine Reduzierung um 15 %.

Referat	Soll-AP	15 % der AP
BAU	2.358	354
DIR	725	109
GSR	720	108 ¹
RKU	230	35 ¹
KR	1.006	151
KVR	2.467	370
KULT	150	23
MOR	530	80
POR	1.150	173
RAW	284	43
RBS ³	1.729	259
RIT (Hoheitsbereich)	189	28
PLAN	1.287	193
SOZ	5.809	871
SKA	760	114
Gesamt	19.394	2.879

Diese Auflistung berücksichtigt die Büroarbeitsplätze, für die das Kommunalreferat im Hoheitsbereich der Landeshauptstadt München zuständig ist.

Eine Voraussetzung für Einsparungen ist, dass nicht nur einzelne Räume seitens der Referate als verfügbar gemeldet werden, da diese nicht isoliert gekündigt oder weitervermietet werden können.

Die Referate sollen daher in ihren Konzepten darstellen, wie der Abbau von Büroarbeitsplätzen standortbezogen umgesetzt werden kann. In Gebäuden sollen z. B. Stockwerke oder Gebäudeflügel frei gemacht oder ganze Standorte benannt werden, die aufgegeben werden können. Das KR kann nur agieren, wenn die Referate verwertbare Flächen melden. Zudem ist das RIT bezüglich möglicher standortbezogener IT-technischen Auswirkungen durch die Referate und Eigenbetriebe in die Planungen einzubeziehen.

¹ Sonderfall GSR/RKU: Die bereits erbrachten Einsparungen bei der Referatsneugründung werden angerechnet.

³ ausgenommen Lehr- und Erziehungsdienst

Die städtischen Eigenbetriebe sind in dieser Aufstellung nicht erfasst, nachdem sie selber Büroflächen anmieten dürfen. Eine vom Stadtrat zu beschließende prozentuale Kürzung der Anzahl der Büroarbeitsplätze sollte aber auch auf die Eigenbetriebe ausgedehnt werden.

4.5 Managementleistungen bei höheren Einsparquoten

Die Stadtkämmerei empfiehlt, dass die Referate für jedes Prozent Einsparung der Büroarbeitsplätze, das über der vom Stadtrat vorgegebenen Mindestquote von 15 % liegt, die Hälfte der bisherigen Ausgaben als sog. Managementleistungen im jeweiligen Referatshaushalt zur freien Verfügung bereit gestellt bekommen.

Damit können die Referate Sachausgaben bzw. bei dauerhaften Einsparungen auch zusätzliche Stellen finanzieren.

Aus den Mitteln, die im KR-Teilhaushalt eingespart werden, kann neben gesamtstädtischen Einsparungen ein Anreizsystem für die Referate geschaffen werden.

Ob entsprechende Managementleistungen auch bei den Eigenbetrieben in Frage kommen, hängt aus Sicht der Stadtkämmerei davon ab, wie sich ein Eigenbetrieb jeweils finanziert. Abhängig von der Finanzierung könnte bilateral eine Lösung für eine mögliche Managementleistung erarbeitet werden.

4.6 Dezentrale Lagerflächen

Die meisten Lagerflächen in Verwaltungsgebäuden (vgl. Punkt 3 Spiegelpunkte 4 und 5 des Stadtratsantrags) befinden sich im Untergeschoss der jeweiligen Gebäude. Eine anderweitige Nutzung ist daher oftmals kaum möglich. Es gibt allerdings auch oberirdische Lager- und Registraturflächen. Im Zuge der fortschreitenden Digitalisierung könnten diese Flächen ggf. erheblich reduziert werden. Das konkrete Einsparpotenzial kann jedoch erst nach Vorlage der entsprechenden Digitalisierungsstrategien der Referate aufgezeigt werden. Die Referate sollen bis 30.04.2022 entsprechend beauftragt werden. Anschließend wird das KR dem Stadtrat die Ergebnisse berichten.

4.7 Standortstrategien

Die Verwaltungsstandortstrategie der LHM berücksichtigt bereits in hohem Maße die Bedürfnisse der Kund*innen und die Anforderungen der nutzenden Referate. Bürgerbüro-Außenstellen, Sozialbürgerhäuser, Bildungslokale und Außenstellen des Gesundheitsreferats wurden bewusst dezentral, aber mit dem ÖPNV gut erreichbar, zur besseren und schnelleren Erreichbarkeit der Kund*innen eingerichtet. Ob eine Zentralisierung dieser Einrichtungen sinnvoller wäre, ist zu prüfen.

