



EINFÜHRUNG NEUER ARBEITSFORMEN — NEW WORK IM ÖFFENTLICHEN DIENST

Eine moderne Arbeitskultur für die Zukunft

BERLIN



INHALT

| | |
|--|----|
| New Work im Land Berlin..... | 3 |
| 1. Was ist New Work?..... | 6 |
| Vorteile von New Work..... | 6 |
| 2. Wie kann man New Work in der Dienststelle umsetzen?..... | 7 |
| Planung und Strategieentwicklung..... | 7 |
| Kulturelle Veränderungen..... | 7 |
| Flexible Arbeitsmodelle..... | 8 |
| Partizipation und Mitbestimmung..... | 8 |
| Technologie und Tools..... | 8 |
| Arbeitsplatzgestaltung..... | 9 |
| Kommunikation und Transparenz..... | 9 |
| Evaluation und Anpassung..... | 9 |
| Langfristige Integration..... | 9 |
| 3. Kontaktinformationen..... | 10 |

Abbildungsvermerke

Titel: iStockphoto; Seite 4: Javier Sierra via unsplash; Seite 7: Sebastien Bonneval via unsplash;
Seite 8: Fauxels via Pexels; Seite 11: Amy Hirsch via unsplash



**DER WANDEL ERMÖGLICHT ES,
DIE BEREITS EXISTIERENDEN
STÄRKEN DER BESCHÄFTIGTEN
UND IHREN ARBEITSWEISEN
WEITER AUSZUBAUEN.**

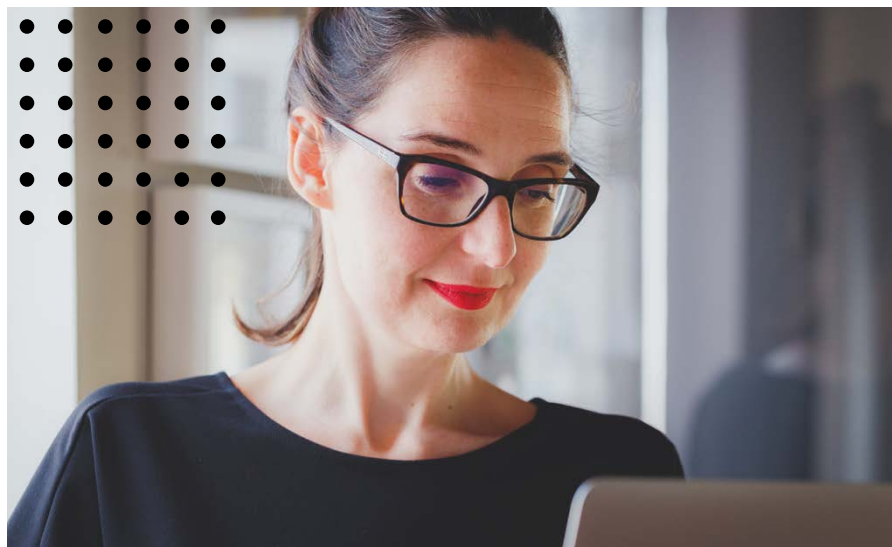
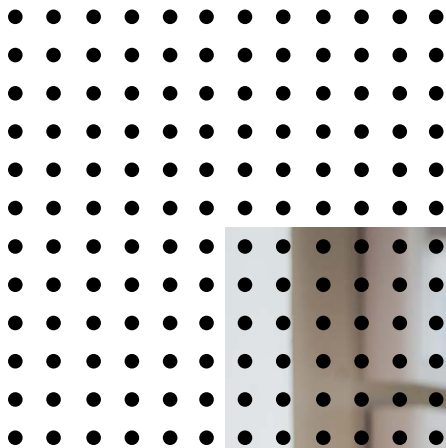
NEW WORK IM LAND BERLIN

