



Werkstatt RAUM

Abschlussbericht

RAUM steht für
Räume,
Arbeitsweisen,
Umwelt, und
Mitgestaltung.

„Die Werkstatt RAUM erprobte neue Büro- und Arbeitsmodelle mit dem Ziel, beheizte Räume einzusparen.“

1. Ausgangssituation

Das Experiment RAUM an der Fakultät III der Universität Siegen wurde im Herbst 2023 ins Leben gerufen, um die Effizienz der Raumnutzung zu steigern und auf diese Weise den Energieverbrauch zu senken. Laut dem Umweltbundesamt (2023) entfallen rund 40% des Endenergieverbrauchs im Bereich Gewerbe und Dienstleistungen auf die Raumheizung. Anlass war zudem eine Empfehlung der Senatskommission für Ressourcen und Governance an den Kanzler der Universität. Demnach soll der Raumbedarf mittelfristig um 20 % reduziert werden, um Energie zu sparen und einen Beitrag zum Klimaschutz zu leisten.

Mittelfristig soll der Raumbedarf an der Universität Siegen um 20 % reduziert werden.

Ziel des Projekts war es, experimentelle Ansätze zu erproben, die eine Optimierung der Raumressourcen und eine flexible Nutzung ermöglichen.

2. Beteiligte und ihre Rollen

	Akteur	Rolle(n) und Aufgabe(n)
<i>Werkstatt-Begleitung</i>	LATERNE-Prozessbegleitung (Heiland & Caspari Prozessbegleitung)	Prozess moderieren, Ideen konsolidieren
<i>Fallgeber</i>	Dekan der Fakultät III an der Universität Siegen	Ziel formulieren, Ergebnisse in die Fakultät hinein und nach außen hin verantworten
<i>Mitgestalter:innen</i>	Lehrende an der Fakultät III mit eigenen Räumen	Freiwillige Teilnahme am Prozess. Co-Entwicklung von Raumnutzungsmodellen mit Kolleg:innen und Mitarbeiter*innen.
	Alle weiteren Mitarbeiter*innen der Fakultät III	Werden informiert und teilweise über ihre Vorgesetzten einbezogen
<i>Weitere Akteure</i>	Geschäftsführung des Dekanats	Raumvergabe in der Fakultät III. Unterstützung in der Umsetzung, v.a. bei Raumplanung und Kommunikation
	Abteilungsleitungen Bau- und Liegenschaftsmanagement sowie Technisches Gebäudemanagement	Technische Machbarkeit überwachen, Impulse Raumnutzungsmodelle, Abschätzung Einsparpotentiale
	LATERNE-Forschungsbegleitung (Jun.-Prof. Dr. Thomas Kopp, Inga Stademann)	Prozess erforschen, Ergebnisse transferieren

3. Ziele

- ▶ **Umwelt schützen:** Energie, Materialverbrauch und Kosten (Heizen, Mieten, Instandhaltung, Reinigung) einsparen.
- ▶ **Zusammenarbeit fördern:** Passende Arbeits- und Raummodelle entwickeln, die den Ansprüchen an das Arbeiten gerecht werden.
- ▶ **Prozesswissen generieren:** Erkenntnisse zu der Frage gewinnen, wie Kooperation im Kontext knapper werdender Ressourcen innerhalb der Fakultät III gestärkt werden kann. Wieviel Raum brauchen wir wirklich, um gut arbeiten zu können? Und wie können wir den Prozess selbstbestimmt und kooperativ gestalten?

„Wie können im Winter 2023/24 beheizte Räume eingespart werden, um so einen Beitrag zum Klimaschutz zu leisten?“

Leitfrage im Experiment RAUM

4. Ergebnisse

- ▶ **Flächeneinsparungen:** In den Clustern wurden im Experimentalzeitraum ca. 20 % der Fläche gegenüber dem Ausgangszustand eingespart und Nutzungskonzepte getestet.
- ▶ **Positives Feedback:** Die Teilnehmenden äußerten sich zufrieden über die verbesserte kollaborative Umgebung und die effiziente Raumnutzung.
- ▶ **Schneeball-Effekt:** Inspiriert durch das Experiment haben einzelne Lehrende an der Fakultät III eigenständig Maßnahmen zur effizienteren Raumnutzung umgesetzt.
- ▶ **Methodik:** Entwicklung einer Prozessarchitektur für Veränderungsprozesse aufbauend auf dem Ansatz der experimentellen Organisationsentwicklung.
- ▶ **Diskurs:** Suffiziente und effiziente Raumnutzung wird in den Gremien der Universität Siegen vermehrt besprochen. Anhand der Erfahrungen mit dem Experiment RAUM wird eine mögliche Skalierung des Ansatzes wie auch der Ergebnisse bezüglich Nutzungsmodellen diskutiert.