Zentrale und gut erreichbare Standorte sind auch für die Mitarbeitendenzufriedenheit wichtig. Ob eine dezentrale Situierung der Referate ohne Parteiverkehr, angesichts der überwiegend stadteigenen zentralen Verwaltungsgebäude, wirtschaftlich sinnvoller wäre, sollte ebenfalls einer genauen Betrachtung unterzogen werden.

Daher soll das KR zusammen mit den Referaten bei Bearbeitung der Nr. 8 des Antrags auch deren Standortkonzepte überprüfen.

5. Ausblick: Kosten, Nutzen und zusätzlicher Finanzierungsbedarf eines großflächigen Einsatzes vom Homeoffice

Je nachdem, in welchen Ausprägungen zukünftig Homeoffice bei der Landeshauptstadt München eingesetzt und wie die Reduzierung von Anmietkosten umgesetzt wird, entstehen unterschiedliche Kosten, die vorab finanziert werden müssen, bevor sich mittelfristig monetäre und nicht monetäre Nutzenfaktoren ergeben.

Zu diesen Kosten zählen z. B.

- Kosten für die ergonomische Gestaltung der Homeoffice-Arbeitsplätze (noch zu klären, ob in Form von Pauschalen, Zuschüssen oder Bereitstellung von Hardware),
- Roll-out von Telefonielösungen
- IT-Lösungen für eine hybride Zusammenarbeit
- Kosten für Beratungsleistungen und die Entfristung von Stellen im KR für die Umsetzung neuer Büroraumkonzepte
- Kosten für die Einrichtung von sog. Co-Working-Space-Standorten
- Kosten bei der Weiternutzung freierwerdender Stockwerke bzw. Stockwerksflügel durch andere Dienststellen oder durch Untervermietungen
- ein höherer Personalbedarf, wenn das KR kurzfristig großflächig Einsparungen bei den Anmietkosten umsetzen muss
- Kosten für die Umsetzung von Hygienekonzepten
- Kosten für ein Raum- bzw. Platzbuchungssystem

Es ist geplant, dem Stadtrat in den Fachbeschlüssen des POR, des KR und des RIT genaue Aussagen zu den Kosten und zum Nutzen der jeweiligen Maßnahmen vorzulegen. Soweit die Finanzierung nicht über die Referatshaushalte sichergestellt werden kann, muss über diese Fachbeschlüsse jeweils eine Entscheidung über zusätzliche Finanzierungen unter Berücksichtigung der aktuellen Haushaltslage getroffen werden.

6. Fazit und weiteres Vorgehen

Die Landeshauptstadt München spricht sich weiterhin für einen breiten, stufenweisen Einsatz von Homeoffice in allen Referaten und Eigenbetrieben aus, soweit nicht dienstliche Belange entgegenstehen.

Ein ausdrückliches Ziel ist es dabei, den Beschäftigten, die unter den Corona-Regelungen begonnen haben im Homeoffice zu arbeiten und bei denen es sich bewährt hat, dies auch künftig möglichst unbürokratisch zu ermöglichen.

Die Veränderungen der Arbeitswelt durch eine solche weitreichende Homeoffice-Strategie sowie die Synergien, die sich für die Landeshauptstadt München daraus ergeben können, setzen ein gemeinsames Handeln aller Fachreferate, Eigenbetriebe sowie Querschnittsreferate voraus.

Die Büroarbeitsplätze aller Referate und Eigenbetriebe können und sollen in einem ersten Schritt um mindestens 15 Prozent durch Zellenbüro-Desksharing reduziert werden. Ausnahmen davon können nur in besonderen Fällen gemacht werden und sind von den Referaten nachvollziehbar zu begründen. Das Kommunalreferat wird beauftragt, die Anmietung von Büroflächen sukzessive zurückzufahren mit dem Ziel, die Anmietkosten um mindestens 20 Prozent zu reduzieren.

Diese Einsparquote und die Nutzungsmöglichkeit der sog. Managementleistungen sollen grundsätzlich auch auf die beiden Vorreiter Gesundheitsreferat und Referat für Klima- und Umweltschutz gelten, wobei die bisherigen Einsparungen bei der Gründung der neuen Referate auf die Einsparquote angerechnet werden.

Das POR wird (in Zusammenarbeit mit den betroffenen Referaten und Querschnittstellen) den Stadtrat im 1. Quartal 2022 im Rahmen eines Homeoffice-Beschlusses mit der Weiterentwicklung hin zu einer nachhaltigen Homeoffice-Strategie befassen. Sollte es eine Übergangszeit zwischen der DA Corona und der neu gefassten DV MoHo geben, soll weiterhin ein möglichst kulantem Arbeiten im Homeoffice ermöglicht werden.