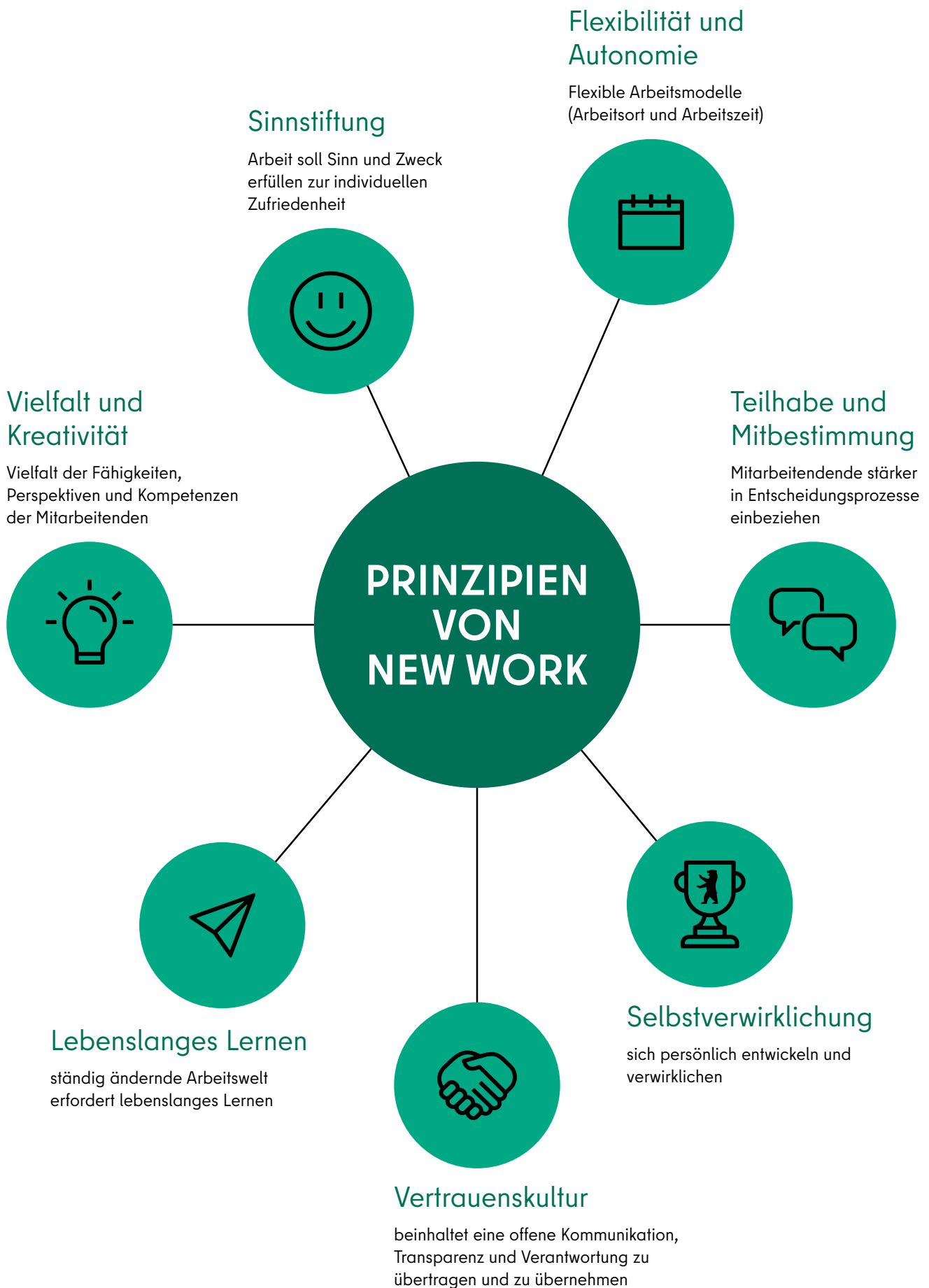
Der laufende Wandel in der Arbeitswelt Deutschlands eröffnet aufregende Möglichkeiten, die von der demografischen Entwicklung bis hin zu den rasanten Fortschritten in der modernen Industriegesellschaft, insbesondere durch die Digitalisierung, geprägt sind. Ein erfreulicher Aspekt dieses Transformationsprozesses ist das erkennbare Anwachsen des Verständnisses und der Akzeptanz für innovative Methoden. Dies spiegelt sich nicht nur in der gegenwärtigen betrieblichen Praxis wider, sondern beeinflusst auch maßgeblich die Gestaltung der künftigen, digital geprägten Arbeitsgesellschaft im Allgemeinen. In dieser Dynamik liegt eine wertvolle Chance, langjährige Arbeitsgewohnheiten kritisch zu überdenken und positiv zu verändern.