5. Cluster-Ansatz und Modelle:

Im Projekt organisierten sich die beteiligten Lehrstühle und Teams in Clustern, die jeweils unterschiedliche Raumkonzepte erprobten. Es wurden vier Modelle entwickelt.

5.1 Modell A: Gast- und Gastgebermodell

In diesem Modell fungieren bestimmte Professor*innen als Gastgebernde, die ihre Büros vorübergehend Gästen (Kolleg*innen oder andere Projektteilnehmende) zur Verfügung stellen. Aufgrund eines Mangels an Gästen wurde dieses Modell bisher nicht umfassend getestet. Es erfordert ein ausgewogenes Verhältnis zwischen Gastgebernden und Gästen, um die angestrebten Einsparungen zu erzielen.

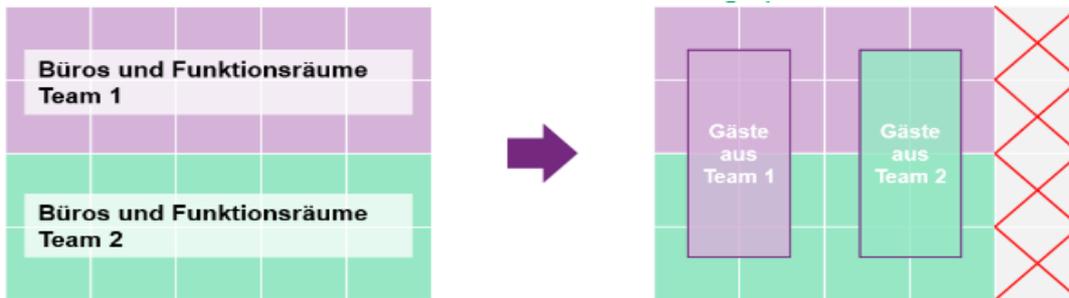


Abbildung 1: Schematische Umnutzung der Räume in Modell A

5.2 Modell B: Büro-Sharing

Bei diesem Modell teilen sich die Mitarbeiter*innen Büros, entweder mit festen Arbeitsplätzen oder einem gemeinsamen Arbeitsplatzpool. Die Experimentalgruppe ZöBiS/Plurale Ökonomik implementierte dieses Modell und verwaltete dabei 449 m² Bürofläche. Die Hälfte der Fläche (224 m²) blieb unverändert, während der Rest als geteilte Räume, einschließlich Pool-Büros und

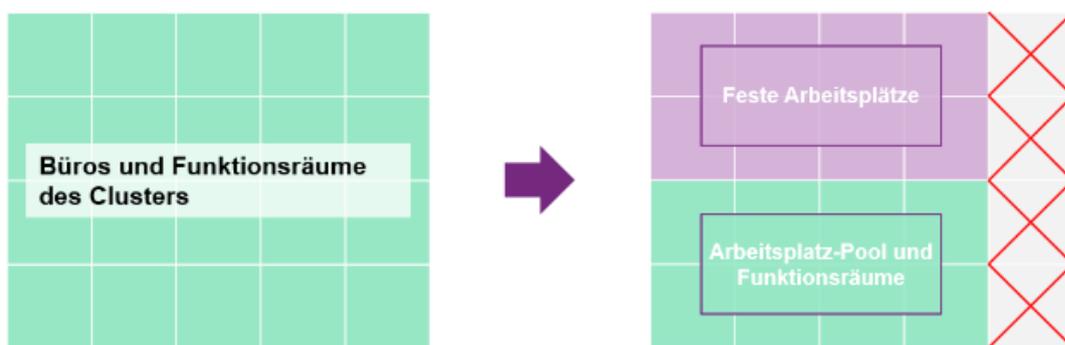


Abbildung 2: Schematische Umnutzung der Räume in Modell B

Besprechungsräumen, genutzt wurde. Fünf Räume wurden geschlossen.

