



Europäisches
Patentamt
European
Patent Office
Office européen
des brevets

Auf dem Weg zu einer neuen Normalität

Flexibilität, Zusammenarbeit
und Gemeinschaft im EPA

**Auf dem Weg zu
einer neuen Normalität**

**Flexibilität, Zusammenarbeit
und Gemeinschaft im EPA**

1.	Vorwort	4
2.	Einführung	7
2.1	Der COVID-19-Ausbruch	7
2.2	Anpassung des EPA-Betriebs	8
2.3	Rückmeldungen für die neue Normalität	11
3.	Telearbeit	13
3.1	Ziele des neuen Rahmenkonzepts für Telearbeit	15
3.2	Überlegungen zu einem neuen Rahmenkonzept für Telearbeit	15
3.3	Der Weg zu neuen Regelungen für Telearbeit	17
4.	Der digitale Arbeitsplatz	17
4.1	Digitale Grundlagen	18
4.2	Digitale Arbeitsabläufe und Lösungen	19
4.3	Digitale Arbeitsweisen und intelligentes Workload-Management	21
4.4	Neue Online-Dienste	22
4.5	Datenschutz	27
4.6	Neue Fertigkeiten für ein digitales Umfeld	28
4.7	Digitale Kommunikation	31
5.	EPA-Gebäude: Der Arbeitsplatz als zweites Zuhause	33
5.1	Ziele einer geänderten Gebäudepolitik	34
5.2	Erste Pläne	36
6.	Schlussfolgerung	37
Anlage 1	Befragung "Strong together – working during COVID-19": Hauptergebnisse	38
Anlage 2	Befragung "Shaping the new normal": Hauptergebnisse	41
Anlage 3	Zusammenfassung der Beiträge zur "New Normal"-Konsultation	45
Anlage 4	Anregungen der Beschwerdekammern zur Konsultation	49
Anlage 5	Chronologie der neuen Normalität: Juni 2019 - Mai 2021	51

1. Vorwort

In den vergangenen anderthalb Jahren haben sich Wissenschaft und Forschung weltweit der Entwicklung von Lösungen für eine der größten Herausforderungen unserer Zeit, wenn nicht der größten Herausforderung jüngster Generationen gewidmet. Das Ausmaß der COVID-19-Pandemie bedeutet für uns alle, gleich wer wir sind oder was wir tun, Veränderungen in unserem Leben.

Unsere Rolle im Europäischen Patentamt (EPA) ist es, Wissenschaft und Forschung und alle anderen, die rechtsbeständige Patente anstreben, durch die Bereitstellung hochwertiger Produkte und Dienstleistungen zu unterstützen. Damit leisten wir unseren Beitrag zur Investitionsförderung in den Bereichen Innovation und Forschung und fördern durch die Verbreitung umfangreicher Patentinformationen kontinuierliche technologische Fortschritte. Diese Fortschritte dienen letztendlich dem Streben nach einer sichereren, intelligenteren und nachhaltigeren Welt – einem Ziel, dem wir uns alle angesichts der Pandemie mit noch mehr Engagement gewidmet haben.

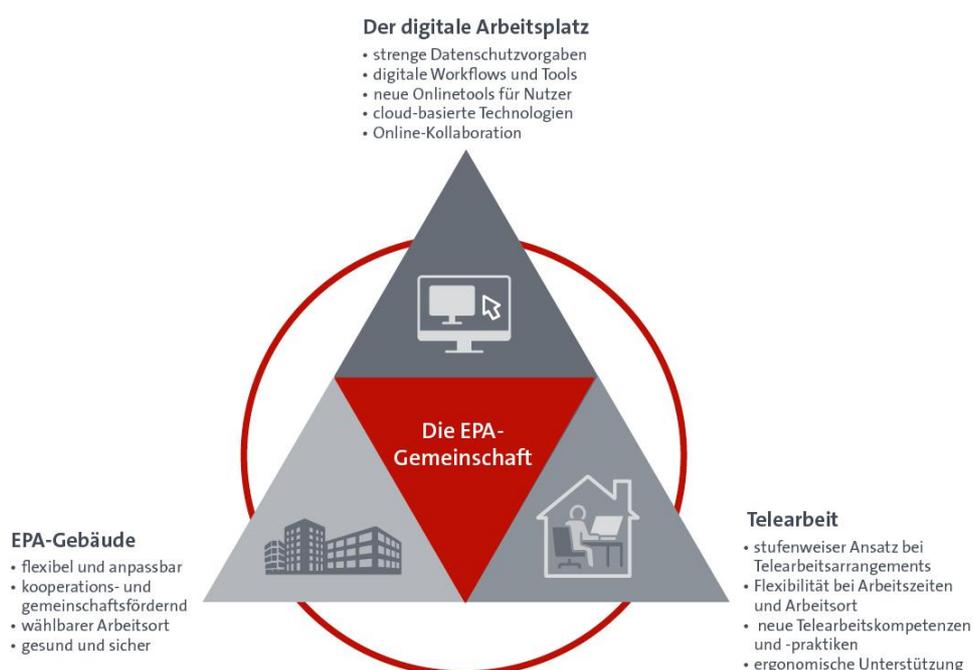
Ich bin sehr stolz auf die Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen des EPA und ihre Leistungen in dieser enorm anspruchsvollen Zeit. Ebenso sind wir alle im EPA unseren Stakeholdern dankbar für ihre Unterstützung und Flexibilität. Diesen gemeinsamen Anstrengungen, so glaube ich, ist es zu verdanken, dass wir weiterhin unseren Auftrag erfüllen und die Unterstützung für unsere Innovationsgemeinschaft aufrechterhalten konnten. Das war nicht immer einfach. Im Laufe der vergangenen 18 Monate hat die Pandemie zu umfassenden Veränderungen geführt, die nicht nur unsere soziale Interaktion von Grund auf umgekrempelt haben, sondern auch die Art, wie wir unser Leben organisieren, wie wir reisen und wie wir arbeiten.

Aus diesen Entwicklungen haben sich Gelegenheiten für positive Veränderungen ergeben. Neue digitale Arbeitsabläufe bewirkten beispielsweise eine Verringerung des Papierverbrauchs um rund 58,6 Millionen Seiten im Jahr 2020 gegenüber 2019 sowie effizientere Arbeitsmöglichkeiten für unsere Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen. Wie auch in vielen anderen Organisationen gingen unsere CO₂-Emissionen aus Geschäftsreisen 2020 zurück, und zwar um 91 % im Vergleich zu 2019. Kollegen und Kolleginnen konnten in Online-Meetings häufiger standortübergreifend zusammenarbeiten, und ich selbst habe seit Beginn der Pandemie mit mehr als 2 000 Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen gesprochen. Kollegen und Kolleginnen im gesamten EPA testeten die Vorteile der Flexibilisierung des herkömmlichen Konzepts von Arbeitsplatz und Arbeitszeit. Dank größerer Transparenz und leichter Zugänglichkeit konnte unser Amt eine steigende Zahl von Teilnehmern an Online-Konferenzen sowie an online durchgeführten öffentlichen mündlichen Verhandlungen im Einspruchs- und Beschwerdeverfahren verzeichnen. Diese Entwicklungen fanden gerade rechtzeitig statt, um zu größerer Transparenz des Patentsystems zu einem Zeitpunkt beizutragen, an dem es einer intensiven Prüfung unterzogen wird. Online-Schulungen ermöglichten es uns, IP-Kurse unabhängig vom Standort der Teilnehmer anzubieten. Auf diese Weise konnten wir unserer Verpflichtung nachkommen, ein starkes und nachhaltiges Patentsystem in allen Mitgliedstaaten der Europäischen Patentorganisation zu fördern. Und die Liste der zu verzeichnenden Vorteile ließe sich noch fortführen.

Mit Blick auf die Zukunft wollen wir diese Vorteile in unsere Planungen einbeziehen und von einer Zeit, in der wir uns mit der Pandemie auseinandersetzen, übergehen in eine Zeit, in der wir neue, langfristige Möglichkeiten gewinnbringend nutzen. Wie wir das im Einzelnen schaffen, ist eine komplexe Herausforderung, deren Lösung wir nur in enger Zusammenarbeit mit unseren Stakeholdern entwickeln können. Aus diesem Grund haben wir unsere Stakeholder um ihre Einschätzungen gebeten, die uns helfen, die Auswirkungen der Pandemie und mögliche Zukunftsszenarien zu verstehen. Zahlreiche Einblicke kamen auch von unseren eigenen Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen, die Bereiche identifizierten, in denen wir Fortschritte machen müssen. Sie sind diejenigen, die täglich "mittendrin" sind, wenn es darum geht, den raschen Veränderungen und allen sich daraus ergebenden Problemen zu begegnen. Ihr Feedback, das in zwei Umfragen im letzten Jahr erhoben wurde, stellt eine Ressource umfangreichen Wissens für die Zukunft des EPA dar. Ebenso floss das ständige Feedback aus dem kontinuierlichen Dialog mit unseren Nutzern und Nutzerinnen während der letzten 18 Monate in die Erstellung einer ersten Fassung dieses Dokuments ein. Eine vierwöchige Konsultation von März bis April 2021, die allen Nutzern und Nutzerinnen offenstand, half uns, den Entwurf zu verfeinern.

Eine unserer Erkenntnisse aus dem Verlauf der Pandemie ist, dass wir nicht mit Sicherheit vorhersagen können, wie die neue Normalität aussehen *wird*, sondern nur wie sie aussehen *könnte*. In der letzten Zeit wurden wir alle daran erinnert, dass es zwar notwendig ist, voranzuplanen und vorbereitet zu sein, eine Organisation aber vor allem Anpassungsfähigkeit und Agilität braucht, wenn sie unbekanntes Terrain erfolgreich bewältigen will.

In diesem Dokument präsentieren wir daher unsere grundsätzlichen Orientierungen, wie der Weg des EPA in eine neue Normalität angepasst werden kann, von der wir noch nicht wissen, wie sie im Einzelnen aussehen wird, deren grundlegende Auswirkungen wir aber nach Diskussionen mit unseren Stakeholdern abschätzen können. In dieser Zukunft werden wir versuchen, eine zunehmend digitale Umgebung für mehr Flexibilität und die Förderung von Zusammenarbeit zu nutzen, ohne aus dem Blick zu verlieren, dass, wo immer unsere Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen arbeiten oder wohnen, wir eine Gemeinschaft sind. Schlüsselaspekte werden dabei Änderungen in den Telearbeitsmodalitäten und in der Nutzung unserer Gebäude sein.



In diesem Dokument finden sich keine fertigen Komplettlösungen für komplexe Herausforderungen wie Telearbeit oder Gebäudenutzung, so gerne wir sie auch präsentiert hätten. Der Versuch, einen detaillierten Entwurf für den Erfolg in einer sich noch entwickelnden Landschaft zu erstellen, wäre geradezu verwegen. Vielmehr können wir uns zum jetzigen Zeitpunkt über die Grundsätze dessen verständigen, was wir in Zukunft gern umgesetzt sehen möchten, und über die Bereiche, auf die wir unsere Anstrengungen richten müssen, um die Ziele des Strategieplans 2023 (SP2023) zu komplettieren.

Dieses Dokument ist auch ein Bekenntnis des EPA dazu, dass der Weg, den wir mit der Verabschiedung des SP2023 begonnen haben, weiterhin ein *gemeinsamer* Weg ist, denn die angestrebten Veränderungen können wir nur schrittweise und in Zusammenarbeit mit unseren Stakeholdern verwirklichen. Der Weg in eine neue Normalität kann nur über kontinuierliches Feedback und fortwährenden Dialog führen, wenn wir wirkliche Verbesserungen erreichen wollen.

Ich bin sicher, dass wir bei der Ausarbeitung der einzelnen Schritte auf einige noch schwierigere Fragen stoßen werden als jene, die wir in diesem Dokument zu beantworten versucht haben. Dies gilt vor allem angesichts der Größenordnung einiger dieser Veränderungen und der Komplexität, die sich aus unserem Status als internationale Organisation mit rund 6 600 Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen aus 38°Mitgliedstaaten und mit Standorten in vier Ländern ergibt.

Vor dem Hintergrund all dessen, was wir in diesem Jahr erlebt haben, und der positiven Veränderungen, die wir bereits eingeleitet haben, bin ich jedoch voller Zuversicht, dass wir für unsere gemeinsamen Ziele weiterhin an einem Strang ziehen. Außerdem bin ich sicher, dass wir diese gemeinsamen Ziele erreichen werden und damit unseren Status als zunehmend wandlungsfähige Organisation und als Amt, das auf die Realität der neuen Normalität vorbereitet ist, bestätigen.

António Campinos

Präsident des Europäischen Patentamts

2. Einführung

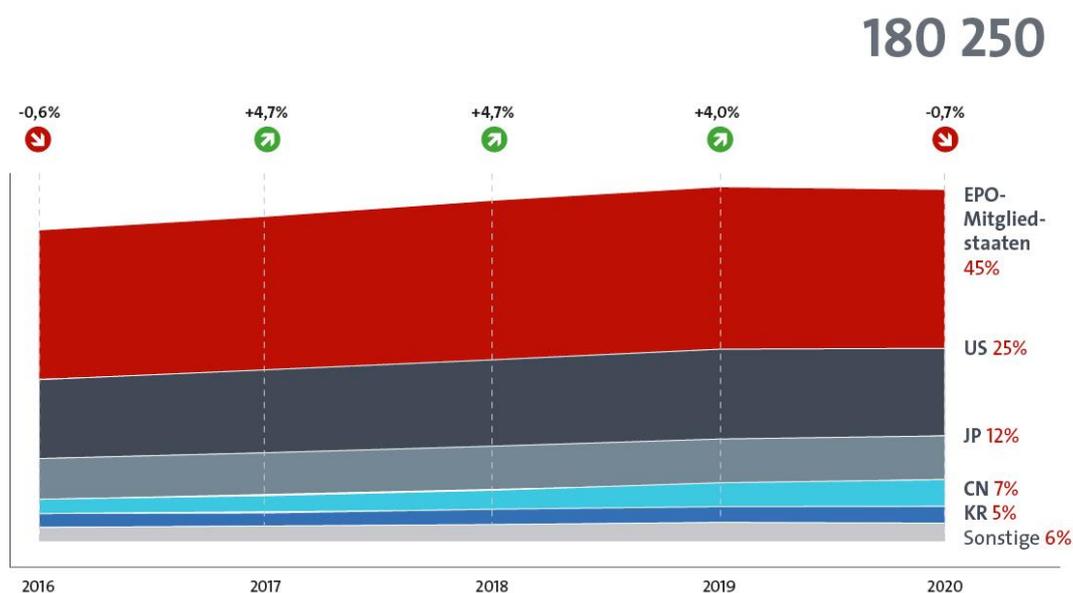
2.1 Der COVID-19-Ausbruch

Anfang 2019 beschritt das Europäische Patentamt (EPA) den Weg zu einer wandlungsfähigeren und nachhaltigeren Organisation. Auf der Grundlage umfangreichen Feedbacks der Stakeholder wurden fünf Ziele zur Erreichung dieser Vision entwickelt und im Strategieplan 2023 (SP2023) formuliert. Nachdem der Verwaltungsrat den Plan im Juni 2019 beschlossen hatte, begann das Amt mit der Entwicklung von Strukturen und Tools für eine reibungslose Umsetzung.

Bis Ende 2019 hatte das Amt die Grundlagen geschaffen, die ein energisches Voranschreiten bei der Umsetzung des Strategieplans einleiteten. Es wurde ein Corporate-Governance-Dienst zur Unterstützung der Programme und Projekte geschaffen, die für jedes der fünf Ziele des SP2023 eingeführt wurden. Im Amt fand eine umfangreiche Umorganisation statt, durch die flachere Strukturen geschaffen wurden und schnellere sowie bessere Entscheidungsprozesse stattfinden können. Nachdem ein IT-Audit den dringenden Bedarf für den zügigen Vollzug einer digitalen Transformation ergab, fanden bei den Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen im neu geschaffenen Dienst Business Information Technology (BIT) schnell Veränderungen statt. Sie durchliefen unter anderem Weiterbildungsprogramme, und es wurden moderne Methoden der Entwicklung und Implementierung von IT-Tools eingeführt.

Auch in seinem Kerngeschäft erreichte das Amt Ende 2019 zunehmend seine Ziele. Dank einer höheren Produktivität bearbeiteten die Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen erfolgreich eine Rekordzahl von rund 180 000 Patentanmeldungen. Die Pünktlichkeit verbesserte sich ebenfalls, insbesondere bei der Recherche, wo das Amt im Schnitt nur 4,4 Monate für eine Recherche mit einem schriftlichen Bescheid benötigte. Auch der Rückstand des EPA bei der Klassifizierung ging auf nahezu null zurück. Die Qualität der vom Amt erteilten Patente war weiterhin die beste unter den IP5-Ämtern, und auch bei den Compliance-Audits gab es einen Aufwärtstrend, wobei vor allem in der Klassifizierung und der Recherche Höchstbewertungen von 96 % bzw. 97,6 % erreicht wurden.

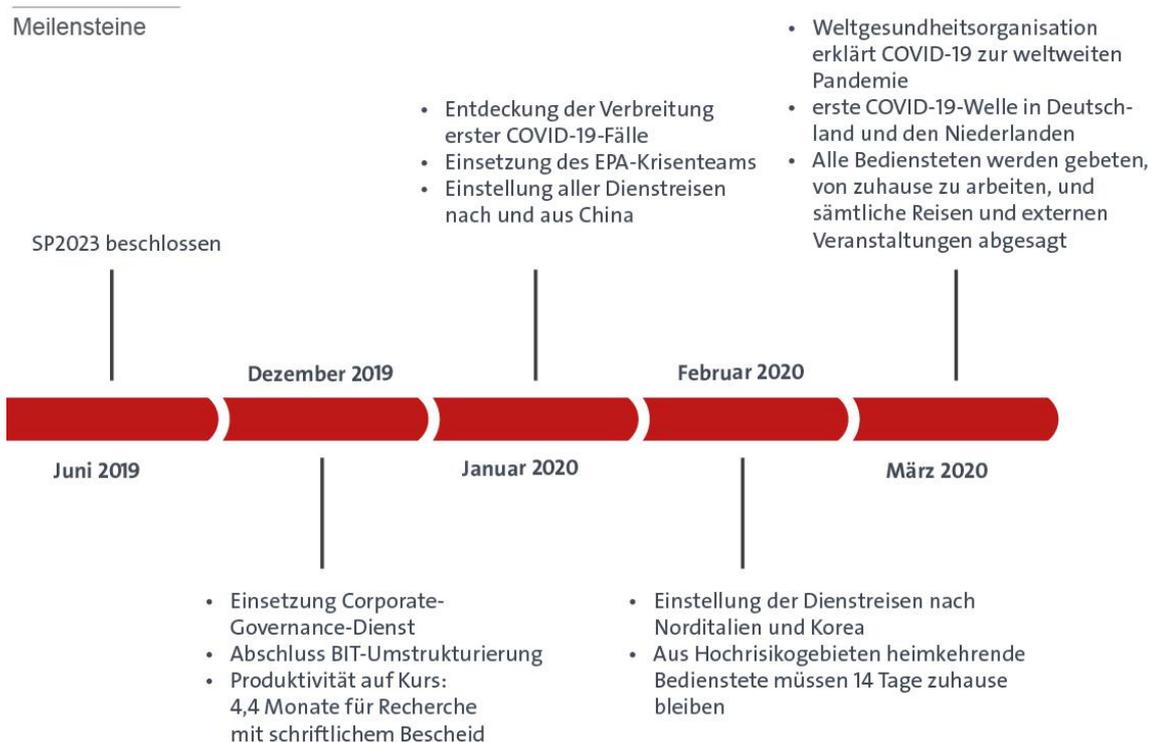
Anmeldeaufkommen beim EPA insgesamt



Nur sechs Monate nach Einführung des Strategieplans breitete sich Anfang 2020 jedoch COVID-19 in der Welt aus. Das Amt bildete Ende Januar ein Krisenteam, um auf die sich entwickelnde Situation reagieren zu können. Als die Weltgesundheitsorganisation COVID-19 im März 2020 zu einer globalen Pandemie erklärte, bestand das Krisenteam des Amts bereits seit fast zwei Monaten. Zum Team gehörten Führungskräfte, unter anderem Mitglieder des EPA-Direktoriums (MAC), sowie Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen mit operativer Verantwortung in den für die Krisenbewältigung besonders relevanten Bereichen wie Gesundheit und Sicherheit. In den Sitzungen des Krisenteams, die teils täglich stattfanden, wurden strategische Entscheidungen getroffen, um den Betrieb des Amts an die sich schnell wandelnde Umgebung anzupassen, die vor allem durch die notwendige soziale Distanzierung geprägt war.

2.2 Anpassung des EPA-Betriebs

Das Amt legte schnell seine Prioritäten fest: den Schutz der Gesundheit und Sicherheit seines Personals und seiner Besucher und Besucherinnen, wodurch es seinen Teil zu den gesamtgesellschaftlichen Anstrengungen zur Eindämmung der Virusverbreitung beitrug, sowie die Sicherstellung der Geschäftskontinuität für die Nutzer und Nutzerinnen des EPA. Es wurden zahlreiche Maßnahmen zur Erreichung dieser Ziele und zum Schutz des Personals, der Nutzergemeinde und anderer Stakeholder eingeführt.