Es ist besonders ermutigend zu beobachten, wie sich das Verständnis für die Einführung neuer Arbeitsformen und -methoden im öffentlichen Dienst entwickelt. Diese Entwicklung stellt zweifellos eine Herausforderung dar, da traditionelle Strukturen und Prozesse überwunden werden müssen. Doch wir sehen dies als eine positive Gelegenheit, um durch „New Work“ innovative Arbeitskonzepte zu fördern, die auf mehr Flexibilität und Partizipation setzen. Die vorliegende Broschüre ist als Orientierung gedacht, um Sie bei der Einführung einer neuen Arbeitskultur in Ihrer Dienststelle zu begleiten und zu unterstützen.

Es ist wichtig anzumerken, dass die bisherige Arbeit stets auf höchstem Niveau stattgefunden und dazu beigetragen hat, dass wir heute auf einem soliden Fundament stehen. Dieser Wandel bedeutet nicht, dass bisherige Arbeitsformen negativ bewertet werden. Im Gegenteil, er öffnet Türen zu neuen Perspektiven und ermöglicht es, die bereits existierenden Stärken der Beschäftigten und ihren Arbeitsweisen weiter auszubauen.

Ziel ist es, eine Arbeitsumgebung zu gestalten, die nicht nur den Anforderungen der Gegenwart entspricht, sondern auch eine nachhaltige Basis für eine erfolgreiche Zukunft legt.





1. WAS IST NEW WORK?

Für den Begriff „New Work“ gibt es keine einheitliche Definition. Es handelt sich um ein Konzept zur Transformation. New Work ist ein Ansatz für eine (zukünftige) Arbeitswelt mit dem Ziel, traditionelle Arbeitsweisen und -strukturen zu überdenken und durch flexiblere, sinnstiftendere und menschenzentriertere Modelle zu transformieren. New Work ist kein fertiges „Patentrezept“ oder eine einheitlich anwendbare Methode, sondern ein auf jede Organisationseinheit angepasstes Konzept.

Vorteile von New Work



Der öffentliche Dienst muss konkurrenzfähig sein, um die vielfältigen Aufgaben des demokratischen und sozialen Rechtsstaates weiterhin gewährleisten zu können. Das bedeutet: attraktive Arbeitsorte, eine gute Arbeitsatmosphäre, flexible Arbeitsgestaltung (örtlich und zeitlich), agile Arbeitsmethoden, ein gutes technisches Equipment und eine vertrauensvolle Kultur, die Innovationsprozessen gegenüber positiv aufgeschlossen ist.



Die Nutzung digitaler Tools ermöglicht eine effiziente Zusammenarbeit der Beschäftigten, unabhängig davon, wo sie sich gerade befinden. Agile Arbeitsmethoden beschleunigen die Umsetzung von Projekten und fördern die Entwicklung innovativer Ideen.



New Work bedeutet auch New Leadership: Führungskräfte sollen die Stärken der Beschäftigten fördern, sowie die Selbstverwirklichung und Eigenverantwortung unterstützen. Streng hierarchische Führungsstile werden durch eine Vertrauenskultur und Empathie ersetzt.



Die Implementierung neuer Arbeitsformen im Sinne von New Work bindet die in den Dienststellen bereits tätigen Beschäftigten und ist ein Attraktivitätsmerkmal für neu zu gewinnende Beschäftigte.



2. WIE KANN MAN NEW WORK IN DER DIENSTSTELLE UMSETZEN?

Planung und Strategieentwicklung

Für die Implementierung von New Work stellt die vorherige Planung und Strategieentwicklung die grundlegende Basis dar. Es ist zu klären, welche Veränderungen die Dienststelle erreichen möchte und welche Arbeitsbereiche davon betroffen sind. Es gibt keinen Universalstandard, der für alle richtig ist. Jede Maßnahme muss auf die Bedürfnisse der eigenen Dienststelle zugeschnitten sein. Das bedeutet, Arbeitsprozesse müssen angepasst werden und die Arbeitskultur muss sich verändern, erst dann machen Raumkonzepte Sinn, um attraktive Arbeitsorte zu schaffen.