5.3 Modell C: Coworking Spaces

Coworking-Büros sind in diesem Modell der Standardarbeitsort für konzentrierte Tätigkeiten. Zusätzliche Funktionsräume stehen für vertrauliche Besprechungen und Videokonferenzen zur

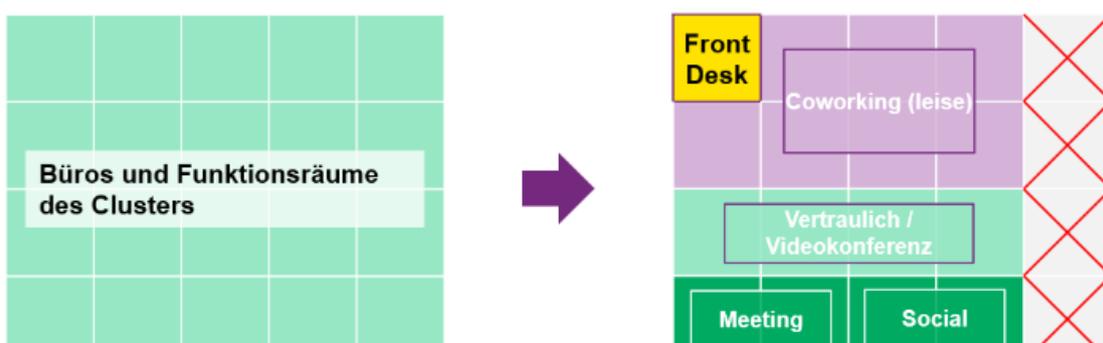


Abbildung 3: Schematische Umnutzung der Räume in Modell C

Verfügung. Die Experimentalgruppe Cluster Hassenzahl / Laschke / Sadeghian / Hietsch implementierte dieses Modell und optimierte 401 m² Fläche. Es umfasste einen Front Desk als

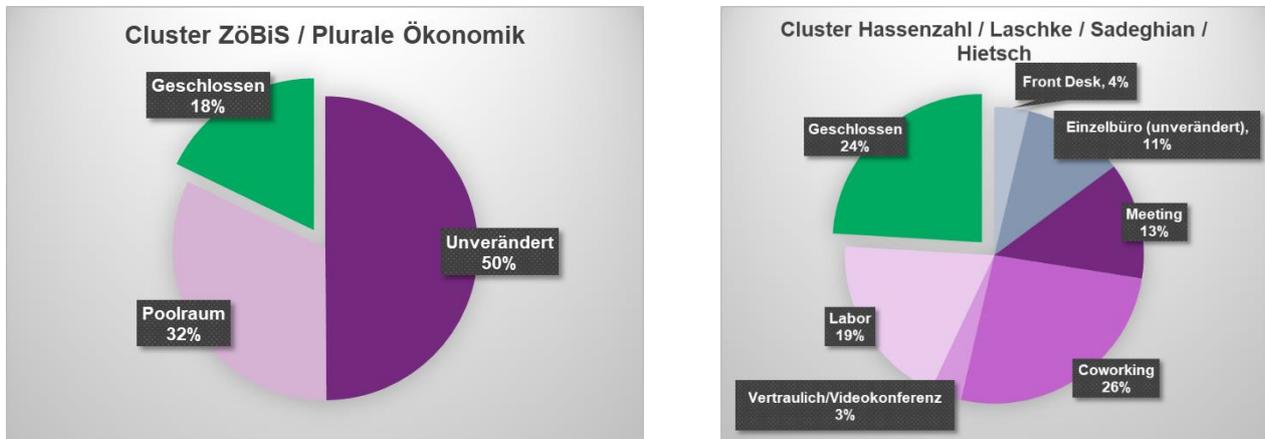


Abbildung 4: Erreichte Einsparungen mit den Modellen B (links) und C (rechts)

Anlaufstelle für Studierende und Gäste, dedizierte Coworking-Räume, Labore, Videokonferenzräume und umgewidmete Unterrichtsräume als Besprechungsräume.

5.4 Modell D: Projekt- und Sozialraum

Dieses Modell schafft einen gemeinsamen Raum für Projektarbeit, Gastunterbringung und sozialen Austausch. Ein Arbeitsgruppenleiter verließ die Fakultät im März 2024, wodurch ungenutzte Räume frei wurden. Die Gruppe gestaltete einen Raum um und öffnete ihn für alle Arbeitsgruppen auf derselben Etage. Der Raum dient als multifunktionaler Bereich, der aktiv von mehreren Professuren der Betriebswirtschaftslehre genutzt wird. Zukünftige Professuren werden ebenfalls teilnehmen.