Flankierend dazu wird das IT-Referat prüfen, wie und in welchen Ausbaustufen ein mobiles Arbeiten, ein flexibleres Distance Working sowie eine hybride Zusammenarbeit, wenn der eine Teil der Mitarbeiter*innen im Büro und der andere Teil im Homeoffice ist, unter Beachtung der aktuellen Haushaltssituation sinnvoll umgesetzt werden kann und welche zusätzlichen Finanzmittel für die jeweiligen Ausbaustufen benötigt werden.

Alle Referate sollen in Zusammenarbeit mit dem Kommunalreferat sowie alle Eigenbetriebe in eigener Zuständigkeit ihre jeweilige Verwaltungsstandortstrategie (Standorte, Anzahl Büroarbeitsplätze, Umgang mit Lager- und Registraturflächen, ...) überarbeiten. Das KR wird die Standortstrategien der Referate prüfen und die Vorschläge in den Kommunalausschuss mit möglichen Einsparpotenzialen und entsprechenden Zeitschienen einbringen. Die Eigenbetriebe bringen ihre Standortstrategien inklusive möglicher Einsparpotenziale und Zeitschienen in den jeweiligen Werkausschuss ein.

Bei der weiteren Betrachtung von Maßnahmen, die neben dem Zellenbüro-Desksharing möglich sind, soll insbesondere darauf geachtet werden, dass neben den Einsparpotenzialen auch großer Wert auf die Bereitstellung von attraktiven Büroarbeitsplätzen gelegt wird.

Beteiligungen/ Stellungnahmen der Referate

Die Beschlussvorlage ist mit allen Referaten, dem Gesamtpersonalrat und der Gleichstellungsstelle für Frauen abgestimmt.

Das Baureferat, das Mobilitätsreferat (vgl. Anlage 9), das Personal- und Organisationsreferat (Anlage 10) und die Münchner Stadtentwässerung haben die Beschlussvorlage mitgezeichnet. Das Revisionsamt erhebt keine Einwände.

Das Gesundheitsreferat hält die Modernisierung der Arbeitswelt, das verstärkte Anbieten von Homeoffice, flexible Arbeitszeiten und -räume, einhergehend mit einer Reduzierung der Bestandsflächen für richtig und wichtig und weist insbesondere auf die Notwendigkeit einer entsprechenden IT-Ausstattung hin (Anlage 4).

Das IT-Referat unterstützt die Konzeption (vgl. Anlage 5).

Die Stellungnahme des Kommunalreferats liegt als Anlage 6 bei.

Das Kreisverwaltungsreferat steht Veränderungen der Arbeitswelt, einer Strategie für flexibles Arbeiten, wo immer es möglich ist und technischen sowie räumlichen Innovationen offen gegenüber. Die spezielle Situation des KVR ist in Anlage 7 beschrieben.

Das Kulturreferat kann die Intentionen der Beschlussvorlage grundsätzlich mittragen (vgl. Anlage 8).

Das Referat für Arbeit und Wirtschaft begrüßt grundsätzlich die Bestrebungen, die Landeshauptstadt München in der Arbeitsgestaltung zu modernisieren, aktuellen Veränderungen in der Stadt- und Raumentwicklung Rechnung zu tragen und neue Möglichkeiten der Kostenreduzierung zu prüfen. U. a. wird vorgeschlagen, die Bearbeitungsfristen für die Referate (vgl. Antragspunkte 4 und 7) bis zum 31.12.2022 auszudehnen (vgl. Anlage 11).

Das Referat für Bildung und Sport trägt das Ziel mit, mit der verstärkten Nutzung von Homeoffice einem reduzierten Büroraumbedarf Rechnung zu tragen, so denn die notwendigen Rahmenbedingungen geschaffen werden. Das RBS weist darauf hin, dass nicht alle notwendigen Voraussetzungen für die zukünftige neue Arbeitswelt in der Landeshauptstadt München geschaffen wurden und die in der Vorlage genannte Zahl an einzusparenden Arbeitsplätzen noch nicht mitgetragen werden kann (Anlage 12).

Das Referat für Stadtplanung und Bauordnung führt in seiner Stellungnahme (Anlage 13) aus, dass die mit dem Stadtratsantrag verfolgten Ziele, das Instrument Homeoffice flexibler und einfacher für die Mitarbeiter*innen zu gestalten und die Kosten für Büroflächen zu reduzieren nachvollziehbar sind. U. a. sollte jedoch der Zeitpunkt einer Prüfung der Verwaltungsstandortstrategie inklusive Reduzierung von Büroarbeitsplätzen bis wenigstens nach Ende der Pandemie zurückgestellt werden.