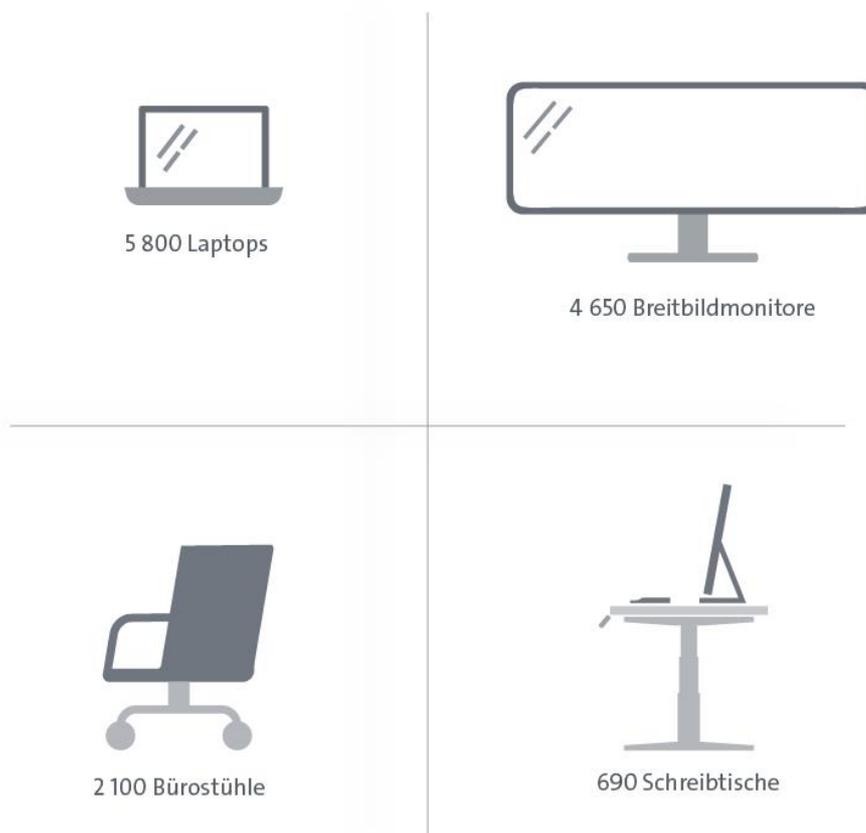


Mehr Flexibilität und Unterstützung für das Personal

Ab Anfang März 2020 erhielten die Bediensteten mehr Flexibilität bei der Entscheidung, wo, wann und wie sie arbeiten wollten. Allen Bediensteten wurde, wo immer möglich, Telearbeit empfohlen, wengleich das Amt für jene, für die Homeoffice nicht möglich war, geöffnet blieb. Um die Bediensteten bei einer gesunden Balance zwischen Arbeit und Freizeit zu unterstützen, wurde die Kernarbeitszeit aufgehoben, die Verfügbarkeit der IT-Systeme erweitert und Telearbeit aus allen EPA-Mitgliedstaaten gestattet.

Die IT-Abteilung des EPA beschleunigte die Bereitstellung von rund 5 800 Laptops zur Unterstützung der Telearbeit im Jahr 2020. Die Bediensteten konnten weitere Ausstattung für ihre Homeoffices bestellen, unter anderem Schreibtische, Bürostühle und Breitbildmonitore. Bis Jahresende wurden über 2 100 Bürostühle sowie fast 690 Schreibtische und 4 650 Breitbildmonitore ausgeliefert.

Ausgelieferte Heimarbeitsplatz-Ausstattung 2020



Den Bediensteten wurde ebenfalls gestattet, weitere vorhandene Ausstattung aus ihren EPA-Büros mit nach Hause zu nehmen. Auch wurden neue digitale Arbeitsabläufe für Recherche und Prüfung eingeführt, und der Start unserer neuen Patent-Workbench, in der alle wichtigen Interaktionen zwischen Prüfern und Formalsachbearbeitern stattfinden, wurde beschleunigt.

Unterstützung der Nutzergemeinde

Angesichts der pandemiebedingten Belastungen für die Nutzer und Nutzerinnen ergriff das Amt einige Maßnahmen zur deren weiterer Unterstützung. So veröffentlichte es Hinweise, um auf die Rechtsbehelfe aufmerksam zu machen, die laut dem Europäischen Patentübereinkommen (EPÜ) und dem Vertrag über die internationale Zusammenarbeit auf dem Gebiet des Patentwesens (PCT) bei Fristversäumnissen bestehen. Außerdem gab es – angesichts der allgemeinen Verwerfungen bei Dienstleistungen und im öffentlichen Leben – eine allgemeine Fristverlängerung für alle Parteien und deren Vertreter bis 2. Juni 2020 bekannt. Zudem gewährte das Amt den Nutzern und Nutzerinnen einen kostenlosen Zahlungsaufschub für ihre Jahresgebühren von bis zu drei Monaten (der am 31. August 2020 endete). Auf diese Weise konnte trug es dazu bei, die finanziellen Belastungen für Patentanmelder und -anmelderinnen während der Verschärfung der COVID-19-Krise im ersten Halbjahr abzumildern.

Das Amt stellte im Prüfungsverfahren zügig auf mündliche Verhandlungen per Videokonferenz als Standard um, was dem Gesundheitsschutz aller Beteiligten bei gleichzeitiger Geschäftskontinuität und Einhaltung der Reisebeschränkungen diene. Ein Pilotprojekt zur Durchführung mündlicher Verhandlungen per Videokonferenz im Einspruchsverfahren wurde dann im Mai 2020 gestartet. Im November entschied das Amt, dieses Pilotprojekt auszuweiten, und machte die Videokonferenz ab 11. Januar 2021 zur Standardoption, um so den Zugang zum Rechtsweg sicherzustellen.

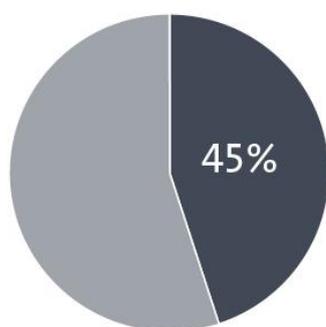
Unterstützung der Gesellschaft: die Bedeutung der Kontinuität

Diese Maßnahmen gewährleisteten, dass das EPA weiterhin seine Bediensteten und seine Nutzer und Nutzerinnen unterstützen und dabei seinen Auftrag erfüllen konnte, hochwertige Patente zu erteilen und effiziente Dienstleistungen zu erbringen. Während der Pandemie war dieser Auftrag entscheidender denn je. Anfang Juli 2020 startete das Amt eine neue Plattform mit der Bezeichnung "Kampf gegen Corona", die Wissenschaftler und Entscheidungsträger bei der Suche nach Lösungen gegen das Virus unterstützt, indem sie die Identifizierung der relevantesten Dokumente und Innovationen in den einschlägigen technischen Gebieten erleichtert. Die von EPA-Patentprüfern und -Datenanalysten zusammengestellten Datensätze umfassen die Gebiete Impfungen und Therapeutika, Diagnose und Analyse, Informatik sowie Technologien für die neue Normalität. Die Plattform spiegelt die umfassendere Rolle des Patentsystems bei der Förderung von Investitionen in Forschung und Entwicklung wider, denen wir Fortschritte in der Medizin und damit verbundenen Technologien im Kampf gegen Infektionen wie COVID-19 verdanken. Bis Ende 2020 hatten rund 30 000 Nutzer die Plattform besucht. Angesichts der anhaltenden Nachfrage wird sie im Laufe des Jahres 2021 mit neuen Datensätzen aktualisiert.

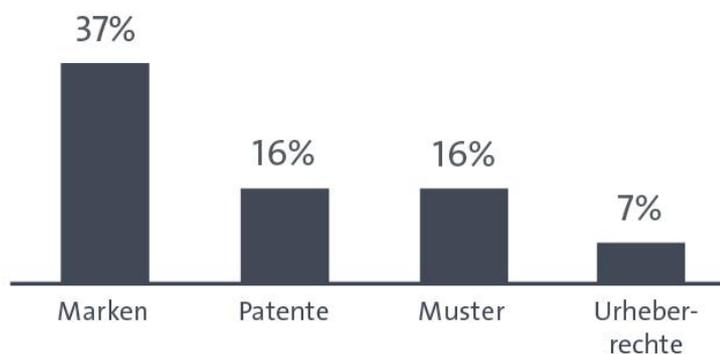
The screenshot shows the website interface for the 'Kampf gegen Corona' article. At the top, there is a search bar and navigation links for 'Website' and 'Patente'. The main navigation bar includes 'Home', 'Patentrecherche', 'Anmelden eines Patents', 'Recht & Praxis', 'News & Veranstaltungen', 'Lernen', and 'Über uns'. The breadcrumb trail reads 'Home > News & Veranstaltungen > Im Blickpunkt > Kampf gegen Corona'. The article title 'Kampf gegen Corona' is prominently displayed, along with 'Drucken' and 'Teilen' icons. A sidebar on the left lists various categories, with 'Kampf gegen Corona' selected. The main text area contains an introductory paragraph about the global pandemic and a 'Siehe auch:' section with a link to 'Schulungen, Webinare und E-Learning zur Patentinformationsrecherche'. A large image of a coronavirus particle is featured below the text.

Im Verlauf der Pandemie brach die Konjunktur in Europa wie auch in anderen Ländern weltweit ein. Bei der Überwindung der Rezession in den Volkswirtschaften dürfte die Innovation – mit Unterstützung des EPA und der Patentämter weltweit – eine wichtige Rolle spielen. Studien zeigen, dass schutzrechtsintensive Branchen einen wesentlichen Beitrag zum Wirtschaftswachstum leisten. Branchen, die intensiv von geistigen Eigentumsrechten wie Patenten, Marken, gewerblichen Mustern und Modellen sowie Urheberrechten Gebrauch machen, erwirtschaften in der EU jährlich 45 % des BIP – oder 6,6 Billionen EUR – und stellen 63 Millionen Arbeitsplätze bzw. 29 % aller Stellen bereit.¹

Beitrag zum BIP der EU



Schutzrechtsintensive Branchen:
6,6 Billionen EUR Mehrwert
bzw. 45 % des BIP der EU



Anteil am BIP der EU

Außerdem kurbeln sie die Konjunkturerholung an, da sie widerstandsfähiger gegenüber wirtschaftlichen Schocks sind. Statistiken aus den Jahren 2011 bis 2013 zeigen, dass selbst während einer schweren Finanzkrise und Rezession in den meisten Ländern Europas die schutzrechtsintensiven Branchen die schwierigen Bedingungen besser überstanden als die übrige Wirtschaft. Trotz großer Herausforderungen werden diese Branchen auch in den kommenden Jahren die Wachstumsmotoren Europas sein. Somit spielen die Geschäftskontinuität des EPA und die Unterstützung dieser Branchen eine zentrale Rolle für den Konjunkturaufschwung und die Förderung medizinischer Innovationen im Kampf gegen COVID-19.

2.3 Rückmeldungen für die neue Normalität

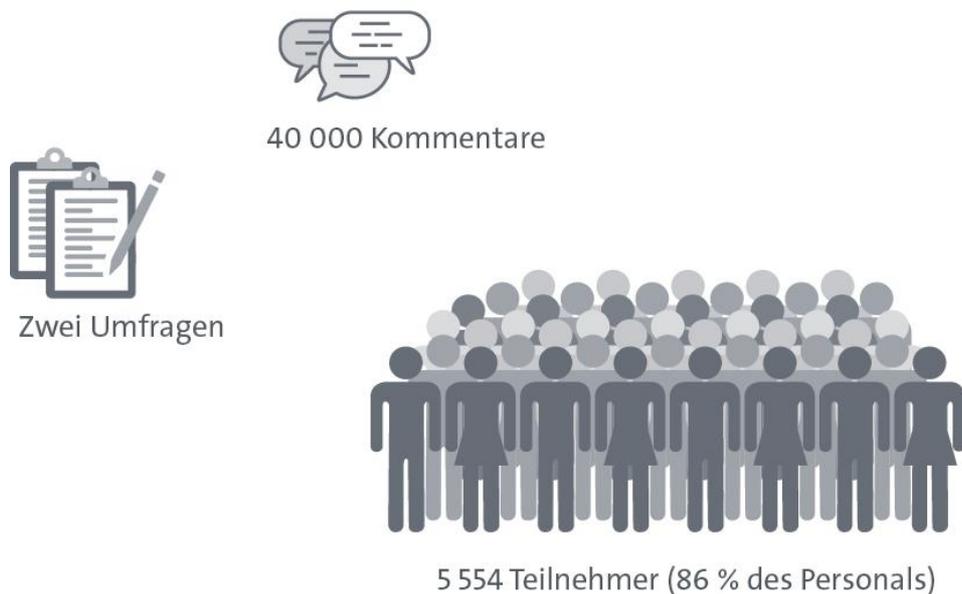
Auf strategischer Ebene und nach einem Jahr der Umsetzung des SP2023 führte das Amt einen Workshop zu den bisherigen Erfahrungen durch. Der Plan hat einen sehr ambitionierten Umfang und zahlreiche Initiativen wurden gleichzeitig gestartet. Die Überprüfung bot die Gelegenheit zu einer Machbarkeitsuntersuchung hinsichtlich der fortgesetzten Einführung mehrerer Programme und Projekte angesichts der COVID-19-Krise, woraufhin die zuvor definierten 150 Projekte konsolidiert wurden. In der Folge nutzte das Amt einen Pipeline-Ansatz. Dabei findet eine vorausschauende Planung anhand eines klar festgelegten Zeitplans statt, damit das Amt die Erfüllung seiner dringendsten und strategisch bedeutsamsten Ziele besser managen und priorisieren kann, was in transparenter Weise mit genauen Angaben, was wann zu erwarten ist,

¹ EPA-EUIPO-Studie über den Einfluss schutzrechtsintensiver Industrien auf die EU-Wirtschaftsleistung, 3. Auflage, September 2019, abgerufen auf www.epo.org

geschieht. Eine Pipeline für den Patenterteilungsprozess und eine IT-Pipeline wurden im Oktober 2020 veröffentlicht. Zudem legt das EPA Pipelines in anderen Bereichen wie HR-Strategie und -Aktivitäten fest.

Das Feedback der Bediensteten bildet eine unschätzbare Quelle an Erfahrungen und Anregungen für den Wandel zu einer neuen Normalität. Seit März 2020 nutzen rund 85 % der Bediensteten Telearbeit und erleben tagtäglich die Herausforderungen und Chancen der Fernarbeit in einer digitaleren Umgebung. Um ihre Meinungen zu erfassen, wurden 2020 zwei umfangreiche Befragungen durchgeführt, und zwar im März ("Strong together – working during COVID-19", siehe Anlage 1) und im September ("Shaping the New Normal survey", siehe Anlage 2). Die Umfrageergebnisse bilden eine aufschlussreiche Quelle an Einblicken in die Erfahrungen einzelner Kollegen und Kolleginnen und der Organisation insgesamt.

Umfragen zur neuen Normalität



Die erste Umfrage richtete den Fokus vorwiegend auf das Wohlbefinden der Bediensteten, während die zweite Umfrage dazu diente, ein umfassenderes Bild der Sorgen und Hoffnungen der Bediensteten sowie ihrer Wünsche für die Zukunft zu gewinnen. Die Bediensteten waren eingeladen, ihre Meinungen zu Themen wie der zukünftigen Telearbeit mitzuteilen (z. B. unterschiedliche Konzepte, Standorte und Zeiträume, der Zusammenhang zwischen langfristiger Telearbeit und Auslandszulagen sowie die Auswirkung vermehrter Telearbeit und Flexibilität auf die Erfüllung täglicher Aufgaben). Die Bediensteten wurden ebenfalls aufgefordert, ihre Einschätzung zur Arbeit an den verschiedenen Standorten des Amts und zur zukünftigen Nutzung der Gebäude und Räumlichkeiten abzugeben. Insgesamt beteiligten sich 5 554 Bedienstete an der zweiten Umfrage – 86 % des gesamten Personals – und zeigten anhand ihrer mehr als 40 000 Kommentare ein hohes Maß an Engagement hinsichtlich der zukünftigen Arbeitsweise im Amt. Die im Rahmen der Umfrage eingegangenen Kommentare wurden thematisch gruppiert und an die für die Evaluierung verantwortlichen Abteilungen weitergeleitet (HR, GD 1, BIT etc.). In jedem einzelnen Fall fassten die Abteilungen die Kommentare nach den Themen zusammen und bewerteten die vorgeschlagenen Maßnahmen. Das Ergebnis ihrer Analysen diente als Grundlage für dieses Dokument.

Unter den zum Ausdruck gebrachten Ansichten fanden sich zwei wiederkehrende Themen. Zum einen äußerten die Bediensteten den Wunsch nach mehr Flexibilität bei ihren Arbeitsmodalitäten im Hinblick auf Arbeitsort und -zeit. Zum anderen drückten sie ihre Sorgen darüber aus, ob sie unter den Bedingungen der Telearbeit eine enge Zusammenarbeit aufrechterhalten können, auch mit Kollegen und Kolleginnen, die an anderen Standorten arbeiten. In diesem Zusammenhang wurde der Wunsch der Bediensteten betont, den Zusammenhalt und ein gemeinsames Zugehörigkeitsgefühl zu bewahren. Die Umfrageergebnisse legen also nahe, dass jede Vision der neuen Normalität Maßnahmen berücksichtigen muss, die das EPA zu einer flexibleren und kollaborativeren Organisation machen, die gleichzeitig ein starkes Gemeinschaftsgefühl fördert. Ein Kernaspekt der Bemühungen des EPA um mehr Flexibilität wären umfangreiche Rahmenbedingungen für die Telearbeit, die den Bediensteten mehr Möglichkeiten bieten und auf bisherigen Telearbeitskonzepten des EPA aufbauen.

Für alle Stakeholder fand eine Konsultation statt, um weitere Rückmeldungen und Kommentare zu einem ersten Entwurf des Dokuments über die neue Normalität einzuholen. Die Konsultation begann am 18. März 2021 und dauerte vier Wochen bis zum 16. April. Eine Kopie des Dokuments mit der Bitte um Feedback ging auch an alle Leiter der Verwaltungsratsdelegationen aus den EPA-Mitgliedstaaten.

Intern gingen insgesamt 195 Antworten von Bediensteten und Mitgliedern der Beschwerdekammern ein, durch die insgesamt 887 Personen vertreten waren. Die Antworten bestanden aus 184 E-Mails von Einzelpersonen und 11 Antworten im Namen von 692 Mitgliedern bestimmter Teams. Die Hauptforderung dieser internen Antworten bestand darin, genauere Informationen zu den vorgeschlagenen Telearbeitsmodalitäten, der Anzahl der möglichen Arbeitstage aus einem EPA-Mitgliedstaat und den Möglichkeiten zur Reservierung eines privaten Büros zu erhalten.

Es gab auch 29 externe Antworten: 15 aus den Mitgliedstaaten, 4 von Nutzerverbänden und 11 von Einzelpersonen. Im Allgemeinen unterstützten diese Antworten den Dokumentenentwurf, allerdings wurden auch weitere Diskussionen zu Problemen mit der Telearbeit in EPO-Mitgliedstaaten und den Gebäudeplänen sowie zu der Bedeutung sowohl von Präsenztreffen als auch von Mischformen bei Treffen gefordert. Die vier Nutzerverbände betonten ebenfalls die Bedeutung einer sorgfältigen Überprüfung der Online-Durchführung mündlicher Verhandlungen als Videokonferenz. Ein detaillierterer Überblick über die Antworten im Rahmen der Konsultation findet sich in Anlage 3.

3. Telearbeit

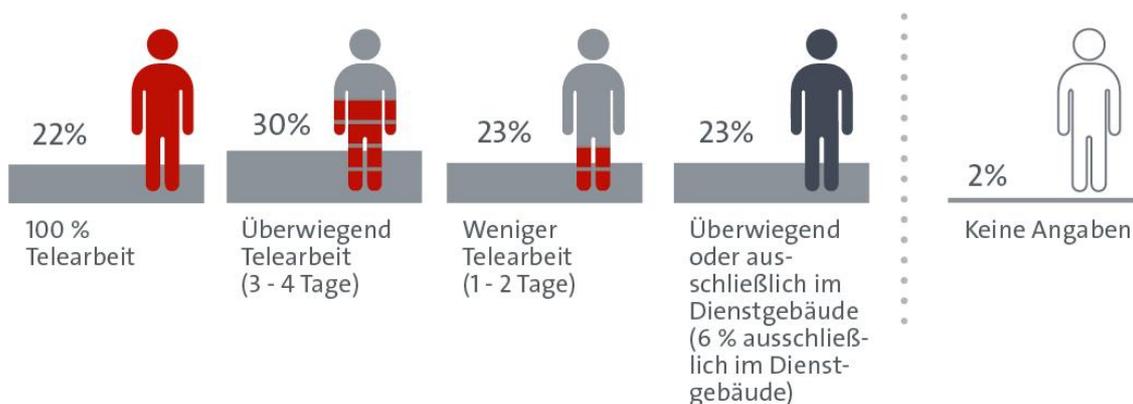
Die Möglichkeit der Telearbeit hat sich für das Amt als große Stütze beim Umgang mit der Pandemie erwiesen. Telearbeit trug zur Gesundheit und Sicherheit der EPA-Bediensteten bei, indem sie ihnen ermöglichte, Abstand zu halten und ihre Bewegungen und die damit verbundene allgemeine Ansteckungsgefahr einzuschränken. Ferner konnten durch die Möglichkeit der Telearbeit Dienstleistungen für die Nutzer und Nutzerinnen fortgesetzt werden, ohne dass die Bediensteten vor Ort in den Gebäuden waren.

Dass die Telearbeit funktionierte, lag zum großen Teil an der Agilität, Resilienz und Anpassungsfähigkeit der Bediensteten sowie der schnellen Verteilung von IT-Ausrüstung, zum Teil aber auch an den Erfahrungen, die das EPA mit früheren Programmen für Telearbeit gesammelt hatte. Die alternierende Telearbeit (PTHW) war ursprünglich 2012 im EPA eingeführt worden. Nachdem das Programm sieben Jahre erfolgreich gelaufen war und mehr als 36 % der Bediensteten daran teilnahmen, wurde es durch ein Pilotprojekt für Ad-hoc-Telearbeit (AHTW) ergänzt. Dieses Modell

erlaubte den Bediensteten, an einer bestimmten Anzahl von Tagen pro Jahr statt an ihrem Hauptwohnsitz in anderen EPÜ-Mitgliedstaaten zu arbeiten. Dank der aus den zwei Programmen gewonnenen Erkenntnisse konnte das Amt im März 2020 schnell neue Notfallrichtlinien für die Telearbeit herausgeben, die einen klaren Rahmen für die Telearbeit aller Bediensteten während der Pandemie bildeten.

Über ihre Erfahrungen mit der Telearbeit berichteten EPA-Bedienstete in der Umfrage "Shaping the new normal". Aus der Umfrage ergaben sich quasi vier "Arbeitstypen" im Amt: in etwa jeweils ein Viertel der Bediensteten wünscht sich einen bestimmten Anteil von Telearbeit. 22 % der Bediensteten wünschen sich ausschließlich Telearbeit, 30 % würden gerne 3 bis 4 Tage die Woche aus der Ferne arbeiten, 23 % wünschen sich Telearbeit an 1 bis 2 Tagen die Woche, und 23 % möchten ganz oder hauptsächlich vom Amt aus arbeiten (2 % machten keine Angaben). Insgesamt möchte die Mehrheit der Bediensteten wenigstens einen Teil ihrer wöchentlichen Arbeitsleistung in Telearbeit erbringen. Auch haben nur 6 % der Bediensteten ausdrücklich angegeben, überhaupt kein Interesse an Telearbeit zu haben.