Damit die Einführung von New Work gezielt durchgeführt werden kann, ist die Erstellung einer Arbeitsgruppe oder eines Teams anzuraten. Sie stehen als Initiator, Ratgebende, und Unterstützende zur Verfügung. Zudem haben sie die Verantwortung für das Controlling und prüfen, ob die Maßnahmen in die Arbeitsprozesse integriert werden und können im Sinne des agilen Arbeitens nachsteuern. Sie sind auch dafür verantwortlich, dass rechtliche Rahmenbedingungen z.B. zum Arbeitsschutz eingehalten werden. Diese Teams können sich extern professionell begleiten lassen.

Kulturelle Veränderungen

Besonders Hindernisse wie starre Hierarchien und aufwendige Prozessablaufketten verhindern die Entwicklung von agilen und individuellen Lösungsansätzen. Insbesondere Themen wie Selbstverantwortung, Mitbestimmung, Flexibilität und Sinnhaftigkeit brauchen eine Kultur der Offenheit, Zusammenarbeit und Eigenverantwortung. Ein moderner und attraktiver Arbeitgeber muss diese Veränderungen erkennen, die kulturellen Barrieren innerhalb der Dienststelle identifizieren und Maßnahmen entwickeln, um diese zu überwinden.

Flexible Arbeitsmodelle

Die Implementierung von flexiblen Arbeitszeiten und -orten verbessert die Work-Life-Balance also die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben. Durch remote Arbeiten (also mobiles Arbeiten und Telearbeit) und die Flexibilisierung der Arbeitszeit wird das Land Berlin als Arbeitgeber und Dienstherr auch für Menschen interessant, die im Umkreis von Berlin und in den Randbezirken leben, da die täglichen Anfahrten wegfallen. Hier helfen schon kleinste Veränderungen, die ebenso in Bereichen mit Publikumsverkehr möglich sind. Beispielsweise besteht die Möglichkeit, den Beschäftigten in Bereichen mit Publikumsverkehr flexible Arbeitszeiten innerhalb eines bestimmten Rahmens zu schaffen. Dadurch wird ermöglicht, die Arbeit an die Stoßzeiten des Publikumsverkehrs anzupassen und gleichzeitig persönlichen Verpflichtungen zu berücksichtigen.

Partizipation und Mitbestimmung

Wenn Beschäftigte den Sinn hinter ihrer Arbeit erkennen, steigen Motivation und Produktivität. Im öffentlichen Dienst ist Sinnhaftigkeit allgegenwärtig: Polizei, Justiz, Post, Schule, Universitäten, staatliche Krankenhäuser: Ohne sie könnte unser gesamtgesellschaftliches System nicht funktionieren. Diese Sichtweise ist allerdings nicht selbstverständlich. Eine entscheidende Rolle spielt daher die interne Kommunikation. Sie muss dafür sorgen, dass die Beschäftigten sich der Sinnhaftigkeit ihrer Arbeit bewusst sind und daraus Motivation schöpfen. Gemeinsame Ziele des Teams und der Dienststellen sollten regelmäßig geplant und kommuniziert werden. Wie kann sich jede und jeder Beschäftigte einbringen? Beschäftigte sollten aktiv in Entscheidungsprozesse einbezogen werden, um diese aktiv mitzugestalten und dadurch auch mitzutragen. Regelmäßiges Feedback steigert die Selbstverantwortung und Motivation. Mitarbeitendenbefragungen sind dabei ein hilfreiches und unterstützendes Tool.



Technologie und Tools

Um eine Flexibilisierung von Arbeitsorten sowie die Zusammenarbeit und Kommunikation zu ermöglichen, ist die Bereitstellung notwendiger technologischer Ressourcen und Tools unabdingbar. Das ITDZ ist der zentrale Dienstleister für das Land Berlin. Es unterstützt und stellt die notwendigen Arbeitsmittel im Rahmen des vorhandenen Portfolios zur Verfügung. Die Einführung der E-Akte wird weiter vorangebracht, Verwaltungsprozesse zusehends digitaler, ebenso wie die Kommunikation.