Die Stadtkämmerei begrüßt u. a. grundsätzlich alle Bestrebungen, die Nutzung der vorhandenen Büroraumflächen zu optimieren (Anlage 14).

Das Referat für Klima- und Umweltschutz begrüßt u. a. die Planungen zur zukünftigen Arbeitsgestaltung (vgl. Anlage 16).

Das Sozialreferat befürwortet die Bemühungen der Landeshauptstadt München, die Homeoffice-Strategie und damit verbunden die Büroraumkonzepte zukunftsfähig weiterzuentwickeln und die erforderlichen Haushaltseinsparungen vorzunehmen. Nachdem aber aus Sicht des Sozialreferats zuerst die Voraussetzungen für den Homeoffice-Einsatz geändert und insbesondere auch eine sozialpolitische Beurteilung möglicher Auswirkungen von Veränderungen für die Bürger*innen vorgenommen werden müssen, zeichnet das Sozialreferat die Beschlussvorlage nicht mit (vgl. Anlage 17).

Die Stellungnahme der Gleichstellungsstelle für Frauen liegt als Anlage 15 bei. Die Gleichstellungsstelle für Frauen wird in die weiteren konzeptionellen Arbeiten eingebunden werden.

Der Gesamtpersonalrat hat im Vorfeld seiner Stellungnahme (vgl. Anlage 18) die Referatspersonalräte und Personalräte der Eigenbetriebe eingebunden.

Er verweist u. a. darauf, dass es bei jedem Wandel Chancen und Risiken gibt. Bei einem Fitmachen der Verwaltung für die Zukunft sollten neben den Aspekten Homeoffice und Immobilienwirtschaft/Büroraummanagement viele andere Themenbereiche, wie effektive Personalentwicklung, individuelle Karriereplanung, Arbeitsplatzausstattung, Digitalisierung, leistungsgerechte Bezahlung usw., mitbetrachtet werden.

Dem Bekenntnis für Homeoffice als zweite gleichberechtigte Möglichkeit der Arbeitserbringung schließt sich der Gesamtpersonalrat vollumfänglich an, die Umsetzung wird aber erhebliche Kosten verursachen. Dieser zusätzliche Finanzierungsbedarf muss trotz der aktuellen Haushaltslage sichergestellt werden.

Der Gesamtpersonalrat teilt die Ansicht, dass bei den heutigen Grundstücks- bzw. Mietkosten der vorhandene Büroraum so effizient wie möglich genutzt werden soll und unterstützt eine gemeinsame Nutzung von Arbeitsplätzen grundsätzlich. Pauschale Ansätze für Einsparungen berücksichtigen aber fachliche und örtliche Anforderungen bzw. Besonderheiten nicht. Maßnahmen müssen immer sozialverträglich umgesetzt werden.

Einzelne Referate führen in ihren Stellungnahme aus, dass z. B. in einzelnen Bereichen die Reduzierung der Anzahl an Büroarbeitsplätzen um 15 Prozent nicht möglich sei bzw. Bereiche komplett aus der Betrachtung herausgenommen werden sollen. Die Gründe hierfür sollen bei der Erarbeitung der jeweiligen Standortstrategien mit dem Kommunalreferat abgestimmt werden.

Anhörung des Bezirksausschusses

In dieser Beratungsangelegenheit ist die Anhörung des Bezirksausschusses nicht vorgesehen (vgl. Anlage 1 der BA-Satzung).

Verwaltungsbeirätin

Der Verwaltungsbeirätin des Direktoriums, Zentrale Verwaltungsangelegenheiten, Frau Stadträtin Marion Lüttig, ist ein Abdruck der Sitzungsvorlage zugeleitet worden.

Eine rechtzeitige Zuleitung der Vorlage an die Gremiumsmitglieder war auf Grund des hohen verwaltungsinternen Abstimmungsaufwands nicht möglich.

II. Antrag des Referenten

1. Die Landeshauptstadt München spricht sich dauerhaft für einen breiten, stufenweisen Einsatz von Homeoffice in allen Referaten und Eigenbetrieben aus, soweit nicht dienstliche Belange entgegenstehen.
2. Das Personal- und Organisationsreferat wird beauftragt, dem Stadtrat im 1. Quartal 2022 einen Ausblick auf die Erarbeitung einer Homeoffice-Strategie vorzulegen.
3. Das IT-Referat wird beauftragt zu prüfen, wie und in welchen Ausbaustufen ein mobiles Arbeiten/Homeoffice, ein flexibleres Distance Working sowie eine Zusammenarbeit, wenn der eine Teil der Mitarbeiter*innen im Büro und der andere Teil im Homeoffice ist, unter Beachtung der aktuellen Haushaltssituation sinnvoll umgesetzt werden kann und dem Stadtrat bis 30.04.2022 vorzulegen. Dabei ist auch aufzuzeigen, welcher zusätzliche Finanzierungsbedarf besteht.
4. Alle Referate werden beauftragt, ihre jeweilige Verwaltungsstandortstrategie zu überarbeiten und dem Kommunalreferat bis zum 30.04.2022 zuzuleiten.