Vier Arbeitstypen



Bei der Prüfung eines zukünftigen Rahmenkonzepts für Telearbeit muss das Amt einen weiteren Punkt berücksichtigen. Im Kern ist das EPA eine internationale Organisation mit Zugriff auf talentierte Bedienstete aus den 38 EPÜ-Vertragsstaaten. Gegenwärtig sind 74 % der Belegschaft als außerhalb ihres Herkunftslandes tätige Bedienstete eingestuft. Ein umfassendes Programm für Telearbeit, insbesondere mit der Möglichkeit, regelmäßig vom Herkunftsland aus zu arbeiten, kann daher für viele Bedienstete interessant sein und die Organisation zu einem attraktiven Arbeitgeber machen.

Bestätigt wird dies durch die Ergebnisse der zweiten EPA-Umfrage, bei der sich zwei Gruppen von Bediensteten herauskristallisierten. Die meisten Teilnehmer der Umfrage (77 %) sind weitgehend zufrieden mit einer Mischung aus alternierender Telearbeit und Ad-hoc-Telearbeit und würden am liebsten in der Nähe ihres Dienstortes oder zumindest im Land ihres Dienstortes wohnen. Doch 12 % der Bediensteten möchten Wohn- und Dienstort zumindest vorübergehend trennen, weitere 9 % möchten gar nicht im Dienstland leben und stattdessen so viel Telearbeit leisten wie möglich.

Unabhängig vom Verlauf der Pandemie bleibt die Telearbeit wesentlicher Bestandteil der Bemühungen des Amtes um Flexibilität für seine Bediensteten, das Anwerben neuer Talente und die Handhabung sonstiger Notfälle, in denen die Bediensteten Abstand halten oder außerhalb der Räumlichkeiten des Amtes arbeiten müssen.

3.1 Ziele des neuen Rahmenkonzepts für Telearbeit

Das Amt hat im März 2020 vorläufige Richtlinien und Regeln herausgebracht, die allen Bediensteten Orientierung in der neuen Situation bieten sollten. Jedoch wurden diese Richtlinien im Hinblick auf eine kurzfristige Lage erarbeitet. Sie eignen sich langfristig nicht als angemessene, klare und konkrete Leitlinien für einzelne Mitglieder der Belegschaft oder das Amt. Benötigt wird ein neues, umfassenderes Programm für Telearbeit. Es sollte mehrere Kriterien erfüllen, damit die potenziellen Vorteile, die die Bediensteten in der kürzlich durchgeführten Umfrage genannt haben, voll ausgeschöpft werden.

Das Programm sollte allen Bediensteten die Teilnahme ermöglichen, ungeachtet etwaiger Einschränkungen, die sich aus der Art ihrer Aufgaben ergeben. Es muss flexibel sein und den Bediensteten erlauben, die Modalitäten der Telearbeit an ihre berufliche und private Entwicklung anzupassen. Auch die Zusammenarbeit sollte gewährleistet sein, beispielsweise durch Festlegung von Zeiten für Aktivitäten mit virtueller und mit persönlicher Teilnahme. Wo der geografische Ort kein Hindernis mehr ist, sollte das Programm durch Aufhebung von Ortseinschränkungen Mobilität fördern und neue Karrierechancen im Amt eröffnen.

In den vergangenen 18 Monaten haben das Amt und seine Bediensteten erlebt, wie mit dem Einzug des Arbeitsplatzes in die Wohnung die Grenzen zwischen Beruflichem und Privatem immer mehr verschwammen. Ein effektives Konzept für Telearbeit sollte den Bediensteten helfen, Leben und Arbeit so gut wie möglich in Einklang zu bringen – etwa durch flexiblere Arbeitszeiten.

Durch Anwendung der Grundsätze von Inklusivität, Flexibilität, Zusammenarbeit, Mobilität und Work-Life-Balance würden das Amt und seine Bediensteten mehrere Vorteile gewinnen wie Geschäftskontinuität in Krisenzeiten, Unterstützung der Bediensteten beim Erreichen einer besseren Work-Life-Balance, effiziente Auslastung von Büroflächen und Verkleinerung des ökologischen Fußabdrucks des Amtes.

Zu diesen greifbaren Vorteilen kommen weitere – weniger offensichtliche – Chancen, wie das Potenzial für offenere und vertrauensvollere Beziehungen zwischen Vorgesetzten und ihren Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen, größere Offenheit für Mobilität und Flexibilität, wertvollere Interaktionen mit Kollegen und Kolleginnen an anderen Dienstorten, mehr Engagement und höhere Zufriedenheit der Bediensteten sowie größere Attraktivität des EPA als Arbeitgeber.

3.2 Überlegungen zu einem neuen Rahmenkonzept für Telearbeit

Ein neues Programm für Telearbeit muss flexibel sein. Da viele Bedienstete vielleicht vorwiegend woanders als an den gegenwärtigen Dienstorten und in den Sitzstaaten des EPA arbeiten möchten, sind solide rechtliche Rahmenbedingungen notwendig, die den einzelnen Bediensteten, dem Amt, den Sitzstaaten sowie allen EPÜ-Mitgliedstaaten Klarheit verschaffen. Das Programm muss also rechtssicher und einheitlich sein und zum Beschäftigungsrahmen des Amtes passen. Vor allem sollte es einen robusten rechtlichen Rahmen bieten, der Telearbeit von anderen Orten als dem Dienstort aus, insbesondere von anderen EPÜ-Vertragsstaaten aus, ermöglicht. Da es

sich beim EPA um eine internationale Organisation handelt, sind weitere besondere Faktoren zu berücksichtigen, etwa die Auswirkungen, die die Arbeit von einem anderen EPÜ-Vertragsstaat aus auf die Sozialleistungen hat, sowie die Wohnsitzfrage, die Sitzabkommen und das Protokoll über die Vorrechte und Immunitäten. Einige dieser Aspekte müssen in enger Zusammenarbeit mit den EPA-Sitzstaaten und anderen EPÜ-Vertragsstaaten sorgfältig bewertet werden. Das Amt wird daher eng mit seinen Sitzstaaten und allen Vertragsstaaten zusammenarbeiten, damit die neuen Formen der Telearbeit die Anforderungen des EPÜ, der Sitzabkommen und des Protokolls über die Vorrechte und Immunitäten erfüllen. Das Amt wird in enger Kooperation mit den Vertragsstaaten die nächsten Schritte bestimmen und dem Verwaltungsrat anschließend neue, umfassendere Vorschläge zur Telearbeit vorlegen.

Der Klarheit halber will das Amt ein einziges, einfach und übersichtlich strukturiertes Programm für Telearbeit erarbeiten. Dieses erfordert ferner klar definierte Parameter und Vorgaben für Faktoren wie Höchstarbeitszeit bei Telearbeit sowie Telearbeitszeit von einem anderen EPÜ-Vertragsstaat als dem Dienort aus. Darüber hinaus wird das Amt Leitlinien zu anderen Angelegenheiten in Verbindung mit Telearbeit erarbeiten, beispielsweise Best Practices für Meetings zwischen Bediensteten in unterschiedlichen Zeitzonen oder Etikette und Verhaltensregeln für hybride Meetings und Online-Meetings.

Die durch neue Richtlinien für Telearbeit gewonnene Flexibilität wird den Bediensteten das Arbeiten von verschiedenen Orten aus ermöglichen und ein Gefühl der Zugehörigkeit zur Organisation fördern, unabhängig vom geografischen Standort. Dadurch werden die verschiedenen Standorte des EPA weniger mit bestimmten Zuständigkeiten in Verbindung gebracht und nehmen stattdessen Bedienstete aus allen Abteilungen auf. Der Standort und die Funktion der dort tätigen Bediensteten würden so weit wie möglich voneinander getrennt, ganz im Sinne des Mottos "One EPO Community". Angesichts des Potenzials einer zunehmend verteilten Belegschaft gewinnt das Motto "One EPO Community" an Bedeutung und erhält Unterstützung durch Fortschritte in Bereichen wie Mitarbeiterengagement und kollegiale Zusammenarbeit, einen digitalisierten Patenterteilungsprozess mit gemeinschaftlichen Tools, Schulungen und Leitung von Remote-Teams zur Förderung regelmäßiger Kontakte und positiver Teamdynamik sowie wirkungsvolle Kommunikation.

Die psychische und körperliche Gesundheit und Sicherheit der Bediensteten hat Priorität und stellt bei Telearbeit eine besondere Herausforderung dar. Folglich wird das Konzept für Gesundheitsschutz und Arbeitssicherheit des Amts gezielt auf das Wohlbefinden aller Bediensteten zugeschnitten, egal ob sie vor Ort oder aus der Ferne arbeiten. Besonderes Augenmerk muss den Gefahren und Pflichten gelten, die mit längerfristiger Telearbeit einhergehen, sowohl am Dienort als auch anderswo. Andere Hilfen für Bedienstete, etwa Kinderkrippen und pädagogische Einrichtungen sowie Laufbahnprogramme, müssen beibehalten und an die Telearbeit angepasst werden.

Die zu erwartende Zunahme der Telearbeit ist auch eine günstige Gelegenheit, Teile der Reiserichtlinien des Amts im Hinblick auf mögliche Umweltvorteile neu zu bewerten. Das EPA bewertet die Umweltauswirkungen seiner Aktivitäten schon jetzt laufend und veröffentlicht in Kürze eine überarbeitete Umweltpolitik mit Schwerpunkt auf Themen, die von umweltfreundlicher Beschaffung und IT (z. B. verantwortungsvoller Einkauf) bis hin zu Nachhaltigkeit seiner Gebäude (z. B. technische Infrastruktur und Abfall- und Wassermanagement) reichen. Ferner beabsichtigt das EPA eine Reduzierung seiner CO₂-Emissionen und will seine Reiserichtlinien darauf prüfen, wie weitere Rationalisierungsmaßnahmen in Zeiten zunehmender Telearbeit zur CO₂-Reduzierung beitragen können.

3.3 Der Weg zu neuen Regelungen für Telearbeit

Das Bestreben, seinen Bediensteten größere Flexibilität zu bieten, stellt das Amt vor eine Herausforderung. Auf der einen Seite brauchen die Bediensteten des EPA möglichst schnell Klarheit über die breiter angelegten Möglichkeiten der Telearbeit. Andererseits muss sich das Amt im Hinblick auf eine langfristige Telearbeit umfassend mit den Mitgliedstaaten austauschen und Lösungen entwickeln, die auch die Anforderungen der Beschwerdekammern (siehe Anlage 4) und die Befugnisse des Präsidenten der Beschwerdekammern berücksichtigen. Darüber hinaus sind zahlreiche andere Überlegungen im Zusammenhang mit Telearbeit zu bewerten, vom IT-Support für Telearbeiter über die Auswirkungen von Telearbeit auf die Gebäudebelegung bis hin zu eher fiskalischen Aspekten wie der Besteuerung in Mitgliedstaaten oder der Auslandszulage und anderen Leistungen.

Das Amt könnte daher einen mehrstufigen Ansatz in Betracht ziehen, der eine umfassende Planung und Berücksichtigung sämtlicher Konsequenzen langfristiger Telearbeit ermöglicht, und so gleichzeitig den Bediensteten schnellstmöglich neue Modelle anbieten. Die Einführung könnte aus folgenden drei Phasen bestehen:

Kurzfristig: Aktuelle Notfallrichtlinien für Telearbeit – die aktuellen Notfallrichtlinien für Telearbeit bleiben für die Dauer der Pandemie in Kraft.

Mittelfristig: Einführung eines Grundkonzepts – sobald die Pandemie für beendet erklärt wird, muss das Amt bereit sein, umgehend ein neues und tragfähiges Telearbeitskonzept einzuführen. Daher sollte spätestens Anfang 2022 ein Grundkonzept einführungsreif sein. Vorbehaltlich weiterer Machbarkeitsprüfungen und Konsultationen mit Stakeholdern könnte das Programm allen Bediensteten (Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen sowie Führungskräften) erlauben, bis zu 80 % ihrer Arbeitszeit im Land ihres Dienstorts (einschließlich an den anderen EPA-Dienststellen) und davon maximal 60 Arbeitstage in einem anderen EPÜ-Vertragsstaat in Telearbeit abzuleisten. Das Programm wäre optional, konkrete Einzelheiten würden in gesonderten Richtlinien für Telearbeit erarbeitet.

Langfristig: Weitere Anpassung – das Telearbeitskonzept könnte in enger Abstimmung mit den EPO-Mitgliedstaaten und anderen Stakeholdern wie den Bediensteten und Personalvertretern, im Laufe der folgenden Jahre nach Bedarf, z. B. in Reaktion auf Entwicklungen des Personalverhaltens, angepasst werden und möglicherweise weitere, über das Grundkonzept hinausgehende Optionen bieten.

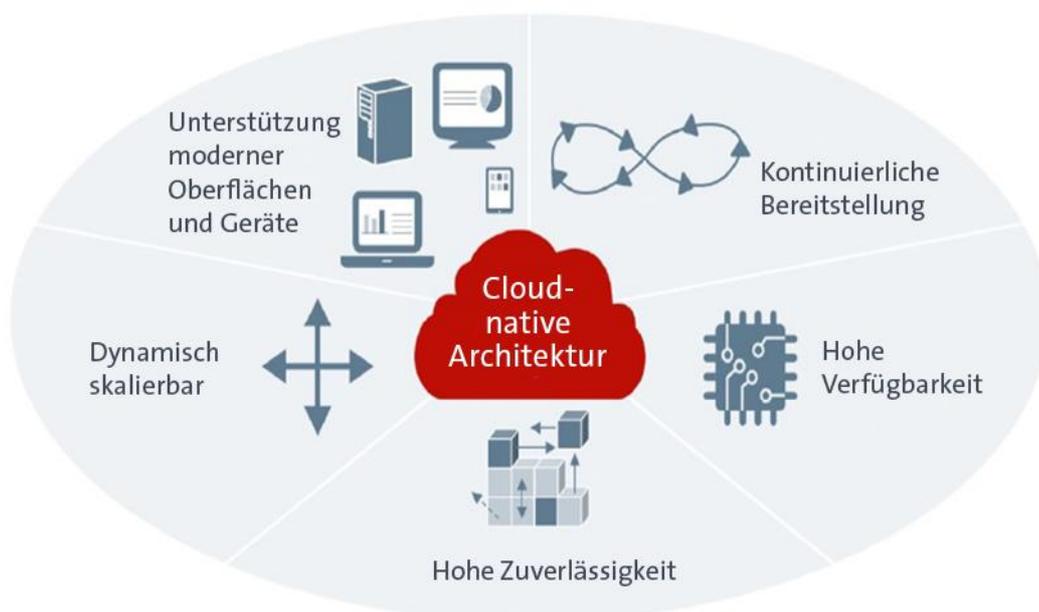
4. Der digitale Arbeitsplatz

Die zunehmende Telearbeit führt dazu, dass der "Arbeitsplatz" von EPA-Bediensteten immer mehr in eine digitale Umgebung verlagert wird, die zum Mittelpunkt der Tätigkeiten des Amts, seiner Bediensteten und seiner Nutzer und Nutzerinnen wird. Mit einem verbesserten digitalen Arbeitsplatz soll im Wesentlichen sichergestellt werden, dass alle EPA-Bediensteten von überall effektiv arbeiten können. So sind sie vollkommen flexibel und können zwischen Telearbeit und Büroarbeit vor Ort wählen. Doch auch wenn das Amt 2020 über 5 800 Laptops an Bedienstete verteilt hat, ist für die Erschließung einer digitalen Umgebung weit mehr als nur IT-Hardware erforderlich. Zur digitalen Umgestaltung der Organisation, die den Ansprüchen einer neuen Normalität genügt, bedarf es weiterer Elemente.

Die Abläufe des EPA erfordern zuverlässige und sichere IT-Voraussetzungen wie moderne Hardware-Plattformen und eine zunehmende Nutzung von Cloud Computing, für die strenge Maßnahmen zum Schutz der Cybersicherheit und höchste Datenschutzstandards gelten. Das Amt wird auch die Einführung von Kommunikationswerkzeugen und Werkzeugen für digitale Arbeitsabläufe weiter beschleunigen. Diese ermöglichen den Bediensteten eine effiziente und kollaborativere Arbeitsweise in einer papierlosen Umgebung. Ebenso können eine verstärkte Digitalisierung und Vereinfachung der Verfahren dazu beitragen, die Arbeitslast des Amts zu bewältigen und sicherzustellen, dass in Bezug auf Pünktlichkeit und Qualität weitere Fortschritte und bessere Ergebnisse mit weniger Aufwand erzielt werden können. Moderne Kommunikationsmittel werden auch zur Unterstützung der Teamarbeit und der professionellen Gemeinschaft im EPA benötigt und fördern deren Austausch, Vernetzung und Zusammenarbeit. Auch Nutzer und Nutzerinnen sowie andere Stakeholder profitieren von den verbesserten Online-Diensten und die Bediensteten werden dazu angehalten, sich durch den Erwerb von neuen, optimal auf die neue Normalität abgestimmten Fertigkeiten weiterzuentwickeln.

4.1 Digitale Grundlagen

Bevor die Servertechnologie so leistungsstark und kostengünstig wie heute wurde, hatte das EPA Softwareanwendungen entwickelt, die sich im Wesentlichen auf die Mainframe-Technologie stützten. Der Großrechner, bei dem es sich praktisch um einen sehr großen, einzelnen Server handelt, ist jedoch mittlerweile in Anbetracht der erforderlichen Leistung und Verfügbarkeit zu kostspielig und unzuverlässig geworden. Die Zukunft liegt nun in modernen Hardware-Plattformen und Cloud-Diensten in Verbindung mit einem Höchstmaß an Datenschutz zur bestmöglichen Ausschöpfung der vielen Vorteile dieser Technologie.



Zum einen sind Cloud-Dienste deutlich günstiger als interne Dienste. Zum anderen sind sie rund um die Uhr verfügbar, was EPA-Nutzer und -Nutzerinnen mittlerweile als Standard voraussetzen. Cloud-basierte Dienste bieten eine nahezu 100%ige Verfügbarkeit mit vollständiger "Out of the Box"-Notfallwiederherstellung und unterstützen das Amt dabei, Ausfälle bei seinen Anmelderdiensten zu reduzieren. Angesichts dieser Vorteile wird das Amt weiterhin Dienste entwickeln, die ganz oder teilweise auf der Cloud basieren. Dazu gehören HR-Systeme, Facility-Management-Software, externe Zahlungsplattformen und moderne Videokonferenzlösungen.

Mit der zunehmenden Nutzung von cloud-basierten Diensten werden die verbleibenden alten Großrechnerkomponenten außer Betrieb genommen. Teile des Patenterteilungsprozesses und der amtsinternen Prozesse werden umstrukturiert und in der Cloud oder auf hoch verfügbaren Servern im neuen Rechenzentrum in Luxemburg bereitgestellt; die Migration der Anwendungen ist bereits angelaufen. Man geht davon aus, dass es bis Ende 2021 keine Großrechner in EPA-Rechenzentren mehr geben und die Migration des primären Rechenzentrums nach Luxemburg abgeschlossen sein wird. Die Umstellung innerhalb des geplanten Zeitrahmens wird dazu beitragen, eine Festlegung auf einen bestimmten Anbieter zu vermeiden.

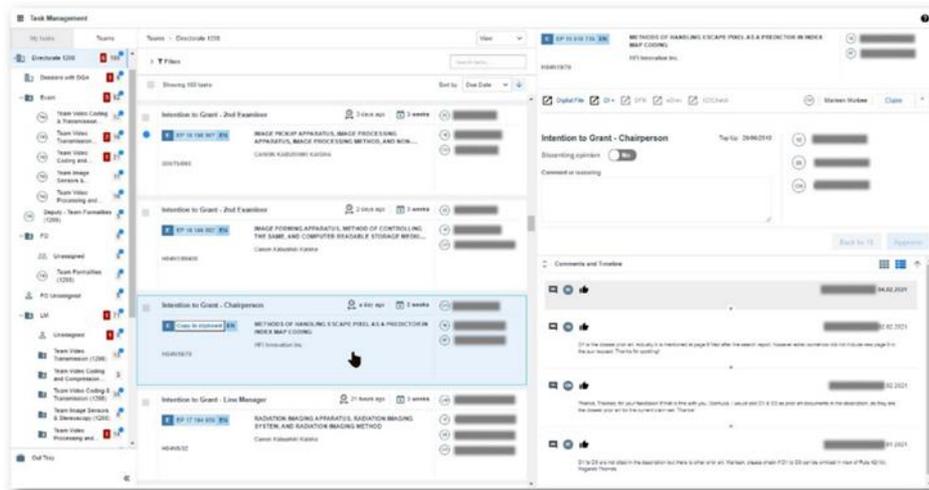
Der Plattformwechsel ist ein umfangreiches Vorhaben des Amts, das weiterhin viele Herausforderungen mit sich bringt. Er ist jedoch unverzichtbar, denn die bestehenden Probleme können nicht den nachfolgenden Generationen von Stakeholdern hinterlassen werden. Die derzeitige Kombination aus alten und neuen ressourcenintensiven Technologien und deren Schnittstellen belasten die Stabilität der EPA-Systeme und bieten nicht die von allen Stakeholdern in einer digitaleren Zukunft erwarteten Standards. Trotz der Herausforderungen hat sich das EPA daher zur Sicherung seiner operativen Effizienz, hochwertiger Dienstleistungen und vor allem seiner Zukunft für den Plattformwechsel bei seinen Tools und IT-Diensten entschieden.

Bei der Umstellung auf cloud-basierte Plattformen wird das Amt auch weiterhin die Sicherheit seiner Daten gemäß den höchsten Datenschutzstandards gewährleisten (siehe Abschnitt 4.5). In diesem Zusammenhang wird die EPA-Politik derzeit aktualisiert bzw. erweitert, und es werden strengere Maßnahmen zum Schutz der Cybersicherheit umgesetzt. 2020 investierte das EPA in die Modernisierung seiner Lösungen für die Identitäts- und Zugangsverwaltung; die Arbeitsplätze verfügen nun über verbesserte Funktionen für die Gewährleistung der Cybersicherheit. Mit der Zertifizierung nach ISO 27001 und der Einführung einer zentralen Authentifizierungslösung für den Zugang zu EPA-Anwendungen wird das Amt auf diesen Maßnahmen zur Gewährleistung der Cybersicherheit weiter aufbauen und damit die Sicherheit und Flexibilität für die Nutzer und Nutzerinnen erhöhen. Zusammen werden diese Datenschutzrichtlinien und Maßnahmen zur Gewährleistung der Cybersicherheit die Sicherheit der digitalen Umgebung des EPA erhöhen.