6. Methodik und Vorgehen

6.1 Experimentelle Organisationsentwicklung

Das Experiment RAUM folgt einem systemischen Verständnis von Veränderung. Wenn einzelne Angehörige eines Systems ihr Verhalten ändern, geht davon ein Veränderungsimpuls für das gesamte System aus. Mit den Werkzeugen der experimentellen Organisationsentwicklung (Kozica/Schaller 2021) werden Realitäten auf Probe in einem ergebnisoffenen und zeitlich begrenzten Prozess erfahrbar. Betroffene werden zu Mitgestaltenden und Forschenden einer Veränderung.

In der experimentellen Organisationsentwicklung werden Realitäten auf Probe erfahrbar.

6.2 Vorprozess

In dieser Phase wurden Mandat und Rahmenbedingungen des Experiments mit dem Fallgeber geklärt und Beziehungen zu allen Beteiligten aufgebaut. Meilensteine in dieser Phase:

- ▶ **Rundgang** zu einigen energietechnischen Anlagen der Fakultät III als lockerer Einstieg in die Diskussion um Energiesparpotentiale.
- ▶ **Entwicklungsworkshop 1:** Informierende Auftaktveranstaltung. Online, offen für alle Mitarbeitenden der Fakultät.

6.3 Experiment

In dieser Phase wurden Workshops designt, Lösungen ko-kreativ entwickelt und in Experimenten getestet.

- ▶ **Entwicklungsworkshop 2:** Entwicklung konkreter Büronutzungsmodelle in Kleingruppen. Durchgeführt im Rahmen des jährlichen Retreats für alle Führungspersonen der Fakultät.
- ▶ **Entwicklungsworkshop 3:** Weitere Ausarbeitung der Büronutzungsmodelle. In Präsenz, offen für alle Mitarbeitenden.
- ▶ **Fakultätsweite Onlinebefragung** um herauszufinden, welche Lehrstühle bei welchem Modell mitmachen wollen. Die Ergebnisse der Umfrage waren Grundlage für das Matching mehrerer Lehrstühle zu Clustern.
- ▶ **Hypothesen-Workshops** mit jedem Cluster. Darin wurden einerseits die Details für die jeweilige Umsetzung geklärt und andererseits die durch das Experiment erwarteten Veränderungen erfragt. Online, mit Einladung aller Mitarbeitenden der beteiligten Lehrstühle.
- ▶ **Iterationen:** Abfrage des Stands des Experiments bei den beteiligten Lehrstuhlinhaber:innen. Unterstützung bei der Umsetzung von Anpassungen der Nutzungsmodelle nach Bedarf.
- ▶ **Hypothesen auswerten:** Auswertung der Erfahrungen je Cluster, Abgleich mit den eingangs aufgestellten Hypothesen und erste Schritte zur Verstetigung.

6.4 Abschluss

- ▶ **Rückspiegelung der Ergebnisse:** In geeigneten Gremien und Fachzeitschriften wurde über das Projekt berichtet (s. nächsten Abschnitt).
- ▶ **Ehrung:** Jeder Lehrstuhl, der sich an dem Experiment beteiligte, erhielt als Zeichen der Anerkennung einen Wimpel (s. Foto).

7. Transfer

Über die (Zwischen-)Ergebnisse und die methodischen Erkenntnisse des Projekts wurde an verschiedenen Stellen berichtet.

Projektvorstellung innerhalb der Universität Siegen

- ▶ Consilium Decanale (Rektorat und Dekan*innen)



- ▶ Treffen der Geschäftsführungen der Fakultäten mit dem Dezenten des Bau- und Liegenschaftsmanagements
- ▶ Fakultätsrat der Fakultät III
- ▶ Retreat der Fakultät III

Berichte an andere Hochschulen

- ▶ Geschlossene Infoveranstaltung für interessierte Hochschulen, 26.03.2024, online
- ▶ HochN Hub "Systemische Veränderungen gestalten": [Dokumentation](#) und [Aufzeichnung](#)