Dabei ist eine Reduzierung der Anzahl der Büroarbeitsplätze durch Zellenbüro-Desksharing um mindestens 15 Prozent vorzusehen, standortbezogene Einsparvorschläge sind anzugeben.

Beim Gesundheitsreferat und beim Referat für Klima- und Umweltschutz werden die bisherigen Einsparungen, die im Zuge der Gründung der neuen Referate bereits verwirklicht wurden, auf die Einsparquote angerechnet.

5. Die Referate erhalten für jedes Prozent Einsparung der Büroarbeitsplätze, das über der vom Stadtrat vorgegebenen Mindestquote von 15 % liegt, die Hälfte der bisherigen Ausgaben als sog. Managementleistungen im jeweiligen Referatshaushalt zur freien Verfügung bereit gestellt.
6. Das Kommunalreferat wird beauftragt, dem Stadtrat die weiteren Einsparmöglichkeiten, die sich neben dem Zellenbüro-Desksharing ergeben, sowie die für die Umsetzung benötigten Ressourcen bis zum 31.03.2022 vorzustellen.
7. Alle Referate werden beauftragt, ihre jeweilige Strategie zu den Lager- und Registraturflächen zu überarbeiten und dem Kommunalreferat bis zum 30.04.2022 zuzuleiten.
8. Das Kommunalreferat wird beauftragt, bis zum 31.10.2022 die Konzepte der Referate zu Raumeinsparungen mit einer fachlichen Bewertung und immobilienwirtschaftlichen Schlussfolgerung dem Stadtrat vorzustellen.
9. Alle Eigenbetriebe werden beauftragt, ihre jeweilige Verwaltungsstandortstrategie und ihre Strategie zu den Lager- und Registraturflächen zu überarbeiten und dem jeweiligen Werksausschuss bis zum 30.04.2022 vorzulegen.

Dabei ist eine Reduzierung der Büroarbeitsplätze durch Zellenbüro-Desksharing um mindestens 15 % vorzusehen, standortbezogene Einsparvorschläge sind anzugeben.

10. Das Kommunalreferat wird beauftragt, die Auflösung von Mietverträgen von Verwaltungsgebäuden im Gesamtkontext mit dem Ziel der Kürzung der Kosten für die Anmietung / Bewirtschaftung um mindestens 20 % weiterzuverfolgen.
11. Der Antrag „Verwaltung fit für die Zukunft machen“, Antrag Nr. 20-26 / A 00644 der Fraktion Die Grünen – Rosa List und SPD / Volt - Fraktion vom 11.11.2020 ist geschäftsordnungsgemäß erledigt.
12. Der Beschluss unterliegt nicht der Beschlussvollzugskontrolle.

III. Beschluss

nach Antrag.

Die endgültige Beschlussfassung über den Beratungsgegenstand obliegt der Vollversammlung des Stadtrates.

Der Stadtrat der Landeshauptstadt München

Der/Die Vorsitzende

Der Referent

Ober-Bürgermeister/in
ea. Stadtrat / ea. Stadträtin

Dieter Reiter
Oberbürgermeister

IV. Abdruck von I. mit III.
über die Stadtratsprotokolle

an das Direktorium - Dokumentationsstelle
an die Stadtkämmerei
an das Revisionsamt

z. K.

V. Wv. -

1. Die Übereinstimmung vorstehenden Abdrucks mit der beglaubigten Zweitschrift wird bestätigt.

2. An Direktorium

An Baureferat
An das Gesundheitsreferat
An das Referat für Klima- und Umweltschutz
An das Kommunalreferat
An das Kreisverwaltungsreferat
An das Personal- und Organisationsreferat
An das Referat für Stadtplanung und Bauordnung
An das Kulturreferat
An die Stadtkämmerei
An das Sozialreferat
An das IT-Referat
An das Referat für Arbeit und Wirtschaft
An das Referat für Bildung und Sport
An das Mobilitätsreferat
An den Gesamtpersonalrat
An die Gleichstellungsstelle für Frauen
An das Büro der 2. Bürgermeisterin
An das Büro der 3. Bürgermeisterin

z. K.

Am