Insgesamt wird die Verbesserung der digitalen Grundlagen zu einer höheren Zuverlässigkeit, Verfügbarkeit und Sicherheit der IT-Systeme des EPA führen. Bedienstete und externe Nutzer und Nutzerinnen wiederum erhalten damit einen besseren Zugang zu sichereren Tools, die überall und jederzeit verfügbar sind und sie bei der Telearbeit unterstützen.

4.2 Digitale Arbeitsabläufe und Lösungen

Seit der Gründung des EPA 1977 waren seine Arbeitsabläufe trotz zunehmender IT-Nutzung weitgehend papierbasiert. Derzeit befinden sich etwa 570 000 Recherchen- und Prüfungsakten in den Aktenlagern sowie 328 000 Prüfungsakten und 82 000 Recherchenakten im Umlauf. In einer neuen Normalität, in der mehr Bedienstete in Telearbeit arbeiten, sind papierbasierte Arbeitsabläufe keine realistische Option für einen effizienten Patenterteilungsprozess. Das Amt wird seine Bemühungen daher weiter auf einen durchgängig digitalisierten Patenterteilungsprozess konzentrieren.



Dies war immer schon ein Ziel des SP2023, doch die Pandemie hat die Digitalisierungsbemühungen weiter beschleunigt. Im April 2020 wurde ein funktionsfähiges Minimalprodukt (Minimum Viable Product, MVP) für papierlose Recherchen- und Prüfungsabläufe bereitgestellt, das Prüfer, Formalsachbearbeiter und Vorgesetzte bei den zentralen Bearbeitungsschritten für Recherchen- und Prüfungsakten unterstützt. Durch den MVP-Ansatz – der für alle BIT-Dienste übernommen wurde – konnte das EPA seine Abläufe Schritt für Schritt iterativ vorantreiben und flexibel auf Bedürfnisse reagieren. Die positiven Auswirkungen dieses Ansatzes zeigten sich bei der Digitalisierung des Patenterteilungsprozesses: bis Juli 2020 wurden 50 000 Aufgaben im Rahmen des digitalen Workflows für die Sachprüfung durchgeführt, und nur zwei Monate später hatte sich diese Zahl auf über 100 000 Aufgaben verdoppelt. 2020 wurden volumenmäßig 97 % der grundlegenden Arbeitsabläufe mit einer Basisfunktionalität digitalisiert. Dies bedeutete, dass die Handlungen der Prüfer und Formalsachbearbeiter sowie die Vorbereitung mündlicher Verhandlungen über Fernkommunikation und ohne Papier erfolgen konnten.

Diese digitalen Arbeitsabläufe wurden nach und nach in die sogenannte Patent Workbench integriert, die als Hauptplattform für die wichtigsten Handlungen und Interaktionen zwischen Prüfern und Formalsachbearbeitern im Patenterteilungsprozess dienen wird. Die bereits bestehenden digitalen Arbeitsabläufe für die Bescheide der Prüfer werden erweitert, damit weitere Arbeitsabläufe für die Formalsachbearbeiter abgedeckt und die verbleibenden Aufgaben der Prüfer integriert werden können. Überdies werden Qualität- und Operabilitätsstudien zur Vereinfachung von Prozessen durchgeführt, die für Qualität, Einfachheit und Pünktlichkeit aller Arbeitsabläufe sorgen.

Eine weitere entscheidende Entwicklung ist die Einführung von digitalen Anmerkungen. Bei der Prüfung einer Patentanmeldung und der zugehörigen Dokumente des Stands der Technik ist die geistige Arbeit der Prüfer und Formalsachbearbeiter unbedingt zu erfassen, damit sie bei der Erstellung von Mitteilungen und der Überprüfung des Inhalts bei jedem Öffnen der Akte sowie für spätere Recherchen oder Klassifizierungen wiederverwendet werden kann. Bislang erfolgte dies in der Regel durch einfache handschriftliche Anmerkungen an den Rändern eines Dokuments oder durch die manuelle Hervorhebung relevanter Merkmale in den Ansprüchen und Zeichnungen. In der digitalen Welt wird dieser Prozess schrittweise durch digitale Anmerkungen ersetzt.

ANSERA bietet mittlerweile digitale Hervorhebungen und Haftnotizen und wurde vor Kurzem dahingehend verbessert, dass Skizzen in den Zeichnungen sowie das Notieren von Einwänden und die Kennzeichnung relevanter Anspruchsmerkmale unterstützt werden. In einer Telearbeitsumgebung sollten digitale Anmerkungen zur Unterstützung der Zusammenarbeit und Effizienz im Patenterteilungsprozess auch auf mobilen Geräten wirksam funktionieren.

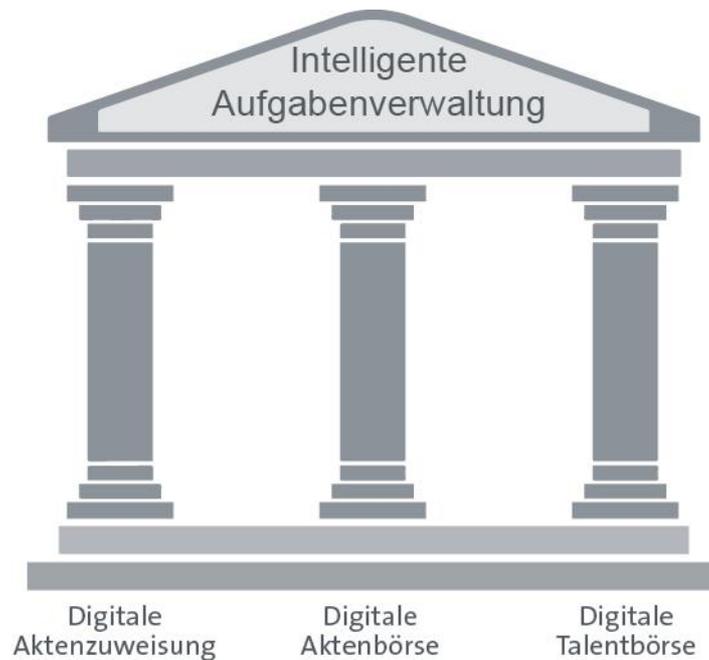
Patentdaten sind für das Amt bei der Bereitstellung hochwertiger Patente und Patentinformationsdienste für seine Nutzer und Nutzerinnen nach wie vor von zentraler Bedeutung. Angesichts rapide ansteigender Mengen an Patentdaten – und Quellen, aus denen sie stammen – entwickelt das Amt eine umfassende Datenpolitik. Im Rahmen dieser Datenpolitik wird die anhaltende, verantwortungsvolle Steuerung einer Ressource unterstützt, die nicht nur für das Amt, sondern für die Innovation insgesamt von Bedeutung ist. Darüber hinaus wird damit sichergestellt, dass die Vorgehensweise des EPA in Bezug auf die Weitergabe von Daten positive Auswirkungen auf die Wirtschaft und die IP-Landschaft hat und auf Zukunftstechnologien wie KI, maschinelles Lernen und Blockchain reagiert werden kann.

4.3 Digitale Arbeitsweisen und intelligentes Workload-Management

Mit dem Übergang zu einer neuen Normalität im Amt ergeben sich auch einige Herausforderungen, die einen flexiblen und transparenten Ansatz für die Bewältigung der Arbeitslast erfordern. Einige Bedienstete werden sich für die Telearbeit entscheiden, andere für das Büro. Ebenso werden Schwankungen der Arbeitslast in zahlreichen Technologiebereichen prognostiziert, und aufgrund einer zunehmenden Anzahl interdisziplinärer Patentanmeldungen wird eine Verstärkung der horizontalen Zusammenarbeit zwischen interdisziplinären Teams erforderlich sein.

Für die neuen digitalen Arbeitsweisen können die Vorteile eines verbesserten digitalen Arbeitsraums jedoch optimal genutzt werden. Richtig eingesetzt können diese Arbeitsweisen dazu beitragen, die Arbeitslast wirksam auszugleichen, die Arbeitsplatzmobilität zu unterstützen, die Fähigkeit des Amts zu erhöhen, schnell auf Trends in der Patentlandschaft zu reagieren, und darüber hinaus mehr Zeit für die Zusammenarbeit zu schaffen. Dies sollte die Qualität und Pünktlichkeit unserer Produkte und Dienste verbessern und die Effizienz erhöhen. Die Qualität wird durch die Direktion Qualitätsaudit (DQA) des Amts sorgfältig überwacht und durch eine neue Charta für Patentqualität und den Qualitätsansatz des Amts unterstützt, der auf den fünf Säulen Konzeption, Unterstützung, gemeinsame Werte, Kennzahlen und kontinuierliches Lernen basiert, sowie durch Qualität aufgrund von Partnerschaften.

Insbesondere wird ein Workload-Management-Modell eingeführt, das auf drei Säulen basiert: digitale Aktenzuweisung, digitale Aktenbörse und digitale Talentbörse. Im Rahmen der digitalen Aktenzuweisung wird das Arbeitsaufkommen über künstliche Intelligenz automatisch und je nach Fähigkeiten und verfügbaren Kapazitäten auf Abteilungen oder Teams verteilt. Dies trägt auch dazu bei, Prüfungsabteilungen aus dem gesamten Amt zu besetzen und zu gewährleisten, dass jede Akte von den am besten qualifizierten und kompetentesten Bediensteten bearbeitet wird. Mit anderen Worten: die richtige Akte wird zur richtigen Zeit an die richtige Abteilung geliefert.



Umgekehrt bietet die digitale Aktenbörse eine transparente, bereichsübergreifende Plattform für die Umverteilung von Akten zum Ausgleich kurzfristiger Kapazitäts- und Arbeitslastschwankungen. Sie stellt ein GD1-weites Portal dar, über das Arbeitsvolumen oder Prüferressourcen offen und transparent angeboten werden können.

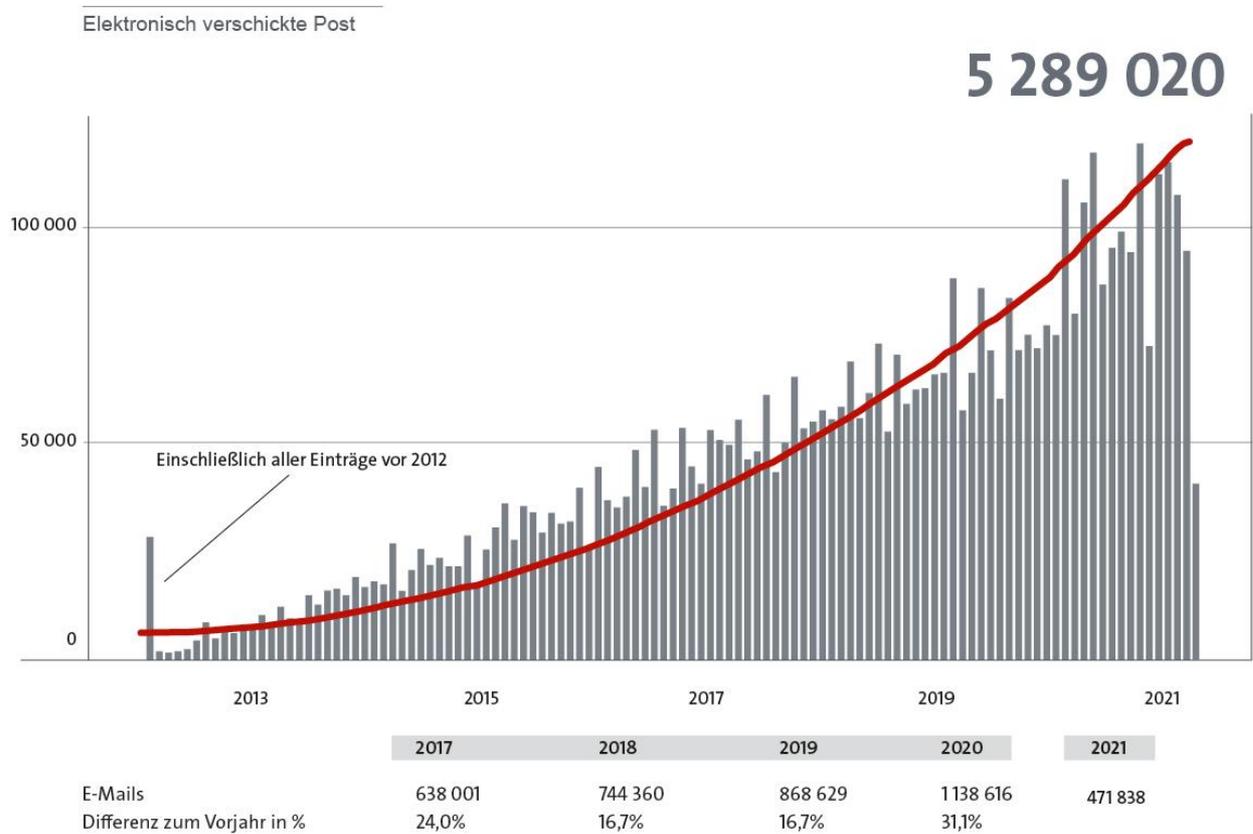
Die digitale Talentbörse ist eine amtsweite Stellenbörse, die mittelfristige Veränderungen des Arbeitsvolumens auffangen und Prüfer und Prüferinnen dabei unterstützen soll, zwischen technischen Gebieten zu wechseln. Die Bediensteten haben so die Möglichkeit, zwischen Gebieten zu wechseln und dabei mehr Unterstützung zu erhalten. Durch die Förderung einer vollständigen und teilweisen beruflichen Mobilität unterstützt dieser Ansatz die Einstellung neuer Bediensteter, verringert Kosten und stärkt das Engagement der Bediensteten.

4.4 Neue Online-Dienste

Während digitale Arbeitsabläufe und Tools neue Möglichkeiten für die Abläufe des EPA bieten, lässt die steigende Nachfrage nach Online-Diensten darauf schließen, dass es in Zukunft auch Möglichkeiten für verbesserte Online-Nutzerinteraktionen und -dienste gibt, insbesondere da neue Tools zunehmend Akzeptanz bei den Nutzern und Nutzerinnen finden.

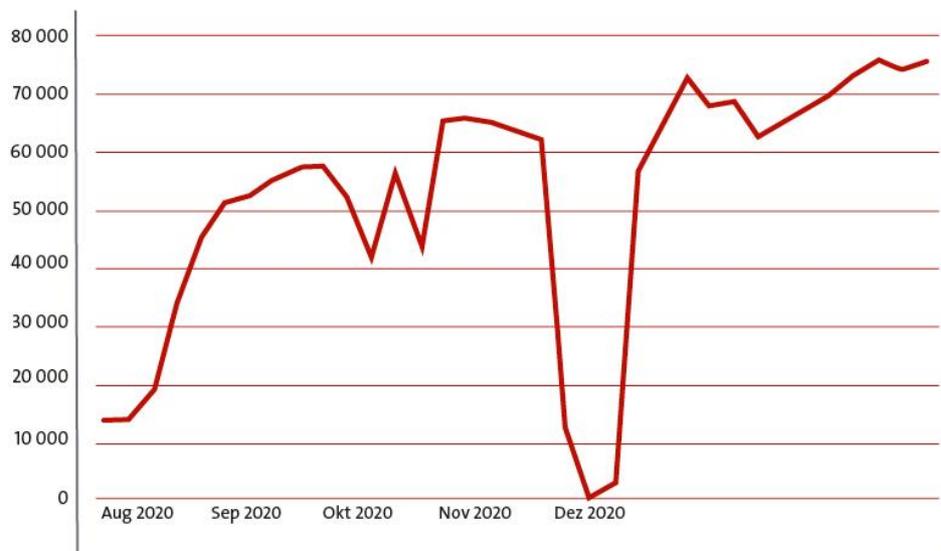
2020 registrierten sich 1 350 Anwälte und Anwältinnen für neue elektronische Mailboxen. Dies entspricht einem Anstieg von 35 % und erhöht ihre Gesamtzahl auf 5 145. Die Mailbox-Dienste wurden zudem erweitert, sodass die Nutzer und Nutzerinnen Korrespondenz im Zusammenhang mit Einsprüchen größtenteils digital empfangen können. Am 1. Dezember 2020 wurden dem Mailbox-Dienst 72 Einspruchsformulare – also fast alle – hinzugefügt, wodurch sich die Zahl der online verfügbaren Formulare auf über 750 erhöhte. Aufbauend auf diesem Erfolg wird das Amt seine Online-Einreichungsdienste weiter verbessern und damit die Zugänglichkeit, Nutzerfreundlichkeit und Effizienz dieser Dienste sicherstellen.

Nach der Einführung eines Nutzerbereichs werden in Zukunft neue Funktionen eingeführt, die eine Selbstregistrierung der Nutzer und Nutzerinnen sowie einen nutzerfreundlichen Zugriff auf ihr Patentportfolio sowie eine neue Mailbox für Bescheide umfassen, die einen Online-Zugang zu allen verfahrensbezogenen Mitteilungen des EPA ermöglicht. Die Nutzer und Nutzerinnen erhalten überdies neue Optionen zur Einreichung von Verfahrensanträgen für bestehende Patentanmeldungen.



Videokonferenzen

Die Nutzung von Videokonferenzen hat sich im Laufe des Jahres 2020 stark beschleunigt. Vor allem konnten alle Bediensteten und Stakeholder in einem coronasicheren Umfeld per Videokonferenz in Verbindung bleiben. Das EPA konnte per Videokonferenz regelmäßige Treffen mit seiner Nutzergemeinde abhalten und so mehr über deren sich wandelnde Bedürfnisse und Herausforderungen erfahren. Darüber hinaus konnte über Videokonferenzen die internationale Zusammenarbeit des EPA mit nationalen Patentämtern innerhalb und außerhalb Europas unterstützt und so die kontinuierliche Ausweitung des EPÜ gefördert werden. Überdies hat das EPA seinen Verpflichtungen gegenüber den EPO-Mitgliedstaaten weiterhin nachkommen können. Seit Juni 2020 finden anstelle der traditionellen Verwaltungsratstagungen am Hauptsitz des EPA in München erfolgreich interaktive E-Meetings statt. Mit regionalen E-Meetings wurde auch für den Ständigen Beratenden Ausschuss vor dem EPA (SACEPO) ein neues Format eingeführt.



Dank ihrer vielfältigen Vorteile werden Videokonferenzen auch in Zukunft für die neue Normalität von zentraler Bedeutung sein. Sie werden in Zukunft weiterentwickelt, damit sichere, stabile und hochwertige vollständige und/oder hybride Videokonferenzdienste für die virtuelle Zusammenarbeit, Sitzungen und Veranstaltungen angeboten und soziale Interaktionen zwischen den Bediensteten unterstützt werden können. Das Amt wird die Bediensteten auch weiterhin in Bezug auf die kollaborativen Aspekte der Videokonferenzsoftware schulen. Vollständige und hybride Videokonferenzanlagen für interne und externe Besprechungen werden bei allen Änderungen an den Gebäuden des EPA ebenfalls ein wichtiges Thema sein.

Das EPA wird seine Videokonferenzanlagen auch zur Unterstützung des Patentsystems fortlaufend weiterentwickeln, unter Beibehaltung eines zeitnahen Zugangs zur Justiz und mit mehr Transparenz. Das Amt hat zwar bereits seit 1998 einige mündliche Verhandlungen im Prüfungsverfahren per Videokonferenz durchgeführt, doch erst 2020 wurden Videokonferenzen als Standard übernommen. 2020 erfolgten über 2 530 mündliche Verhandlungen im Prüfungsverfahren per Videokonferenz, gegenüber knapp 900 im Jahr 2019. Die dabei gewonnenen Erfahrungen dienen nicht nur als Grundlage für weitere Verbesserungen, sondern halfen dem Amt auch dabei, sich auf die zunehmende Anzahl der per Videokonferenz durchgeführten mündlichen Verhandlungen 2021 vorzubereiten. So fanden in den ersten vier Monaten dieses Jahres über 1 300 Anhörungen im Prüfungsverfahren per Videokonferenz statt.

Im Mai 2020 wurde ein Pilotprojekt für die mündliche Verhandlung im Einspruchsverfahren per Videokonferenz ins Leben gerufen. Die Voraussetzung, dass für eine Videokonferenz alle Verfahrensbeteiligten ihre Zustimmung erteilen mussten, führte zu einer geringen Inanspruchnahme, sodass bis zum Jahresende ein Anstieg des Rückstands an Einspruchsverfahren um mehr als 2 000 gegenüber 2019 zu verzeichnen war. Nach einer im November 2020 veröffentlichten umfassenden Bewertung wurde das Pilotprojekt bis zum 15. September 2021 (und anschließend nochmals bis zum 31. Januar 2022) verlängert. Des Weiteren wurde beschlossen, Anhörungen im Einspruchsverfahren ab Januar 2021 *ohne die Zustimmung der Parteien als Videokonferenz* durchzuführen. Infolgedessen führte das EPA in den ersten vier Monaten 2021 1 377 Anhörungen

im Einspruchsverfahren per Videokonferenz durch, ein deutlicher Anstieg gegenüber 333 im gesamten Jahr 2020. Außerdem war bei den offiziellen Beschwerden gegen mündliche Verhandlungen per Videokonferenz ein Rückgang von 73 im Dezember 2020 auf nur 11 im April 2021 zu verzeichnen, was auf eine wachsende Akzeptanz bei den Nutzern und Nutzerinnen hinweist.

Diese Entwicklungen haben dazu beigetragen, den Zugang zur Justiz für alle Parteien und das reibungslose Funktionieren des Patentsystems zu gewährleisten; zudem haben sich weitere, grundlegendere Vorteile ergeben. Öffentlich zugängliche Verfahren auf der Einspruchs- und Beschwerdeebene haben zu Transparenz und Rechenschaftspflicht im Patentsystem beigetragen. Jüngste Beispiele haben auch gezeigt, dass Stakeholder diese neuen Möglichkeiten nutzen möchten, um sich über aktuelle Entwicklungen im IP-Bereich zu informieren. Am 15. Juli 2020 bot die Große Beschwerdekammer des EPA der Öffentlichkeit und den Medien einen Livestream-Zugang zur Verhandlung in der Sache G 1/19 an. Die Verhandlung über die Patentierbarkeit von computerimplementierten Simulationen wurde von 1 500 externen Nutzern sowie 500 Bediensteten des EPA verfolgt.