Veröffentlichungen

- ▶ **Caspari, S., Heiland, N. & Kopp, T. (2025).** Realitäten auf Probe. Experimentelle Organisationsentwicklung an der Hochschule, Zeitschrift OrganisationsEntwicklung, Heft 1. (angenommen)
- ▶ Artikel im Reallabor-Report im Rahmen der Konferenz "Reallabore – ExperimentierRäume für den Weg in eine nachhaltige Gesellschaft" 2024 (veröffentlicht)

8. Empfehlungen

Das Projekt RAUM schließt mit den folgenden Empfehlungen an die Fakultät ab, um Anreize zu Flächeneinsparungen zu institutionalisieren:

- ▶ **Klarer Rahmen und Kommunikation:** Klares Mandat und Grenzen zur eigenverantwortlichen Umgestaltung der Arbeitsräume sowie Informationen zum Prozess.
- ▶ **Anreize:** Finanziellen Ausgleich für geringen absoluten Flächenverbrauch und/oder Reduzierung gegenüber dem Status quo einrichten, zum Beispiel über eine Aufnahme einer zusätzlichen Dimension in die Berechnung der Leistungsorientierten Mittelvergabe (LOM). Zusätzliche Anerkennung durch Sichtbarkeit und non-monetäre Ausgleicher, zum Beispiel professionelle Unterstützung in der Gestaltung ästhetischer Arbeitsumgebungen.
- ▶ **Unterstützung** in der Entwicklung eigener Raumnutzungskonzepte, zum Beispiel durch den Peer-Austausch mit den Experimentalgruppen.
- ▶ **Clusterbildung unterstützen**, um fakultätsintern Einheiten zu schaffen, die einerseits groß genug für Sharing-Modelle sind und andererseits klein genug und einander ähnlich sind für eine vertrauensvolle Atmosphäre im Umgang mit den geteilten Räumen und Gegenständen.

- ▶ **Zusammenrücken initiieren:** Mehrere Szenarien zur Verdichtung über die Fakultät hinweg entwickeln („Defragmentieren“), unter besonderer Berücksichtigung gewachsener Strukturen der Zusammenarbeit (informelle Cluster). Bereiche für die „Atmung“ der Lehrstühle vorhalten, also den periodischen Zu- und Abgang von Personal.

9. Fazit

Das Projekt RAUM stellt ein erfolgreiches Beispiel für experimentelle Organisationsentwicklung dar. Durch die Implementierung diverser Raumkonzepte und die Förderung der Zusammenarbeit konnte der Raumbedarf reduziert werden. Zukünftige Pläne zielen darauf ab, diese innovativen Konzepte weiter zu optimieren und zu skalieren.



Anhang

Literatur

- ▶ **Umweltbundesamt 2024.** Energieverbrauch für fossile und erneuerbare Wärme.
<https://www.umweltbundesamt.de/daten/energie/energieverbrauch-fuer-fossile-erneuerbare-waerme>
- ▶ **Kozica, A. & Schaller, P. (2021).** Experimentelle Organisationsentwicklung. Perspektiven eines zukunftsfähigen Veränderungsansatzes, Zeitschrift OrganisationsEntwicklung, Heft 4.

Über das Projekt LATERNE

Im Rahmen der Initiative "Nachhaltigkeit in der Wissenschaft" fördert das BMBF Projekte, die Nachhaltigkeit an wissenschaftlichen Einrichtungen gesamtinstitutionell verankern, darunter das Projekt LATERNE. Das Akronym steht für "Hochschule im Anthropozän - Leuchtturm-Adaption und TransfER für Nachhaltige Entwicklung". Das Projekt wurde initiiert von Partnern an den Universitäten Siegen, Münster und Osnabrück und der Heiland & Caspari Prozessbegleitung.

Autoren

Forschungsleitung

Jun.-Prof. Dr. Thomas Kopp
thomas.kopp@uni-siegen.de

www.wiwi.uni-siegen.de/kopp

Prozessbegleitung

Dr. Niklas Heiland & Severin Caspari GbR
heiland@prozessbegleitung.de
caspari@prozessbegleitung.de

www.prozessbegleitung.de



LATERNE Webseite

www.hochschulen-transformieren.de

Förderhinweis

Verbundprojekt: Hochschule im Anthropozän, Leuchtturm-Adaption und Transfer für Nachhaltige Entwicklung (LATERNE). Förderkennzeichen: 01UN2202D

GEFÖRDERT VOM



Bundesministerium
für Bildung
und Forschung

Veröffentlicht im November 2024.