Die Schulung der Beschäftigten in der Verwendung dieser Tools und die Förderung der digitalen Kompetenz ist daher enorm wichtig, um alle Generationen und Kenntnisstufen der Beschäftigten in einer modernen Arbeitswelt zu vereinen. Zur anonymen Prüfung der persönlichen digitalen Kompetenz, steht der digitale Kompetenzcheck (DCC) der VAK zur Verfügung. Hierbei werden auch Hinweise zu kompetenzerweiternden Schulungsangeboten gegeben.

Arbeitsplatzgestaltung

New Work ist ein Konzept, das durch moderne Arbeitsumgebungen unterstützt und gefördert werden kann, um den verändernden Anforderungen der Arbeitswelt gerecht zu werden. Im Kontext von New Work sind verschiedene Raumbedarfe und -gestaltungen wichtig, um eine produktive und flexible Arbeitsumgebung zu schaffen. Das Raumkonzept von New Work legt den Schwerpunkt bei der Gestaltung der Arbeitsplätze auf Flexibilität, Zusammenarbeit, Kommunikation, Wohlbefinden und Anpassungsfähigkeit in der Arbeitsumgebung, z.B. durch modulare und ergonomische Möbel sowie einladende Gemeinschaftsflächen, großen Bildschirme für Videokonferenzen, abgetrennte Nischen oder Schreibtische mit akustischen Trennwänden für konzentriertes Arbeiten.

An dieser Stelle sollte die BIM eingebunden werden, um einerseits die baulichen Gegebenheiten vor Ort einzubeziehen und andererseits von bereits gemachten Erfahrungen und dem Expertenwissen der BIM im Zusammenhang mit integrierten Grundriss- und Möblierungskonzepten zu profitieren. Hierzu lohnt sich ein Blick in den Abschlussbericht des Projektes „Arbeit x anders“ unter

<https://www.berlin.de/sen/finanzen/personal/personalmanagement/artikel.998250.php>.

Bei der Konzipierung und Umsetzung des Projekts gab es eine enge Kooperation mit dem Fraunhofer IAO Center for Responsible Research and Innovation CeRRI. Die mit New Work einhergehende Arbeitsplatz- und/oder Arbeitsort-Flexibilisierung erfordert nicht nur bedarfsgerechte Raum- und Möblierungskonzepte. Durch die mit der Flexibilisierung und Optimierung einhergehende Erhöhung der Flächeneffizienz können die neuen Arbeitswelten nicht nur gestalterisch, sondern auch wirtschaftlich attraktiv konfiguriert werden.

Kommunikation und Transparenz

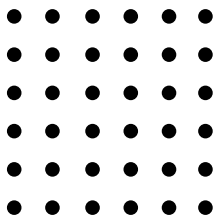
Die Ziele der Einführung neuer Arbeitsformen und die Fortschritte in der Anpassung von Arbeitsprozessen, die damit einhergehen, sollten regelmäßig in der Dienststelle kommuniziert werden. Entscheidungsprozesse müssen transparent für die Beschäftigten sein. Es ist daher wichtig, klare Kommunikationswege aufzubauen und zu nutzen. So können z.B. Newsletter, regelmäßige „Town-Hall-Meetings“ oder Webinare angeboten werden, bei denen Führungskräfte die aktuellen Entscheidungsprozesse erläutern und Fragen der Beschäftigten beantworten. Die Angebote der VAK von Führen auf Distanz bis hin zum Zusammenhalt von hybriden Teams unterstützen den gemeinsamen Transformationsprozess der Beschäftigten. Prozess- und projektorientiertes Führen und Handeln ist bei New Work erfolgsentscheidend. Auch hierzu bietet die VAK zur Unterstützung Sonderformate in der Fortbildung.

Evaluation und Anpassung

Mithilfe implementierter Evaluationsmechanismen (beispielsweise lessons learned) kann der Fortschritt bei der Einführung von New Work gemessen und bewertet werden. Im Rahmen von agilen Arbeitsstrukturen können Strategien und Maßnahmen bei Bedarf angepasst und eine Feedback- und Fehlerkultur aufgebaut werden.