In Zukunft wird das Amt zur Ergebnisbeurteilung eine weitere Bewertung des Pilotprojekts für Einspruchsverfahren per Videokonferenz vornehmen. Das Amt möchte überdies auf den aktuellen Verbesserungen aufbauen, wie die auf der virtuellen Verwaltungsratstagung am 15. Dezember 2020 beschlossene Änderung der Regeln 117 und 118 EPÜ zeigt, durch die eine Beweisaufnahme per Videokonferenz in Verfahren vor dem EPA gestattet wird. Die Änderung trat am 1. Januar 2021 in Kraft und bedeutet, dass nun eine Beweisaufnahme auf diese Weise möglich ist, ungeachtet dessen, ob die mündliche Verhandlung per Videokonferenz oder in den Räumlichkeiten des EPA durchgeführt wird. In Zukunft wird das Amt auch weitere Verbesserungen – bei Bedarf mit praktischen Hilfestellungen – prüfen. Weitere Verbesserungen basieren auf regelmäßigem Feedback der Verfahrensbeteiligten, auf Gesprächen mit Stakeholdern, z. B. im SACEPO, und Nutzerverbänden, auf den Ergebnissen des ein Jahr umspannenden Fortschrittsberichts über das Pilotprojekt zum Einspruchsverfahren per Videokonferenz und auf einer anschließend durchzuführenden Nutzerbefragung zum Einspruchsverfahren per Videokonferenz.

Diese schrittweisen Verbesserungen lassen erwarten, dass Verfahren per Videokonferenz integraler Bestandteil der Bemühungen des Amts sein werden, zeitnahe Verfahren und einen effizienten Zugang zur Justiz sowie mehr Transparenz und eine verbesserte Rechenschaftspflicht in der neuen Normalität zu gewährleisten.

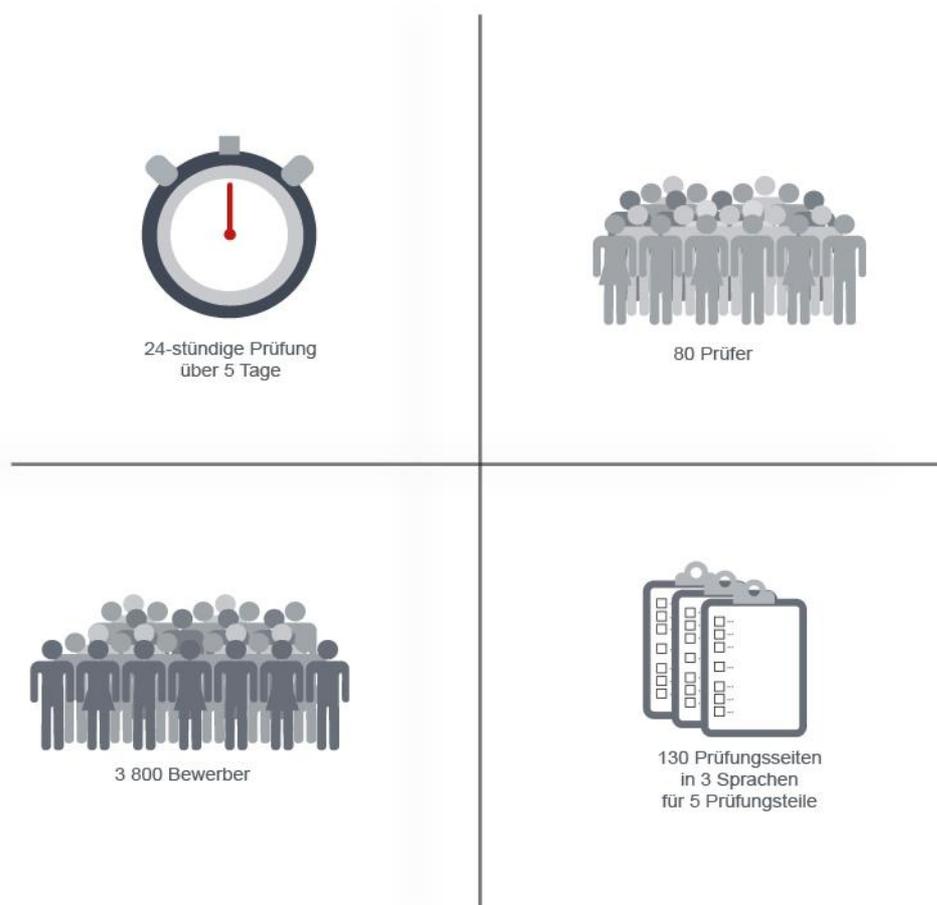
Professionelle Zertifizierung und Schulung

Ein Ausbau der Online-Dienste für die Nutzer bedeutet auch, dass digitale Schulungen angeboten werden, die als Fern- oder Hybridmaßnahme erfolgen können. Neben der Zweckmäßigkeit und den geringeren Kosten für die Kandidaten wird dadurch auch sichergestellt, dass die Schulungen des EPA für alle gleichermaßen und ortsunabhängig verfügbar sind. Online- und Hybridschulungen dienen dem EPA bei der Erfüllung seiner Aufgabe als Hilfsmittel zur Unterstützung des Patentsystems in allen EPA-Mitgliedsstaaten.

Das EPA beginnt jetzt mit der Umstellung vieler seiner Schulungen und beruflichen Zertifizierungsprogramme auf eine Online-Umgebung. 2021 wurde beispielsweise die elektronische europäische Eignungsprüfung (e-EPP) für Patentanwälte eingeführt. Nach Rücksprache mit Nutzern und Nutzerinnen sowie Berufsverbänden fand im März 2021 erstmals eine Online-Eignungsprüfung statt.

Zum ersten Mal überhaupt konnten die Prüfungskandidaten die Prüfung online an jedem Ort der Welt ihrer Wahl ablegen. Fast 3 800 Kandidaten nahmen daran teil. 400 Personen waren an der Vorbereitung der fünf Prüfungen beteiligt, die auf elf Durchläufe in einer gesicherten Prüfungsumgebung mit Audio- und Bildüberwachung verteilt waren. Die Prüfung dauerte 24 Stunden in einem Zeitfenster von fünf Tagen und umfasste 130 Prüfungsseiten in drei alternativen Sprachen. 80 Online-Aufsichtspersonen stellten dabei einen bidirektionalen Kommunikationskanal mit den Kandidaten sicher.

Europäische Eignungsprüfung (EEP)



Mit der e-EEP wurde somit sichergestellt, dass die Schulung und Qualifizierung von Patentfachleuten in Europa trotz der Pandemie fortgesetzt werden konnte. Überdies brachte sie diverse andere Vorteile mit sich: Die Prüfungskandidaten sparten Zeit und Geld und hatten weniger Stress, da sie nicht reisen mussten; das EPA profitierte von der Modernisierung und Vereinfachung der Verfahren, und die Umwelt wurde aufgrund der geringeren Reisetätigkeit und des stark reduzierten Papierverbrauchs weniger belastet.

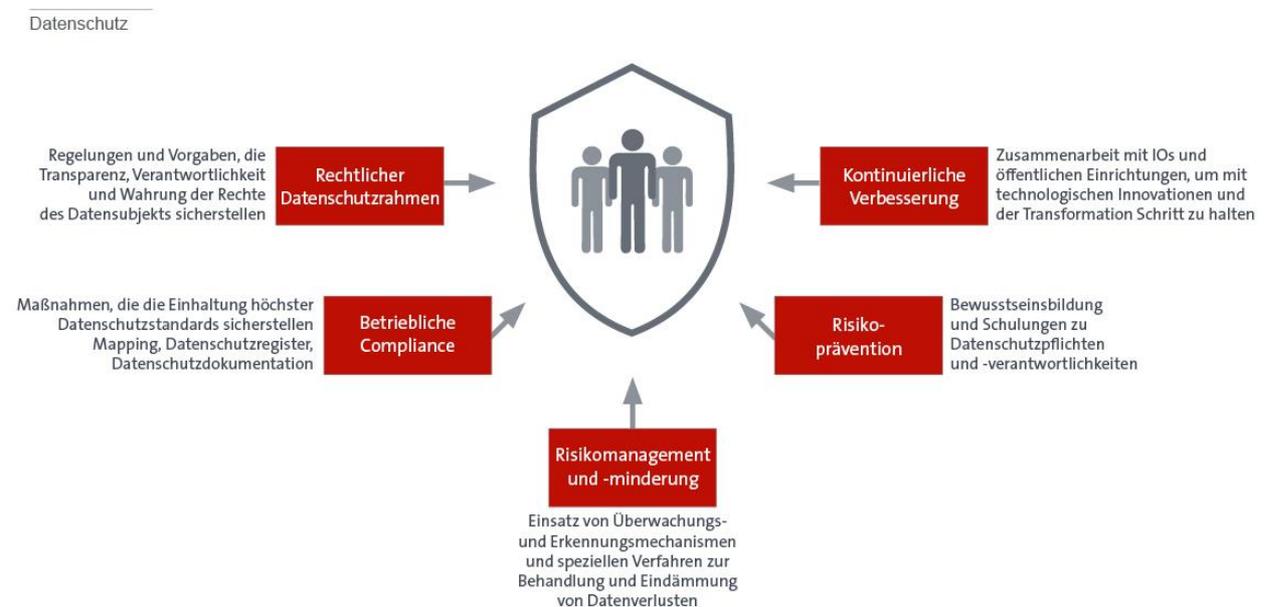
Angesichts der Vorteile und des Erfolgs der ersten e-EEP beabsichtigt das Amt, auch in Zukunft eine Online-EEP durchzuführen und bei Bedarf Verbesserungen vorzunehmen. Im Rahmen weiterer Zertifizierungsaktivitäten im Zusammenhang mit Online-Schulungen plant das Amt die Finalisierung der Vorbereitungen für die erste elektronische Prüfung zur Zertifizierung von Patentadministratoren (EPAC) 2022.

Die Anpassung an das neue normale Umfeld bedeutet für die Europäische Patentakademie auch eine Umstellung auf Online-Schulungen und E-Learning. Das Ziel ist es, aufbauend auf den Säulen Digitalisierung, Kooperation, Modularität und Zertifizierung die Rolle und den Einfluss der Europäischen Patentakademie als Benchmark für Exzellenz in der IP-Ausbildung zu stärken.

4.5 Datenschutz

Im SP2023 sieht das EPA angesichts der zunehmenden Abhängigkeit von Daten und Technologie sowie leistungsstarker Softwareanbieter eine Reihe von Maßnahmen zur Verbesserung seines Datenschutzes vor. Außerdem muss in Anbetracht des umfangreichen Outsourcings von EPA-Daten der Datenschutz durchgesetzt werden, um das Potenzial für Datenschutzverletzungen zu mindern und auf neue Datenschutzstandards zu reagieren, die für all jene gelten, die personenbezogene Daten speichern, insbesondere für öffentliche Einrichtungen. Das EPA hat sich verpflichtet, die Grundrechte auf Datenschutz und Privatsphäre zu achten, sei es bei der Verarbeitung personenbezogener Daten oder bei der Entwicklung neuer Richtlinien, Verfahren und Praktiken.

Seit Beginn der Pandemie hat das Amt im Rahmen seiner Bemühungen zur bestmöglichen Bewältigung der Krise verstärkt auf Kommunikationsnetzwerke, Datenanalyse, Cloud-Lösungen und Remote-Geräte zurückgegriffen. Dies wird wahrscheinlich auch in den kommenden Monaten und Jahren der Fall sein. Die Reaktion auf COVID-19 erfordert nun eine stärkere Fokussierung auf den Datenschutz, mit strengen Datenschutzmaßnahmen zur Sicherung der Rechte der Stakeholder des Amts in der digitalen Umgebung. Das EPA führt daher eine neue Strategie ein, die es ihm ermöglicht, neue Standards im Bereich des Schutzes der Privatsphäre und der personenbezogenen Daten zu setzen. Die Strategie besteht aus fünf Grundpfeilern:



Erstens wird ein umfassender rechtlicher Rahmen für den Datenschutz geschaffen, der transparent und für alle Beteiligten zugänglich ist. Er wird neue Datenschutzregeln sowie datenschutzrelevante Richtlinien, Anweisungen und Dokumentationen umfassen. Zweitens wird das Amt zur Sicherstellung der Transparenz und Konformität Maßnahmen und Mechanismen aufstellen; dies beinhaltet die Abbildung der bestehenden Verarbeitungsabläufe und die Einrichtung des neuen Datenschutzregisters. Drittens werden Risikomanagement und Risikominderung

verbessert, indem ein neues Gremium geschaffen wird, das das Amt in Datenschutzfragen beaufsichtigt und berät, und indem weitere Überwachungs- und Aufdeckungsmechanismen in Zusammenarbeit mit den anderen Dienststellen des Amts (Audits und Untersuchungen zum Datenschutz) sowie spezifische Verfahren zur Bewältigung und Minderung von Datenschutzverletzungen eingeführt werden. Viertens wird die Risikoprävention durch Sensibilisierungsmaßnahmen im gesamten Amt unterstützt.

Schließlich wird sich das EPA auf kontinuierliche Verbesserungen konzentrieren und auf diese Weise sicherstellen, dass es entsprechend seinem Ziel der langfristigen Nachhaltigkeit "fit für die Zukunft" ist. So wird es beispielsweise seine kontinuierliche Zusammenarbeit und den Austausch bewährter Praktiken mit anderen internationalen Organisationen und öffentlichen Einrichtungen vorantreiben.

Insgesamt möchte das Amt mit dieser Strategie den höheren Anforderungen an den Datenschutz, die sich aus technologischen Innovationen und Änderungen im Datenschutz und Schutz der Privatsphäre ergeben, aber auch der intensiveren Nutzung digitaler Werkzeuge, Datenbanken und Arbeitsabläufe im Amt Rechnung tragen.

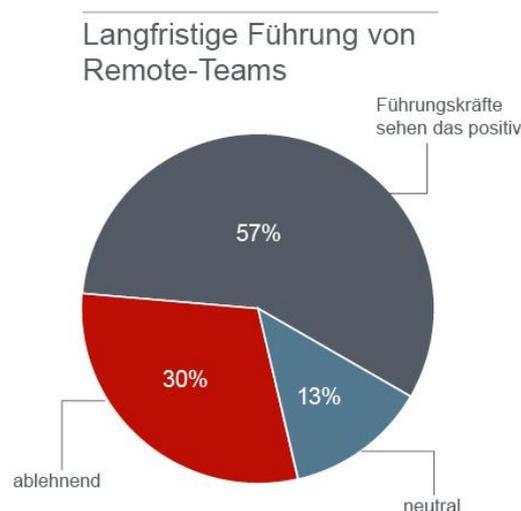
4.6 Neue Fertigkeiten für ein digitales Umfeld

Die neue Normalität bringt sowohl Bezug auf die Erschließung einer kollaborativen, engagierten und sachkundigen Organisationsstruktur als auch auf den Aufbau auf den Fortschritten, die bislang im Rahmen von Ziel 1 des SP2023 erzielt wurden, neue Möglichkeiten und Herausforderungen mit sich. Personaleinstellungs- und Onboarding-Initiativen werden für ein digitales Umfeld erarbeitet, und derzeitige EPA-Bedienstete werden mit neuen Fertigkeiten ausgestattet, die sie bei der Bewältigung der besonderen, mit der Telearbeit verknüpften Herausforderungen unterstützen sollen. Zudem werden Führungskräfte speziell für die Leitung von Remote- und Hybrid-Teams ausgebildet. Diese Elemente sind für den Erfolg des Amts von entscheidender Bedeutung, denn es sind in erster Linie die Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen, die die Organisation antreiben – und das wird auch in der neuen Normalität so sein.

Im Rahmen der Umstellung auf eine hybride Umgebung mit umfangreicher Telearbeit muss das Amt überdies die Einstellung und Einbindung neuer Bediensteter überdenken. In Bezug auf die Anwerbung von Talenten evaluiert das Amt neue digitale Werkzeuge, wie z. B. Augmented Reality, die die Alltagsrelevanz von Patenten unterstreichen und so für die Anwerbung neuer Talente hilfreich sein können. Das Amt erhält durch diese Tools möglicherweise Zugriff auf einen größeren und vielfältigeren Pool an Bewerbern und könnte sein Profil als Arbeitgeber in allen Mitgliedsstaaten schärfen. Die Arbeitgebermarkenbildung ("Employer Branding") des EPA sollte im Rahmen des Wertversprechens des Amts als Arbeitgeber auch die größere Flexibilität abbilden, die künftige EPA-Bedienstete in der neuen Normalität geboten wird. Als Reaktion auf die COVID-19-Pandemie hat das Amt bereits ein virtuelles Onboarding-Portal für Bedienstete eingerichtet, um Schulungen und das Engagement neuer Bediensteter ab ihrem ersten Arbeitstag zu unterstützen. Mit einem weiteren Ausbau dieses Onboarding-Portals soll sichergestellt werden, dass Neueinsteiger wirksam in die Gemeinschaft des Amts eingebunden werden. So verfügen sie nicht nur über gute Kenntnisse des Auftrags und der Werte des EPA, sondern entwickeln auch ein fundiertes Verständnis für die Arbeit seiner verschiedenen Abteilungen.

Alle neu eingestellten oder derzeitigen Bediensteten begeben sich in ein Umfeld, in dem sich Arbeitsweisen schnell ändern. Angesichts der Nutzung neuer digitaler Werkzeuge und der hybriden Telearbeit, die sowohl Fern- als auch Vor-Ort-Tätigkeiten beinhaltet, wird von ihnen eine steile Lernkurve erwartet. Auf dem Weg zur neuen Normalität bietet das Amt seinen Bediensteten wirksame Schulungen in Bereichen wie der Entwicklung gesunder Gewohnheiten bei der Heimarbeit und dem Umgang mit persönlicher Energie und Belastbarkeit an und begegnet damit den potenziellen physischen und psychischen Herausforderungen einer langfristigen Telearbeit. Angesichts der mit einem neuen Telearbeitsmodell einhergehenden, größeren Flexibilität können die Bediensteten auch von Schulungen zum Zeit- und Workload-Management profitieren. Zur Förderung der virtuellen Zusammenarbeit bietet das Amt auch Schulungen zu digitalen Werkzeugen und Online-Kollaborationsfähigkeiten. Diese können unter anderem Kollegen und Kolleginnen dabei unterstützen, soziale Bindungen zu stärken, die Kommunikation zu verbessern und effektiver zusammenzuarbeiten. Über verstärkte Schulungen zu Diversität und Inklusion (D&I) soll sichergestellt werden, dass eine hybride Arbeitsumgebung auch wirklich vollständig integrativ ist.

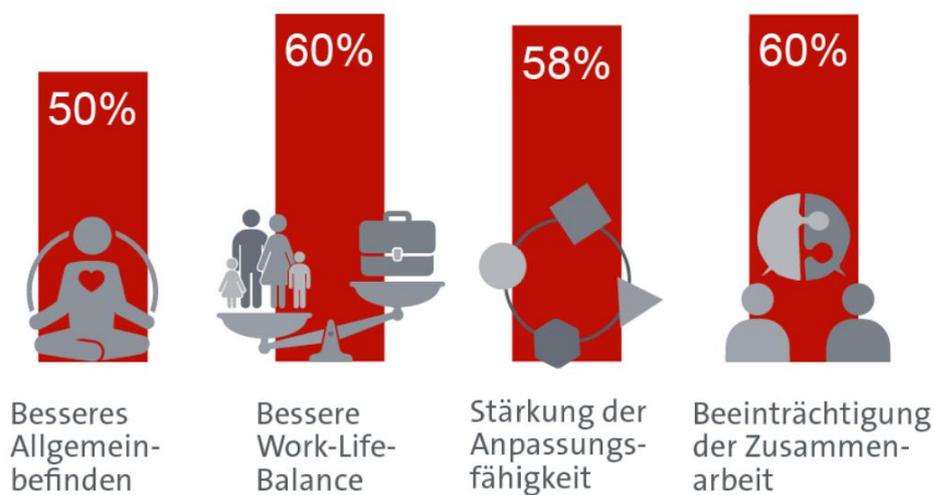
Darüber hinaus wirkt sich die neue hybride Arbeitsweise nicht nur auf den Inhalt der Schulungen aus, sondern auch auf die Art und Weise, wie sie angeboten werden. So hat beispielsweise die Talent Academy bereits damit begonnen, viele Angebote auf ein E-Learning-Format umzustellen. Sie hat unlängst unter dem Label iLearn eine zentrale Drehscheibe für Schulungsangebote eingeführt, die Online-Angebote von verschiedenen Schulungspartnern aus dem gesamten Amt vereint. Sobald es die Vorgaben zur Einschränkung sozialer Kontakte zulassen, wird die Entwicklung von hybriden Schulungen und Veranstaltungen geprüft.



Die Bediensteten erwerben zwar neue Fertigkeiten, die ihnen dabei helfen, die neue Normalität zu meistern, benötigen aber auch die Unterstützung durch effektive Führungskräfte. In der "Shaping the New Normal"-Umfrage gaben 30 % der Führungskräfte an, dass sie sich bei dem Gedanken an die Leitung verteilter Teams unwohl fühlten. Hier wird das Amt seine Führungskräfte mit effektiven, speziell auf die Bewältigung dieser Herausforderungen ausgerichteten Management-Schulungen unterstützen. Die Führungskräfte werden z. B. darin geschult, Vertrauen zu ihrem Team aufzubauen und die Interaktion zwischen den Teammitgliedern zu fördern. Im Rahmen der Schulungen für Führungskräfte werden darüber hinaus Aktivitäten sowie soziale und arbeitsbezogene Interaktionen geplant, die ein Gefühl der Zugehörigkeit in einer Telearbeitsumgebung vermitteln und aufrechterhalten sollen. Dabei liegt der Schwerpunkt auf Maßnahmen, die einzelne Aktivitäten der Bediensteten mit der umfassenderen Vision und den Zielen des Amts verbinden.

Zu den wesentlichen Zielen des Amts in der neuen Normalität gehören die Förderung der Zusammenarbeit und die Bewahrung der Identität und Gemeinschaft des EPA. Neben dem Gefühl der Zugehörigkeit zählen potenzielle Hindernisse für die Zusammenarbeit zu den Hauptbedenken der Bediensteten in Bezug auf Tele- oder Hybridarbeit. Rund 60 % der Befragten äußerten die Befürchtung, dass sich die Telearbeit nachteilig auf die Zusammenarbeit zwischen Abteilungen und im Kollegenkreis auswirken könnte.

Erwartungen an Telearbeit



Angesichts dieser Erkenntnis verfolgt das Amt einen ganzheitlicheren Ansatz bei den Zielvereinbarungen mit seinen Bediensteten für 2021. Es werden gezielt Verhaltens- und Arbeitsweisen gefördert, die für die Überleitung zu einer neuen Normalität besonders relevant sind und dazu beitragen werden, die in der Umfrage geäußerten Bedenken auszuräumen. Wie bisher sind die Geschäftsziele in die beruflichen Ziele eingebunden. Im Rahmen des neuen Ansatzes wird jedoch auch die Zusammenarbeit priorisiert, um das Motto der "One EPO Community" zu forcieren. In Verknüpfung mit dem Erwerb individueller Fertigkeiten werden die Bediensteten so unterstützt, einen effektiven Beitrag in einer intelligenten Arbeitsumgebung zu leisten. Diese Elemente in Zukunft dürften künftig eine zunehmend wichtige Rolle bei der Zuteilung und Verteilung von Leistungsbelohnungen spielen.

Ziel der neuen Normalität ist es auch, Karrieremöglichkeiten für Bedienstete im gesamten Amt zu fördern. Aufgrund der Telearbeit und einer zunehmend hybriden Arbeitsweise wird der physische Standort eines Bediensteten bei der Planung seiner potenziellen Karriereschritte an Bedeutung verlieren. Aufgrund dieser Entwicklungen fördert das Amt bereits eine teilweise interne Mobilität, die sowohl geografisch als auch funktional zu mehr Flexibilität zwischen den Laufbahnpfaden beitragen wird. Diese neue Denkweise wird in den entsprechenden Richtlinien und Praktiken des Amts abgebildet.

Das vorrangige Ziel des Amts ist es, das Wohlbefinden sowie die Gesundheit und Sicherheit während der gesamten Laufbahn der EPA-Bediensteten zu gewährleisten. Auch wenn inzwischen eine große Mehrheit der Bediensteten Telearbeit leistet, bleibt die Fürsorgepflicht des Amts ungeachtet des Arbeitsorts der Bediensteten weiterhin bestehen. Im Verlauf der Pandemie hat das Amt seine Bediensteten durch ein umfassendes Maßnahmenpaket unterstützt, von der Beratung zum körperlichen und seelischen Wohlbefinden über Online-Wellness- und Trainingseinheiten bis hin zur Ermittlung von Informationsquellen zum Coronavirus. Aufbauend auf den

Erfahrungen der Vorjahre wurde auch eine verstärkte Kampagne zur Förderung und zügigen Durchführung eines Massenimpfprogramms gegen Influenza durchgeführt. Das EPA-Managementsystem für Sicherheit und Gesundheit am Arbeitsplatz wurde zudem am 2. November 2020 nach ISO 45001 zertifiziert. In Zukunft werden für unsere Dienstleistungen im Bereich Gesundheit und Sicherheit weiter erhebliche Umstellungen erforderlich sein, damit der neuen Normalität Rechnung getragen wird. Insbesondere werden die Dienstleistungen unabhängig vom physischen Standort der Bediensteten und unter Einhaltung des Datenschutzes und der Vertraulichkeit angeboten werden.

Schließlich zeigten die Äußerungen in der "Shaping the New Normal"-Umfrage ein breites Spektrum an Erfahrungen mit der bisherigen Telearbeit. Viele Bedienstete haben die durch den Wegfall des täglichen Pendelns gewonnene Zeit erfolgreich genutzt, um mehr Sport zu treiben; andere wiederum berichteten von Herausforderungen, die sich aus einer Verwischung der Grenzen zwischen Berufs- und Privatleben ergaben. Daher wird das Amt sein Angebot an Schulungen und Coaching zum Thema Telearbeit ausbauen. Experten für Gesundheit und Sicherheit stehen bei Bedarf für weitere Unterstützung und maßgeschneiderte Beratung zur Verfügung. Darüber hinaus werden neue IT-Tools regelmäßig von Ergonomie-Experten überprüft, um sicherzustellen, dass die Tools des Amts – unabhängig davon, ob sie am Heim- oder Büroarbeitsplatz eingesetzt werden – möglichst sicher in der Anwendung sind. Neue Tools werden überdies so konzipiert, dass sie auf allen Endgeräten funktionieren.

4.7 Digitale Kommunikation

Unter den verschiedenen Kommunikationskanälen des EPA ist das Intranet des Amts eine einzigartige Plattform, über die große Datenmengen übermittelt werden, die als wesentlich für die EPA-Bediensteten angesehen werden. Der Internetauftritt des EPA hat die gleiche Funktion für alle externen Stakeholder. In Anbetracht der weit verbreiteten Heimarbeit und der zunehmenden Nachfrage nach Online-Diensten können sowohl das Intranet als auch das Internet dazu beitragen, in der neuen Normalität eine Online-Gemeinschaft von vollständig vernetzten Fachleuten zu schaffen. Diese Gemeinschaft soll auch über fortschrittliche Online-Konferenzen zusammengeführt werden, mit denen die konventionellen Barrieren überwunden werden, die mit einer Teilnahme an physischen Veranstaltungen einhergehen.

Verbesserung der Online-Kommunikation

Das neue Intranet des EPA dient als Drehscheibe für eine Online-Gemeinschaft von EPA-Bediensteten. Mit stetig neuen Meldungen und Daten wird es die Bediensteten für die Identität des EPA sensibilisieren. Es wird die Bediensteten zudem über die neuesten Ereignisse im Amt informieren und Online-Räume für Zusammenarbeit, soziale Kontakte und Feedback bereitstellen. Den Bediensteten wird überdies eine intuitive Interaktion mit dem Intranet ermöglicht. Auf diese Weise lassen sich Daten auf optimale Weise finden, was eine mögliche digitale Ermüdung vermeidet, die durch ein Übermaß an weit verbreiteten Inhalten hervorgerufen wird. Darüber hinaus werden sich die Nutzer unterstützt fühlen, da sie wissen, dass Hilfe zur Hand ist und Antworten auf Fragen schnell und einfach gefunden werden können. Allen, die das Intranet nutzen, wird das Gefühl gegeben, willkommen zu sein, unabhängig von ihrem Standort oder ihren Rollen.

Daneben bietet das neue Intranet mehr Möglichkeiten für einen wechselseitigen Dialog und inklusives Feedback über verschiedene Kanäle. Es wird ansprechendere Inhalte in verbesserten audiovisuellen und interaktiven Formaten sowie mehr Live-Übertragungen unterstützen. Aus der Umstellung auf ein modernes Content-Management-System ergeben sich mehr Optionen und mehr Flexibilität bei der Darstellung von Informationen. So können Nutzer ihre eigene Homepage auf Informationen mit direkter Relevanz für sie und ihre Arbeit zuschneiden.

Das Intranet wird auch den inhaltlichen Austausch unter Fachkollegen und -kolleginnen ermöglichen, der nicht nur effektive fachliche Diskussionen erleichtert, sondern auch soziale Kontakte und den Zusammenhalt unter Kollegen fördert. Dies beinhaltet die Nutzung virtueller Plattformen, über die digitale Räume zur Verfügung gestellt werden, in denen sich Bedienstete zu beruflichen oder sozialen Zwecken treffen und vernetzen können. Im Rahmen der Nutzung dieser virtuellen Plattformen könnte man überdies attraktive digitale 3D-Besprechungsräume gestalten.

Ein umgestaltetes Internet wiederum dient als zentraler Zugangspunkt für die verschiedenen Nutzergemeinschaften und andere Stakeholder, die online mit dem EPA in Austausch treten. In der neuen Normalität hat das Amt die Möglichkeit, Inhalte zu harmonisieren und das Nutzererlebnis zu modernisieren, indem es bestimmte Nutzergruppen mit relevanten Inhalten anspricht. Das Internet ist eine Drehscheibe für die Nutzer und Nutzerinnen des EPA, über die auf alle Dienste zugegriffen werden kann, die nach Möglichkeit direkt in die Website integriert werden sollen.

Ein responsives Webdesign sowohl für das Intranet als auch für das Internet, das auf allen Geräten – von sehr großen Bildschirm-Arbeitsplätzen bis hin zu Mobiltelefonen – reibungslos funktioniert, ermöglicht mehr Flexibilität, insbesondere wenn Bedienstete in der Zukunft von verschiedenen Standorten und an verschiedenen Tagen aus arbeiten oder zu anderen Zeiten über unterschiedliche technische Voraussetzungen verfügen. Ebenso wird es möglich sein, Intranet- und Internet-Inhalte "von überall zu bearbeiten", d. h. von jedem Gerät innerhalb des EPA Netzes, wodurch die Telearbeit unterstützt wird.

Online- und Hybrid-Veranstaltungen

Vor dem Hintergrund der COVID-19-Krise und der Notwendigkeit, digitale Kommunikationsmethoden zu nutzen, hat das Amt sein Angebot an digitalen Online-Veranstaltungen erweitert. So war es in der Lage, ein breiteres Publikum zu erreichen und eine breite Debatte über Technologien wie additive Fertigung (3D-Druck) und künstliche Intelligenz (KI) anzustoßen. An einer EPA-Veranstaltung im Dezember 2020 zum Thema KI nahmen über 3 000 Personen aus 70 Ländern teil. Über 25 000 Nutzer verfolgten die Videos der Veranstaltung auch in den sozialen Medien, wo sie 7 472 Mal geliked und geteilt wurden. Durch die Umstellung auf Online-Veranstaltungen konnten auch Bedienstete teilnehmen, die nicht unbedingt persönlich hätten teilnehmen können. 2020 konnten Bedienstete erstmals an der EPA-Patentinformationskonferenz (EPOPIC) sowie an der Veranstaltung "East meets West" teilnehmen. Das EPA plant, das Format seiner Veranstaltungen in den kommenden Jahren weiterzuentwickeln, um mehr Interaktivität und Engagement zu bieten. Die Patentinformationskonferenz 2021 ist bereits als einwöchige Online-Veranstaltung geplant, die in Patent Knowledge Week umbenannt werden soll.

Durch umfassendere Online-Veranstaltungen wird das EPA besser in der Lage sein, das Engagement der Bediensteten zu fördern, die Teilnahme an Veranstaltungen zu erhöhen, zu einem Gefühl der Zugehörigkeit und einer engen Zusammenarbeit mit Kollegen beizutragen und die Kommunikation und Diskussion zwischen dem Amt und seinen Stakeholdern zu erleichtern. Sobald es die Vorgaben zur Einschränkung sozialer Kontakte zulassen, werden im Rahmen der Umstellung auch hybride Veranstaltungen durchgeführt, die sich die Vorteile von Online-Veranstaltungen, wie z. B. eine größere Reichweite und höhere Teilnahmequoten, zunutze machen und gleichzeitig eine Präsenz vor Ort und konventionelle Formen der Vernetzung und Interaktion ermöglichen.

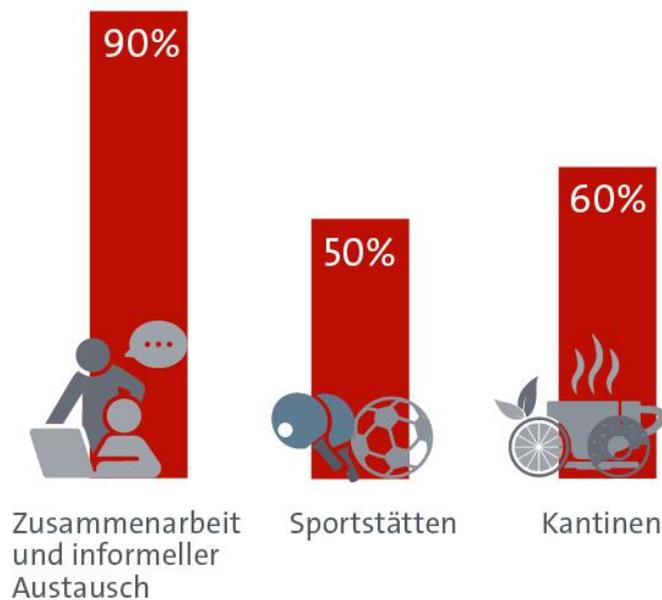
5. EPA-Gebäude: Der Arbeitsplatz als zweites Zuhause

Vor Ausbruch der Pandemie hatte das Amt einen ehrgeizigen Plan für Investitionen in seine Räumlichkeiten erarbeitet. Der Verwaltungsrat hatte das Gebäudeinvestitionsprogramm Ende 2019 im Prinzip mit der Maßgabe genehmigt, dass ihm jedes Projekt zur finanziellen Genehmigung vorgelegt wird. Das Programm sollte die Nachhaltigkeit der EPA-Gebäude verbessern, den Wert des Grundvermögens erhalten und ein modernes und gesundes Arbeitsumfeld für die Bediensteten schaffen. Diese wesentlichen Ziele haben weiterhin Bestand, doch besteht eindeutig Bedarf an einer grundlegenden Neubewertung der Baupläne des Amts. Die Veränderungen, die im Rahmen der neuen Normalität zu erwarten sind, machen ein neues Gebäudeinvestitionsprogramm notwendig. Dafür gibt es eine Reihe von Gründen.

Erstens zeigen die Ergebnisse der "Shaping the New Normal"-Umfrage, dass der traditionelle Ansatz, an fünf Tagen in der Woche in den Räumlichkeiten des Amts zu arbeiten – darauf basierte das bisherige Gebäudeinvestitionsprogramm – der Vergangenheit angehört. Die Ergebnisse legen auch nahe, dass die Zahl der Bediensteten, die das Gebäude nutzen, im Vergleich zu vor der Pandemie stark schwanken wird. In der Umfrage nannten nur 23 % der Bediensteten den Wunsch, in Zukunft hauptsächlich oder in Vollzeit in den Bürogebäuden des EPA zu arbeiten. Rund 30 % der Bediensteten würden gerne an 3 - 4 Tagen pro Woche, 23 % an 1 - 2 Tagen pro Woche Telearbeit leisten. Darüber hinaus wünschen sich 22 % der Bediensteten Telearbeit in Vollzeit (2 % sagten "Ich weiß nicht"). Im Übrigen gaben nur 6 % der Bediensteten ausdrücklich an, überhaupt kein Interesse an Telearbeit haben. Es kann daher angenommen werden, dass unter der Woche täglich im Durchschnitt rund 50 % der Bediensteten im Büro sein werden.

Zweitens zeigt die Umfrage, dass rund ein Drittel der befragten Bediensteten gerne die Möglichkeit hätten, von einem anderen EPA-Standort als ihrem gegenwärtigen Dienort aus zu arbeiten. Konkret möchten 13 % der Bediensteten dauerhaft von München und Wien aus arbeiten, 10 % von Berlin aus und 6 % von Den Haag aus. Rund ein Drittel unserer Bediensteten zeigte sich daran interessiert, von Zeit zu Zeit an einem anderen EPA-Standort zu arbeiten. Dieser Wunsch nach Mobilität seitens der Bediensteten erfordert ein flexibleres Raummanagement.

Drittens wurden die Bediensteten nach ihrer Hauptmotivation für die Nutzung unserer Gebäude gefragt. Knapp 90 % der Teilnehmenden sehen das Büro als Ort für einen informellen Austausch und informelle Besprechungen, 75 % wollen das Büro für kollaboratives Arbeiten nutzen. Zwei Drittel der Bediensteten bekundeten die Absicht, für hoch konzentriertes Arbeiten oder zur Nutzung der örtlich vorhandenen Ausstattung ins Büro zu kommen. Die Hälfte der Bediensteten beabsichtigt, vorhandene soziale Einrichtungen und Dienstleistungen wie Kantine und Sporteinrichtungen zu nutzen und an Amicale-Aktivitäten teilzunehmen.



Viertens fürchten viele Bedienstete den Umfrageergebnissen zufolge, dass eine Verlagerung zu vollständiger Telearbeit die Zusammenarbeit beeinträchtigen könnte. Laut Umfrage wird Telearbeit stark mit Anpassungsfähigkeit, die beim EPA einen hohen Stellenwert hat, assoziiert, aber 60 % der Teilnehmer glauben, Telearbeit schade der Zusammenarbeit. Die Angst vor den Auswirkungen dieser Verlagerung zeigt sich besonders deutlich bei Bediensteten, die ihren Hauptarbeitsplatz im Büro beibehalten möchten. Gut 75 % von ihnen fürchten, dass das Gefühl der Zugehörigkeit zum Amt, ihre Beziehungen und die Möglichkeit zur Zusammenarbeit mit Kollegen und Kolleginnen durch umfangreiche Telearbeit leiden wird.

Schließlich muss das EPA seine Gebäude für zukünftige Situationen vorbereiten, in denen Abstandsregeln gelten könnten. Im Laufe des letzten Jahres haben alle Organisationen erlebt, wie eine Pandemie sich sofort und tiefgreifend auf die Nutzung von Büroräumen auswirken kann. Das Amt kann ähnliche zukünftige Ereignisse nicht ausschließen. Bereits vorhandene Pläne müssen daher eine effiziente Nutzung der Gebäude vorsehen, ggf. auch mit Abstandsregeln.

5.1 Ziele einer geänderten Gebäudepolitik

Das EPA muss daher jetzt ein neues Gebäudeinvestitionsprogramm erarbeiten, das seine Bemühungen um Flexibilität, Zusammenarbeit und Gemeinschaft verkörpert. Das Programm sollte hinsichtlich der Gebäude Folgendes sicherstellen:

Flexibilität und Anpassungsfähigkeit – Alle Baupläne müssen der Tatsache Rechnung tragen, dass an jedem Tag im Durchschnitt geschätzte 50 % der Bediensteten anwesend sind. Es ist davon auszugehen, dass die im Büro verbrachte Zeit und die Art der Arbeit oder Tätigkeit unterschiedlich ausfallen.

EPA-Gebäude könnten daher verschiedene Räume anbieten, von Einzelbüros für konzentriertes Arbeiten und temporäre Arbeitsplätze² für Aufgaben, für die man Ruhe braucht, bis hin zu unterschiedlich großen Großraumbüros und Besprechungsräumen. Im Prinzip geht es darum, den Ansatz der Einheitsgröße aufzugeben. Der Gebäudegrundriss muss eine schnelle, effiziente und kostengünstige Umgestaltung zulassen. Besteht die Möglichkeit zu einer effizienten Veränderung der Anordnung, kann bei Bedarf Abstand gehalten werden. Die Rekonfigurierbarkeit erlaubt dem Amt, auf Entwicklungen in der Gebäudenutzung und die Auswirkungen des neuen Programms für Telearbeit, etwa die Bewegungen der Bediensteten zwischen den EPA-Standorten, zu reagieren. Die Auswirkungen des Programms für Telearbeit lassen sich auch durch Festlegung von Kapazitäten an den Standorten bewältigen. Ferner sollte ein zentrales Buchungssystem Bediensteten verschiedene Arbeitsplätze zur Verfügung stellen; dabei sollten auch die Art des gewünschten Arbeitsplatzes und der Wunsch, möglichst in der Nähe von Kollegen oder Kolleginnen zu sitzen, berücksichtigt werden. Auf regelmäßig vor Ort anwesende Bedienstete wird durch Maßnahmen wie abschließbare Schränke und Garderobenplätze besondere Rücksicht genommen.

Orientierung an Zusammenarbeit und Gemeinschaft – Die Gebäude sollten mehr Zusammenarbeit und ein Gemeinschaftsgefühl im EPA-Kollegenkreis fördern. Dazu könnten Teams in denselben Gebäudeteilen untergebracht werden und Zugang zu Bereichen haben, in denen sie persönlich zusammenarbeiten können, während gleichzeitig Flächen für Bedienstete angeboten werden, die zwischen einzelnen Standorten wechseln. Der in den Gebäuden verfügbare Raum für Bedienstete anderer Standorte fördert auch den Grundsatz "One EPA Community". Die Gebäude sollten einen integrativen Ansatz der Interaktion unter den Bediensteten unterstützen, indem sie optimale Einrichtungen für persönliche, hybride und virtuelle Meetings bieten.

Ein einladender Ort³ – Die Einrichtungen sollten die Gebäude zu einem einladenden Ort für berufliche Aktivitäten sowie zum Netzwerken oder für persönliche Kontakte machen. EPA-Gebäude müssen angenehme Räume sein, in denen sich die Bediensteten gern aufhalten, und Einrichtungen aufweisen, die über das hinausgehen, was das Homeoffice bieten kann. So sollten die EPA-Gebäude auch über hochwertige Cafés und Kantinen sowie Fitness-Studios mit einer guten und modernen Ausstattung verfügen.

Gesunde und sichere Umgebung – Die Gesundheit und Sicherheit der Bediensteten bleibt oberste Priorität; das muss sich in der Gestaltung und Wartung unserer Gebäude widerspiegeln. Die Gebäude bieten allen Nutzern und Nutzerinnen der EPA-Räumlichkeiten höchste Arbeitsschutzstandards. Abstandsregeln sollen dort eingehalten werden können, und das EPA kann bei künftigen Pandemien rechtzeitig Vorkehrungen treffen und schnell reagieren. Auch andere Maßnahmen könnten vorgesehen werden, etwa eine bessere Klimatisierung, Fenster, die sich öffnen lassen, oder eine häufigere Reinigung der Büros. Ziel sollte sein, dass die Gebäude eine anregende Umgebung bieten, voller Licht und Energie und mit einer Verbindung nach draußen.

² Ein solcher auch als "Touchdown-Bereich" bezeichneter Arbeitsplatz ist üblicherweise ein Laptop-Arbeit zugeschnittener informeller Arbeitsbereich. In diesen Bereichen gibt es modulare Arbeitsplätze mit schnellem Internetzugang. Die Mitarbeiter können die Touchdown-Bereiche nutzen, um schnell auf eine E-Mail, einen Anruf oder eine Textnachricht zu antworten, und dann in andere Arbeitsbereiche wechseln, wo sie ihre Aufgaben und Projekte bearbeiten.

³ Dokument nach Erörterung auf der 167. Tagung des Verwaltungsrats geändert.

Säule der Nachhaltigkeit des EPA und berufliches Zuhause – Die Gebäude des EPA sind ein bedeutender und fester Bestandteil der EPA-Grundbesitzes und -Vermögens; ihre Aufrechterhaltung ist für die langfristige finanzielle Nachhaltigkeit des Amts unerlässlich. Einen noch größeren Wert haben die Gebäude des EPA als berufliche Heimat der EPA-Gemeinschaft, deren Bedienstete auch in der neuen Normalität von persönlichen Kontakten und der Anwesenheit vor Ort profitieren sollten. Angesichts all dessen ist das EPA bestrebt, sein Grundvermögen zu bewahren, und konzentriert sich darauf, wie die Gebäude am effektivsten und zum Vorteil aller Beteiligten genutzt werden können.