Langfristige Integration

New Work sollte kein kurzfristiges Projekt sein, sondern langfristig in den Dienststellen verankert werden. Stellen Sie sicher, dass die Prinzipien von New Work kontinuierlich gelebt werden. Tauschen Sie sich mit anderen Dienststellen aus, um zu sehen, ob es good practice Beispiel gibt, die Sie antizipieren können.



3. KONTAKTINFORMATIONEN

Kontakt SenFin New Work als good practice:

Wir wollen unsere Mitarbeitenden halten und neue gewinnen. Also müssen wir uns auf den Weg in die Transformation begeben.

New Work ist für uns alle ein inneres Abenteuer. Wir lernen auszuhalten, dass dies ein Prozess ohne festgelegtes Ergebnis ist. Und die Erfolge werden uns recht geben!

Francoise Lancelle
Tel.: 0151 1625 0843
E-Mail: Francoise.Lancelle@senfin.berlin.de

Frank Mladek
Tel.: 0151 1625 4783
E-Mail: Frank.Mladek@senfin.berlin.de

Sabrina Götz
Tel.: 0151 1885 2996
E-Mail: Sabrina.Goetze@senfin.berlin.de

oder an #newworkSenFin wenden unter der E-Mail-Adresse: newworksenfin@senfin.berlin.de

Kontakt bei IT-Beschaffungen in Zusammenhang mit New Work über das ITDZ:

Das ITDZ bietet nicht nur innovative Lösungen für New Work, sondern beschafft auch zügig die neuesten Technologien, um Ihre Arbeitsumgebung auf das nächste Level zu heben!

Franziska Nußbaum
Tel.: 030 9022 24286
E-Mail: NewWorkITDZBerlin@itdz-berlin.de

Kontakt BIM:

Sie haben zu wenig Platz? Wir optimieren Ihre Flächen und zeigen Ihnen das Büro von morgen!

Teamleiter Portfoliomanagement (zuständig für die Entwicklung von Flächenoptimierungsprojekten - z.B. mittels moderner Bürokonzepte - im SILB)

Stefan Priwitzer
Tel.: 030 9016 61599
E-Mail: Stefan.Priwitzer@bim-berlin.de

Kontakt VAK:

Denken Sie bei New Work an eine Stadt in den USA?
Wir verhelfen Ihren Projekten zum Erfolg!

Leitung der Internen Beratung des Landes Berlin
Doreen Häsner
Tel.: 0151 2927 5645
E-Mail: Doreen.Haesner@vak.berlin.de

Bitte stellen Sie Ihre Beratungsanfrage über das Onlineformular auf unserer Internetseite <https://www.berlin.de/interne-beratung>. Folgen Sie uns auch auf Instagram @ib_berlin.

Leitung der Abteilung Fortbildung
Frauke Mönkeberg
Tel.: 030 9022 98030
E-Mail: Frauke.Moenkeberg@vak.berlin.de

Übersicht über das offene VAK Programm: <https://www.berlin.de/vak/lernen-und-qualifizieren/beschaefigte-des-landes-berlin/programmangebote>

Kontakt LVwA:

Kurbeltisch in Eiche rustikal? Mit dem Sammelbestellverfahren „Moderne Arbeitswelten“ vom LVwA geht Büro jetzt auch modern!

Leitung Logistikservice (LS 1)
Udo Regel
Tel.: 030 90139 6388
E-Mail: udo.regel@lvwa.berlin.de

Rund 500 Berliner Dienststellen beteiligen sich bereits am Sammelbestellverfahren. Mit der Abgabe einer Teilnahmeerklärung zum Sammelbestellverfahren erhalten Sie aktuelle Rundschreiben per Mail. <https://b-intern.de/wb/landesverwaltungsamt/aufgabenbereiche/sammelbestellverfahren/anleitung/>

Mit dem Ziel, bedarfsgerechte Standards für modernes Arbeiten zu setzen, nimmt der Logistikservice gerne Ihr konkretes Feedback zu Anpassungsbedarfen und weiteren Komponenten unter der E-Mail-Adresse sbvinfo@lvwa.berlin.de auf.

Senatsverwaltung
für Finanzen

BERLIN



Senatsverwaltung für Finanzen
Abteilung IV – Landespersonal
Referat IV C
Klosterstraße 59, 10179 Berlin

©Senatsverwaltung für Finanzen
Stand 04/2024