5.2 Erste Pläne

Beim Entwurf eines neuen Gebäudeinvestitionsprogramms steht das Amt vor zwei Herausforderungen: Erstens lässt sich nicht mit Sicherheit vorhersagen, wie die Bediensteten die Gebäude nach einer Pandemie nutzen werden, und die Belegungsrate an einzelnen Tagen kann nur auf etwa 50 % geschätzt werden (ungeachtet der konkreten Anforderungen der Beschwerdekammern – siehe Anlage 4). Zweitens könnte die Einführung umfassenderer Richtlinien für Telearbeit einen stärkeren Einfluss auf die Nutzung der EPA-Gebäude haben. Die Einzelheiten des Programms für Telearbeit werden noch erarbeitet, auch die Auswirkungen auf die Gebäudenutzung sind gegenwärtig noch nicht alle bekannt.

Einige Arbeiten sind jedoch vorhersehbar und können priorisiert werden, damit sie sofort eine positive Wirkung erzielen. Sie bilden die ersten Elemente einer umsichtigen, schrittweisen und flexiblen Vorgehensweise, die auf den Zielen des vorherigen Bauplans (Werterhaltung, Nachhaltigkeit, Instandhaltung) aufbaut und gleichzeitig das Amt allmählich auf eine neue Normalität unter Einbeziehung der oben genannten Grundsätze (kollaborativ, einladend, anregend) vorbereitet. Die Pläne bedürfen der Genehmigung durch den Verwaltungsrat.

Instandhaltung und ökologische Nachhaltigkeit – Einige Räumlichkeiten des EPA-Portfolios erfordern dringend Instandhaltungsarbeiten, damit alle Gebäude weiterhin die Sicherheitsstandards erfüllen und der Wert des Anlagevermögens des EPA erhalten bleibt. Die durchzuführenden Arbeiten sollen sicherstellen, dass die Gebäude energiesparend sind und helfen, die Nachhaltigkeitsziele des EPA zu erreichen, insbesondere das Ziel, bis 2030 kohlenstoffneutral zu sein. Deshalb werden Arbeiten, die zum Werterhalt und zur ökologischen Nachhaltigkeit dienen, an den Gebäuden bei Bedarf zusätzlich zu den bereits laufenden Arbeiten am EPA-Gebäude in Berlin durchgeführt. Das Shell-Gebäude wird ferner angesichts der laufenden Entwicklung auf seinen Wert für das Amt geprüft; dabei werden unter anderem Faktoren wie Nutzung, Wartungs- und Arbeitsaufwand für die Bereitstellung qualitativ hochwertiger Arbeitsplätze im Gebäude und der Beitrag des Gebäudes zur Nachhaltigkeit bewertet.

Vollständig renoviertes Gebäude in Wien – Das zweite Projekt ist eine vollständige Renovierung des EPA-Gebäudes in Wien⁴. Das Gebäude, in dem sich die EPA-Dienststelle in Wien derzeit befindet, hat das Ende seiner Nutzungsdauer erreicht. Das vollständig renovierte Gebäude wird ein Musterbeispiel für Nachhaltigkeit und Kollaboration. Bei der Erarbeitung der Baupläne werden die Auswirkungen des neuen Programms für Telearbeit berücksichtigt. Bediensteten, deren operative Einheit in der Stadt ansässig ist, bietet das Gebäude ein zweites Zuhause; Bedienstete anderer Standorte, die dort arbeiten möchten, können hierfür über ein effizientes System für einen begrenzten Zeitraum ein Büro buchen. Das vollständig renovierte

⁴ Dokument nach Erörterung auf der 167. Tagung des Verwaltungsrats geändert.

Gebäude in Wien erhält einen flexiblen Grundriss mit unterschiedlichen Arten von Räumen für konzentriertes und kollaboratives Arbeiten sowie für informelle Aktivitäten.

Helle und angenehme Büroräume – Die vorgeschlagenen Pläne sollen mehr Tageslicht ins Gebäudeinnere lassen und lebendige Räume schaffen, die eine visuelle Verbindung zum städtischen Umfeld herstellen. In Rijswijk ist dieser Ansatz mit dem neuen Hauptgebäude gelungen; auch andere Standorte würden von einer Innenarchitektur mit hellen, luftigen Arbeitsbereichen profitieren. In München sollen einige Innenwände des Isargebäudes durch Glaswände ersetzt werden. Im Prinzip bleibt der Gebäudegrundriss unverändert und bietet eine große Zahl von Einzelbüros für konzentriertes Arbeiten. Dieser Bau würde daher ein Gleichgewicht herstellen zwischen einem attraktiven, anregenden Arbeitsplatz einerseits und andererseits einem Grundriss, der Raum bietet für hoch konzentriertes Arbeiten, Privatsphäre und Vertraulichkeit. Räume für soziale Kontakte, Gesundheit und Wellness sollen ebenfalls gefördert werden, in Form von neu gestalteten Kaffee-Ecken, modernen Kantinen und zeitgemäßen Fitness-Studios.

6. Schlussfolgerung

Entwicklungen im EPA und in der Gesellschaft sowie Feedback der Bediensteten zeigen, dass sich das EPA der Zukunft durch ein zunehmend digitales Arbeitsumfeld charakterisieren wird. Um sicherzustellen, dass dieses Umfeld dem Auftrag und den Werten des EPA entspricht und das maximale Leistungsniveau ermöglicht, muss das Amt Maßnahmen umsetzen, die gezielt mehr Flexibilität und Zusammenarbeit sowie einen Sinn für die berufliche Gemeinschaft unterstützen.

Um dies zu erreichen, muss das EPA weiter auf die Ziele des SP2023 hinarbeiten. Es gibt jedoch mehrere Schlüsselbereiche, die potenziell dafür sorgen können, dass das EPA in der neuen Normalität hervorragende Arbeit leistet. Diese sind:

Neue Rahmenbedingungen für Telearbeit – um den Bediensteten ein hohes Maß an Flexibilität dahingehend zu bieten, wo und wann sie arbeiten, und gleichzeitig einen klaren Rechtsrahmen für den einzelnen Mitarbeiter oder die einzelne Mitarbeiterin und das Amt zu schaffen.

Ein verbesserter digitaler Arbeitsplatz – um sicherzustellen, dass das EPA über zuverlässige, effiziente und sichere Tools und Arbeitsabläufe verfügt, auf die jederzeit von überall zugegriffen werden kann und die digitale Arbeitsabläufe beinhalten, die die zentralen Bestandteile von Qualität einschließlich Pünktlichkeit unterstützen. Zudem müssen bei Bediensteten und Führungskräften neue Kompetenzen aufgebaut werden, die ihnen dabei helfen, die Möglichkeiten der neuen Normalität zu nutzen und sich den damit verbundenen besonderen Herausforderungen zu stellen. Die digitale Kommunikation wird außerdem dabei helfen, die Bediensteten des EPA und andere Stakeholder in einer virtuellen und hybriden Umgebung zu verbinden und einzubinden.

Ein überarbeitetes Gebäudeprogramm⁵ – als Antwort auf das grundlegende Erfordernis eines physischen Arbeitsplatzes, an dem Bedienstete des EPA gerne Zeit verbringen, um zu arbeiten, zusammenzuarbeiten, Kontakte zu knüpfen und sich zu vernetzen. Das Programm beginnt mit einem anfänglichen Maßnahmenpaket auf Basis von Instandhaltung und Nachhaltigkeit, Verbesserungen an Gemeinschaftsräumen, einem vollständig renovierten Gebäude in Wien und einem Ansatz, der mehr Licht in das Innere der EPA-Gebäude bringen soll. Das Amt ist bestrebt, seine Gebäude zu erhalten und als langfristigen finanziellen Vermögenswert weiterzuentwickeln.

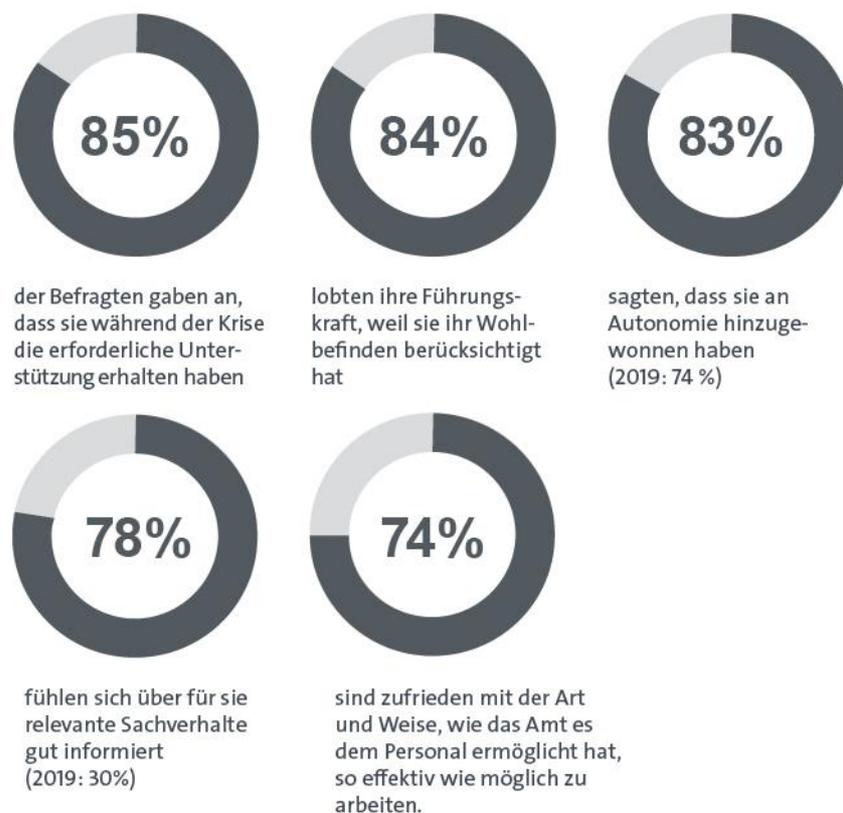
⁵ Dokument nach Erörterung auf der 167. Tagung des Verwaltungsrats geändert.

Anlage 1 Befragung "Strong together – working during COVID-19": Hauptergebnisse

Die Befragung wurde vom 6. bis 15. Mai 2020 von dem externen Beratungsunternehmen Willis Towers Watson (WTW) durchgeführt. WTW analysierte 5 202 Antworten und insgesamt 8 657 freie Kommentare, um einen Überblick über die Ausgangslage zu geben und auf Grundlage der Beiträge weitere Maßnahmen zu empfehlen.

Die vollständigen Ergebnisse können [hier](#) abgerufen werden.

Wohlbefinden



Wesentliche Stärken

85 % der Befragten geben an, die Unterstützung erhalten zu haben, die sie während der Krise benötigten.

84 % loben ihre Vorgesetzten für deren Sorge um ihr Wohlbefinden.

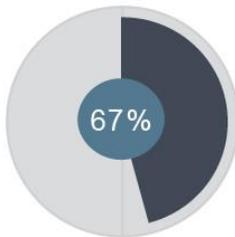
83 % geben an, dass sie eine hohe und verbesserte Autonomie haben (83 %; 2019: 74 %)

78 % fühlen sich über für sie relevante Sachverhalte informiert (83 %; 2019: 30 %).

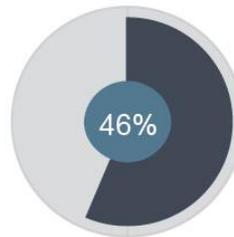
74% äußern sich positiv zu der Art und Weise, wie das Amt es dem Personal ermöglicht hat, so effektiv wie möglich zu arbeiten.

Schlüsselbereiche für weitere Überlegungen

Herausforderungen während der Pandemie



waren trotz Pandemie nicht mit substanziellen Herausforderungen konfrontiert. In der GD 1 gab es jedoch einen Anstieg der berichteten Herausforderungen, insbesondere hinsichtlich Tools, Technologie und Ressourcen sowie im Bereich Kinderbetreuung.



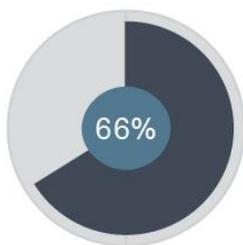
waren zufrieden mit den Anstrengungen, die mit Blick auf das Wohlbefinden des Personals unternommen wurden. Zwischen den GDs waren erhebliche Unterschiede zu verzeichnen.

46 % erklärten trotz der Pandemie, nicht mit erheblichen Hindernissen konfrontiert gewesen zu sein (2019: 43 %).

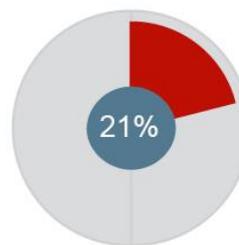
In der GD 1 kam es jedoch zu einer Zunahme der gemeldeten Hindernisse und wurden konkret Tools, Technologie und Ressourcen sowie fehlende Kinderbetreuung genannt.

56 % äußerten sich positiv zu den Anstrengungen, die mit Blick auf das Wohlbefinden des Personals unternommen wurden. Es gab deutliche Unterschiede zwischen den einzelnen GD.

Bewältigung der Krise



gaben an, dass sie die Krise gut bewältigten.

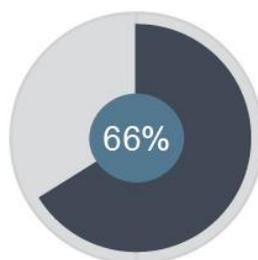


gaben an, dass sie die Krise schlecht bewältigten. In der GD 1 wird die Krise schlechter bewältigt.

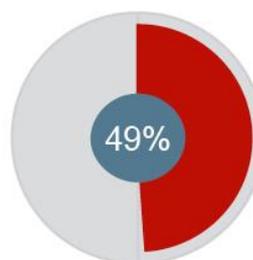
Während 66 % der Befragten angeben, die Krise gut zu bewältigen, erklärten 21 %, dass sie sie schlecht bewältigten.

Die Bewältigungsniveaus sind in der GD 1 niedriger im Vergleich zu über 75 % in anderen GDs.

Verfügbarkeit von Arbeitsausrüstung



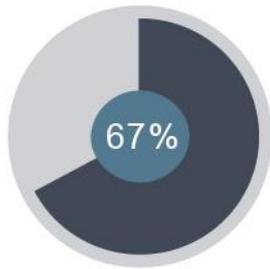
gaben an, dass sie über die für ein effizientes Arbeiten erforderlichen Tools verfügten, allerdings variieren die Angaben stark nach Stellengruppe.



sind unzufrieden mit der Verfügbarkeit von Tools, allerdings variieren die Angaben nach Tätigkeitsfeldern

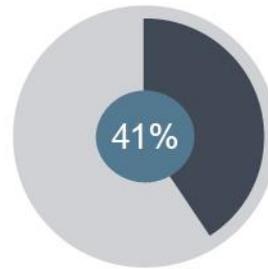
66 % geben an, dass sie über die notwendigen Tools verfügen, um effizient von zu Hause aus zu arbeiten; es bestehen jedoch große Unterschiede je nach Stellengruppe, wo sich die negativen Ansichten zwischen 4 % und 49 % bewegen.

Unterstützung durch die Personalabteilung



Beratung

Die Beratungs- und Unterstützungsleistungen der Personalabteilung haben während der Pandemie scheinbar nicht das gesamte Personal erreicht. Die Angaben variieren stark nach Rollen und GDs.



Unterstützung

Die Begleitung während der Pandemie (67 %) und die HR-Unterstützung (41 %) erreichte den Angaben zufolge nicht alle Bediensteten. Die Sichtweisen variieren je nach Rollen und GDs signifikant.

Anlage 2 Befragung "Shaping the new normal": Hauptergebnisse

Die Befragung wurde vom 16. bis 25. September 2020 von dem externen Beratungsunternehmen Willis Towers Watson durchgeführt. WTW analysierte 5 554 Antworten und über 40 000 freie Kommentare, um einen Überblick über die Ausgangslage zu geben und auf Grundlage der Beiträge weitere Maßnahmen zu empfehlen.

Die vollständigen Ergebnisse können [hier](#) abgerufen werden.

Rückblick

(+) Verbesserungen seit Mai bei der Bewältigungsfähigkeit der Bediensteten (8 %) und ihrem Energieniveau (9 %). 35 % geben an, dass sich die Situation seit Mai verbessert hat. Dies ist ermutigend, da die Ängste im Zusammenhang mit COVID-19 in Europa noch immer zunehmen. Während die GD 1 in diesem Bereich weiterhin leicht zurückliegt, hat sie die größten Fortschritte von allen GDs erzielt.

(+) Verbesserungen seit Mai



(-) Verbesserungsbedarf: Jeder fünfte Bedienstete hat geantwortet, dass sich seine Situation verschlechtert habe. Wir müssen weiter an einigen technischen Herausforderungen arbeiten. Mehr als jeder vierte Bedienstete gibt an, dass ihm die Systeme, Tools usw. fehlten, um effizient von zuhause aus/in Telearbeit zu arbeiten. Außerdem benötigen Bedienstete, die die Situation nicht gut bewältigen, weitere Unterstützung.

(-) Nicht alles ist, wie es sein soll

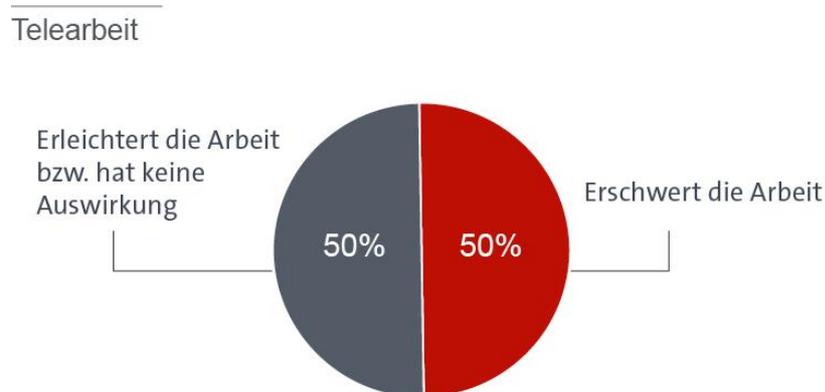


Eine von fünf Personen gab an, ihre Situation habe sich verschlechtert



Eine von vier Personen sagt, sie habe keinen Zugriff auf alle Systeme, Tools usw.

(+/-) Das Verhältnis von denjenigen, die es leichter oder gleich schwierig finden, **in Telearbeit zu arbeiten**, zu denjenigen, die es schwieriger finden, liegt etwa **bei 50 zu 50**. Bei Prüfern und Prüferinnen ist die Klassifikation leichter oder gleich schwierig, während Prüfung, Recherche und Arbeit in den die jeweiligen Abteilungen schwieriger sind.



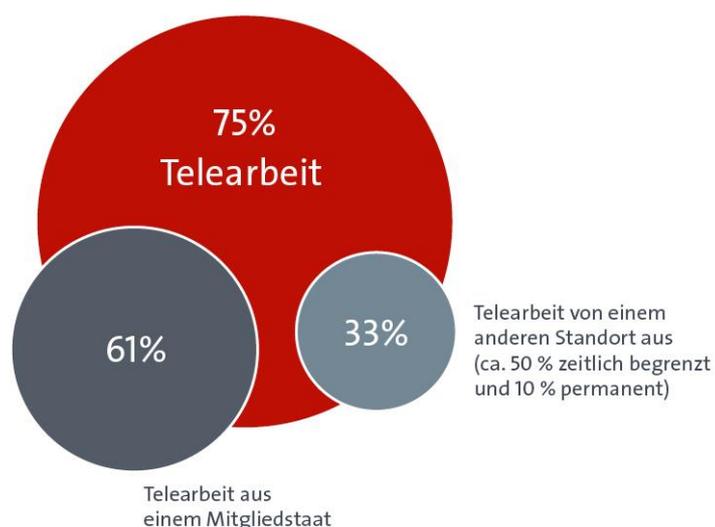
Ausblick

Trotz der empfundenen Schwierigkeiten stößt die Flexibilität auf große Zustimmung:

75 % der Bediensteten sind gegenüber Telearbeit in irgendeiner Form aufgeschlossen, rund 61 % wären daran interessiert, von einem EPO-Mitgliedsstaat aus zu arbeiten (34 % der Nicht-Expats möchten von einem anderen Standort des EPA aus arbeiten), 33 % von einem anderen Standort aus (rund 54 % davon für einen begrenzten Zeitraum und 10 % dauerhaft);

Befürwortung von Telearbeit

Trotz empfundener Schwierigkeiten wird die Flexibilität befürwortet:



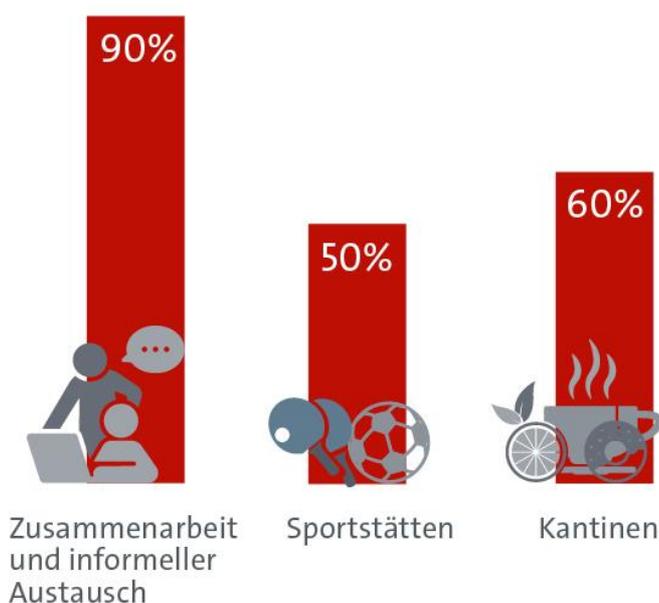
Die Bedürfnisse und Präferenzen sind verschieden – die vier Persönlichkeitstypen:

22 % reine Telearbeiter, 30 % moderate Telearbeiter (3 - 4 Tage), 23 % leichte Telearbeiter (1 - 2 Tage) und 23 % überwiegende oder volle Arbeit vom Büro aus, darunter 6 % ausschließliche Arbeit vom Büro aus. Diese Persönlichkeitstypen decken sich weitgehend mit den bevorzugten Szenarien und verteilen sich über alle GDs, Altersgruppen und Geschlechter.

Die Präferenz für die Zukunft wird weitgehend von der gegenwärtigen Praxis bestimmt und eine Mehrheit derjenigen, die zurzeit Arbeit in den Dienstgebäuden und Telearbeit kombinieren, möchten auch weiter teilweise Telearbeit machen (ca. 75 %).

Gründe dafür, ins Büro zu kommen: Hauptgründe sind der **informelle Austausch** und die **Zusammenarbeit** mit Kolleginnen und Kollegen und Führungskräften, aber auch die **Fähigkeit zum Konzentrieren** steht weit oben auf der Liste (insbesondere für die Gruppe der vollständig im Büro Arbeitenden, wo 94 % der (vollständig oder hauptsächlich) im Büro Tätigen dies als Grund angaben).

Beweggründe für das Arbeiten in einem EPA-Dienstgebäude



Beabsichtigte künftige Nutzung von Einrichtungen: Rund 50 % der Bediensteten würden kommen, um die Sporträume zu nutzen, und 60 % würden die Kantinen in Anspruch nehmen. Eine große Mehrheit davon gibt an, dass sie diese Einrichtungen einmal pro Woche oder öfter nutzen würde.

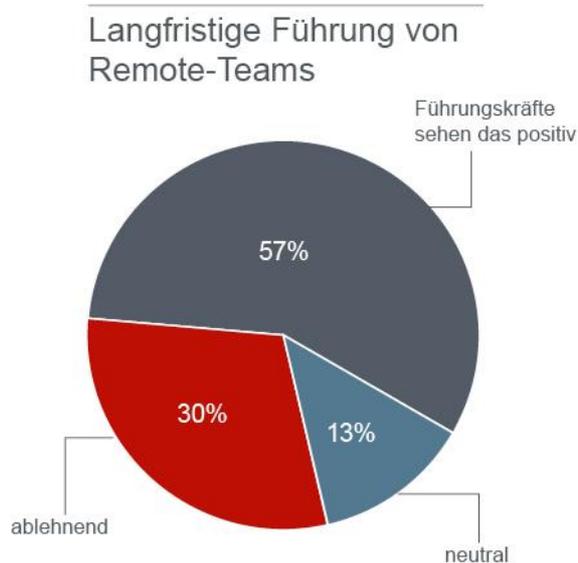
Erwartete zukünftige Auswirkungen: Verbesserungen des Wohlbefindens (49 %) und der Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben (59 %) werden als größte Chancen wahrgenommen. Die meisten Bediensteten glauben nicht, dass ihre Leistungen für die Nutzer und Nutzerinnen durch die Telearbeit insgesamt beeinträchtigt werden. Allerdings meinen 58 %, dass dadurch ihre Anpassungsfähigkeit gestärkt wird, während 60 % der Auffassung sind, dass die Zusammenarbeit darunter leiden könnte.

Die **Bewahrung eines Zugehörigkeitsgefühls** und guter Beziehungen zum Kollegenkreis werden als die größten Herausforderungen bei einer umfassenden Umstellung auf Telearbeit angesehen. Unabhängig davon, wie die neue Normalität aussieht, wurde in zahlreichen Kommentaren die Wichtigkeit von Kontakten – sei es virtuell oder persönlich – als Voraussetzung für eine wirksame Zusammenarbeit und gute Arbeitsbeziehungen betont.

Wünsche für die weitere Entwicklung des Amts



Gemeinsame Wünsche für die Zukunft des Amts: In den Kommentaren wird die Wichtigkeit von Vertrauen und Fairness (ca. 40 %) unter Kollegen Kolleginnen sowie zwischen Führungskräften und Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen sowie Fairness im Umgang miteinander zum Ausdruck gebracht. Zudem wird darin das Erfordernis betont, kulturelle Vielfalt und Respekt (ca. 40 %) und den europäischen Geist, der sich in der Zusammensetzung der Belegschaft des Amts widerspiegelt, zu erhalten. Der Respekt für die Kultur, den Hintergrund, die persönlichen Umstände und die Entscheidungen des anderen wird als entscheidend für eine hohe Leistung des Amts in der Zukunft angesehen. 57 % der Führungskräfte betrachten die langfristige Leitung von Teams in Telearbeit positiv, 30 % widersprechen jedoch. In ihren Kommentaren benennen sie die Art der Unterstützung, die sie im Hinblick auf Tools, Weiterbildung und Befähigung zur aktiven Mitgestaltung benötigen.



Anlage 3 Zusammenfassung der Beiträge zur "New Normal"-Konsultation

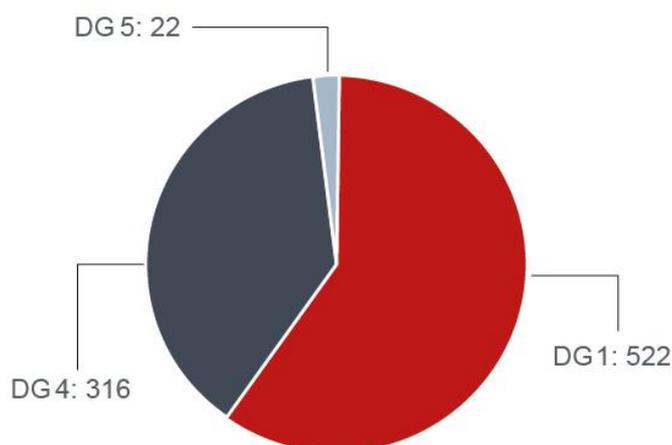
Der Konsultationsprozess

Zusammen mit der Veröffentlichung des "New Normal"-Dokuments wurde am 18. März 2021 die Konsultation, in der intern Bedienstete um ihre Beiträge und Kommentare gebeten wurden, im Intranet veröffentlicht. Die Bediensteten wurden aufgefordert, alle Kommentare bis zum 16. April 2021 per E-Mail an newnormal@epo.org zu senden. Für externe Stakeholder wurden die Ankündigung und das Dokument zusammen mit einem Formular für Kommentare einschließlich einer Datenschutzerklärung am 19. März 2021 auf der Website des Amts veröffentlicht. Als Frist für die Übermittlung von Kommentaren wurde ebenfalls der 16. April 2021 festgelegt. Zudem wurden ein Ersuchen um Stellungnahme und eine Kopie des Dokuments direkt an alle Delegationen des Verwaltungsrats übersandt.

Interne Antworten

Intern gingen insgesamt 195 Antworten von Bediensteten und von den Beschwerdekammern ein, darunter 184 individuelle Antworten und 11 Antworten im Namen von Teams, die 692 Personen vertraten. Die Stellungnahme des Präsidenten der Beschwerdekammern wurde im Namen der Beschwerdekammern nach Konsultationen mit dem Präsidium der Beschwerdekammern übermittelt. Insgesamt waren 887 Personen in der Konsultation vertreten.

Interne Antworten (insgesamt)



Die Rückmeldungen der Bediensteten konzentrierten sich auf Schlüsselthemen wie Telearbeitsregelungen, Regeln im Zusammenhang mit dem Dienstort, Gebäude und IT.

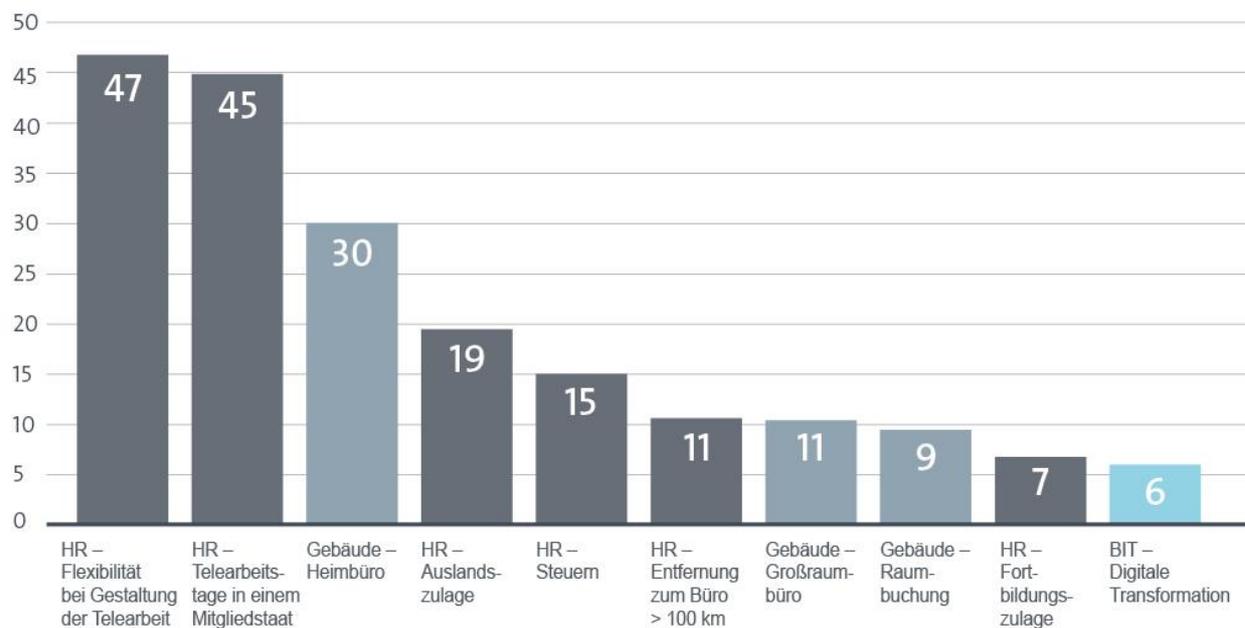
Telearbeitsregelungen – Im Mittelpunkt der Beiträge standen Bitten um mehr Einzelheiten zur Telearbeit. Insbesondere gingen viele Kommentare von Bediensteten ein, die sich Flexibilität beim Wechsel zwischen verschiedenen Telearbeitsregelungen und bei der im Büro und von Zuhause aus abgeleiteten Zeit wünschten. Das zweithäufigste Ersuchen bezog sich auf Einzelheiten zur Anzahl der Tage, an denen die Arbeit von einem EPO-Mitgliedstaat aus erlaubt ist, die von wenigen Monaten bis nahezu Vollzeit reichte. Die Auswirkungen auf die Auslandszulage, die Steuersituation und die Erziehungszulage sowie den Heimaturlaub wurden ebenfalls häufig erwähnt. Es gab eine Reihe von Kommentaren dazu, wohin in der Zukunft Gehälter gezahlt werden können (z. B. direkt auf ein Bankkonto in einem EPO-Mitgliedstaat), zur Notwendigkeit einiger obligatorischer Besprechungen vor Ort, zu Leitlinien für die optimale Durchführung von Online-Besprechungen und die dazugehörige zeitliche Ausgestaltung sowie zu dem Bedarf an geeigneten Weiterbildungsmaßnahmen für Führungskräfte und Bedienstete, um ein effizientes Arbeiten in der gemischten Telearbeitswelt zu ermöglichen. Andere angesprochene HR-bezogene Themen waren, wie soziale Events und Kontaktpflege in einer hybriden Welt besser unterstützt werden können, und die Wichtigkeit, Besprechungen vor Ort als Gelegenheit zu nutzen, um sie mit Weiterbildungsmaßnahmen und sozialen Events zu kombinieren.

Regeln zum Dienort – Die Antworten zu diesem Thema konzentrierten sich überwiegend auf Vorschläge, die Obergrenze von 100 km für die Entfernung zwischen Wohn- und Dienort eines/einer Bediensteten in demselben Land zu erweitern. Das Hauptinteresse bestand darin, in Gegenden leben zu können, in denen Immobilien preiswerter als in Städten wie München sind, wo die Immobilienpreise stark gestiegen und weiterhin hoch sind.

Gebäude – Bei diesem Thema war die wichtigste aufgeworfene Frage, ob Bedienstete, die überwiegend oder vollständig im Büro arbeiten möchten, weiterhin ein ihnen zugewiesenes eigenes Büro reservieren können, und es wurde um Klärung gebeten, ob Bedienstete eigene Flächen in Schränken haben können, um ihre persönlichen Gegenstände und Schreibtischgegenstände zwischen ihren Anwesenheiten aufzubewahren. Außerdem wurden einige Vorschläge gemacht, wie der Nutzen von Raumbuchungssystemen optimiert werden könnte, etwa um sicherzustellen, dass Teams, Direktionen oder Mentoren und Betreute zusammen arbeiten können, wie mit Auslastungsspitzen oberhalb der prognostizierten 50 % umgegangen werden könnte und ob Übernachtungsmöglichkeiten für vorübergehend anwesende Bedienstete berücksichtigt werden könnten. Die Bedeutung von qualitativ hochwertigen Kantinen und Bereichen für die Zusammenarbeit wurde ebenfalls betont. Es gab einige Vorschläge zur Eröffnung von "Hub-Dienststellen" in anderen EPO-Mitgliedstaaten, um die in den betreffenden Ländern arbeitenden Bediensteten besser zu unterstützen.

IT – Die Kommentare zur IT betrafen die Notwendigkeit von verbesserten Tools für Zusammenarbeit und Videokonferenzen sowie die Wichtigkeit des Vorantreibens der digitalen Transformation sowohl beim Patenterteilungsprozess als auch bei anderen verwaltungstechnischen Prozessen des Amtes. Andere angesprochene Themen waren die Wichtigkeit, ausreichende Ressourcen für die Fehlerbehebung bei Altanwendungen bereitzustellen, die Ausweitung der Verfügbarkeit von IT-Systemen bis Mitternacht und auf das Wochenende sowie Fragen zu den Möglichkeiten von technischer Unterstützung in den Mitgliedstaaten des EPÜ.

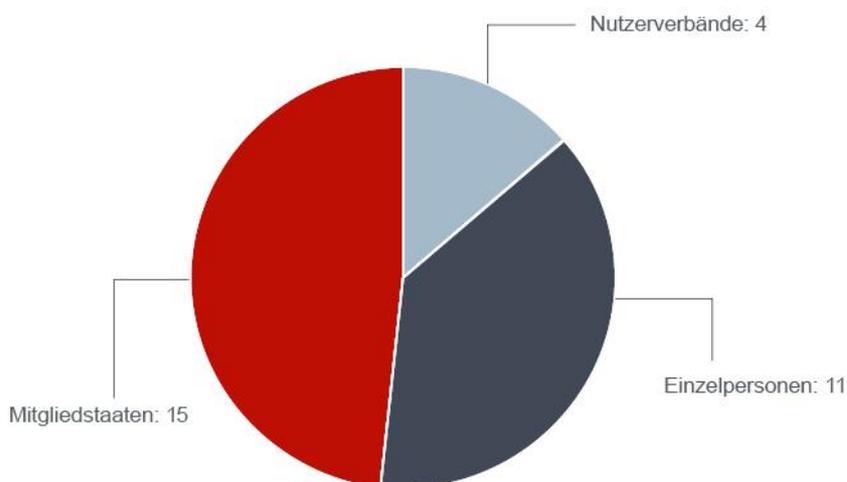
Häufigste Kommentare



Externe Antworten

Außerdem gingen 29 externe Antworten ein: 15 von EPO-Mitgliedstaaten, 4 von Nutzerverbänden und 11 von Einzelpersonen.

Externe Antworten



Mitgliedstaaten

Im Allgemeinen waren die von den 15 Mitgliedstaaten übermittelten Antworten unterstützend. Angesichts der potenziellen Auswirkungen einiger Leitlinien haben viele Mitgliedstaaten jedoch zu weiteren Diskussionen über eine Reihe von Themen aufgerufen.

Telearbeitsregelungen – Es wurde um zusätzliche Informationen zu den Auswirkungen gebeten, wenn Bedienstete in einem von ihrem üblichen Dienort abweichenden EPO-Mitgliedstaat arbeiten, sowie zur Bedeutung einer schrittweisen Erarbeitung neuer Möglichkeiten und zur Notwendigkeit von klaren, mit den Sitzabkommen vereinbaren Regeln für Telearbeit.

Gebäude – Bei Gebäuden lag der Hauptschwerpunkt auf der Notwendigkeit einer Diskussion hinsichtlich eines vorsichtigen Ansatzes bei der Gebäudepolitik und des zukünftigen Bedarfs an Büroflächen.

Online-Zusammenarbeit – In den Antworten wurde der Wert von persönlichen Treffen oder auch Hybridlösungen hervorgehoben; insbesondere wurde um weitere Diskussionen dahingehend gebeten, wie größere Sitzungen optimiert werden können. Außerdem wurde zu weiteren Diskussionen rund um Online-Videokonferenzen für mündliche Verhandlungen im Einspruchs- und Beschwerdeverfahren aufgerufen.

Möglichkeiten des Wissensaustauschs – Viele Mitgliedstaaten betonten, dass sie im Zuge der Reaktion auf die durch die Pandemie hervorgerufenen Veränderungen ähnlichen Schwierigkeiten wie das EPA ausgesetzt waren. Sie forderten das EPA deshalb zu einem kontinuierlichen Informations- und Wissensaustausch zu Themen in Bezug auf die neue Normalität auf.

Nutzerverbände und andere interessierte Parteien

Während die vier Nutzerverbände ihre Unterstützung für die vorgeschlagenen Leitlinien und die zentrale Bedeutung der Wahrung der Qualität bekräftigten, unterstrichen sie auch die Notwendigkeit, die Durchführung mündlicher Verhandlungen auf Online-Basis sorgfältig zu überprüfen. Sie baten zudem um die Fortsetzung der Diskussionen rund um die e-EEP und die beste Möglichkeit für die Durchführung von Prüfungen in Zukunft.

Anlage 4 Anregungen der Beschwerdekammern zur Konsultation



Kommentare des Präsidenten der Beschwerdekammern zum Orientierungspapier "Auf dem Weg zu einer neuen Normalität"

Diese Anlage enthält die Kommentare des Präsidenten der Beschwerdekammern im Namen der Beschwerdekammern nach Konsultation des Präsidiums der Beschwerdekammern zum Orientierungspapier "Auf dem Weg zu einer neuen Normalität".

Vor der Behandlung einiger konkreter Punkte des Orientierungspapiers würdigten die Beschwerdekammern die vielen im Orientierungspapier beschriebenen Erfolge, die unter schwierigen Umständen erzielt wurden. Die COVID-19-Pandemie hat viele Entwicklungen beschleunigt, die zu einem Umdenken in Bezug auf unsere zukünftigen Arbeitsmodelle drängen. Das Orientierungspapier befasst sich mit diesen neuen Modellen in hinreichender Weise und wird begrüßt, vorausgesetzt, dass die nachstehenden Überlegungen in dem dem Verwaltungsrat vorgelegten endgültigen Dokument berücksichtigt werden.

Zum jetzigen Stand der Diskussionen konzentriert sich das nachstehende Feedback auf drei Themenfelder, die für die Beschwerdekammern von besonderer Bedeutung sind: neue Rahmenbedingungen für Telearbeit, ein verbesserter digitaler Arbeitsplatz und EPA-Gebäude.

Telearbeit

Die Resilienz und das Engagement der Bediensteten der Beschwerdekammern während der COVID-19-Pandemie waren herausragend. Telearbeit war ein zentrales Element darin, den Bediensteten der Beschwerdekammern die Weiterarbeit während der Krise zu ermöglichen und gleichzeitig ihre Bewegungen und das damit verbundene Risiko einer Ausbreitung von Infektionen am Arbeitsplatz und in der Gesellschaft zu minimieren. Die im Herbst 2020 durchgeführte [Mitarbeiterbefragung](#) offenbarte jedoch große Bedenken der Kammervorsitzenden hinsichtlich der Auswirkungen von Telearbeit, veranschaulichte aber auch, dass eine Mehrheit der Bediensteten der Beschwerdekammern Interesse an einer Beibehaltung von Elementen des neuen, flexibleren Ansatzes zur Arbeit in einer "neuen Normalität" einschließlich Telearbeit hat. Ziel ist es, auf diese Rückmeldungen zu reagieren und einen gegenüber der Zeit vor der Pandemie flexibleren Arbeitsansatz zu verfolgen, gleichzeitig aber sicherzustellen, dass dieser mit den spezifischen Bedürfnissen und Arbeitsmethoden der Beschwerdekammern in Einklang steht.

Für die Beschwerdekammern ist es in diesem Zusammenhang wie auch bei allen anderen Punkten wichtig sicherzustellen, dass die spezifischen Anforderungen unseres Arbeitsumfelds, insbesondere unsere von Zusammenarbeit geprägte Arbeitsweise, sich in den Regelungen für die neue Normalität widerspiegeln und auch dass die Beschwerdekammern weiterhin an einem Standort verbleiben. Ein zentraler Aspekt der Beschwerdekammern als Judikative ist ihr Kollegialprinzip. Um Entscheidungen höchster Qualität treffen zu können, sind Rahmenbedingungen erforderlich, die intensive Diskussionen und eine starke Kollegialkultur ermöglichen. Eine neue Normalität muss dies sicherstellen, indem unsere Mitglieder gebeten werden, in München wohnhaft zu bleiben, wie dies auch derzeit der Fall ist, und indem im Rahmen angemessener Einschränkungen Optionen für Telearbeit bereitgestellt werden. Aus diesem Grund sollte die Annahme, dass sich zu einem beliebigen Zeitpunkt nur 50 % der Bediensteten im Gebäude befinden, nicht für die Beschwerdekammern gelten, da eine Anwesenheit von 50 % für die Beschwerdekammern zu niedrig ist.

Die Regelungen sollten daher, soweit wie erforderlich, die spezifischen Bedürfnisse der Mitglieder der Beschwerdekammern widerspiegeln und entsprechend an den Präsidenten der Beschwerdekammern delegiert werden, damit dieser, nach Rücksprache insbesondere mit dem Präsidium der Beschwerdekammern, über die Anwendbarkeit der Regelungen auf die Mitglieder der Beschwerdekammern entscheiden kann.

Verbesserter digitaler Arbeitsplatz

Das Dokument beinhaltet eine relativ detaillierte Liste von Elementen, von denen zwei für die Beschwerdekammern besonders wichtig sind; dabei handelt es sich um die Anforderungen an flexible Videokonferenzen und die weitere Unterstützung digitaler Arbeitsabläufe.

Die Beschwerdekammern sind insbesondere dankbar für die eingerichteten Videokonferenzen, die es ihnen ermöglichen, die Rechtspflege auch in Zeiten aufrechtzuerhalten, in denen mündliche Präsenzverhandlungen eine Ausnahme geworden sind. Es ist zu erwarten, dass mündliche Verhandlungen auch nach der Pandemie sowohl als Präsenzverhandlung als auch als Videokonferenz abgehalten werden müssen.

Die COVID-19-Krise hat die Beschwerdekammern dazu veranlasst, eine Reihe neuer digitaler Arbeitspraktiken einzuführen. Sie unterstützen mit Nachdruck die im Dokument genannte Zielsetzung einer stärkeren Digitalisierung von Arbeitspraktiken. Angesichts einer steigenden Anzahl von teilnehmenden Mitgliedern ist jedoch ein verstärkter Support bereitzustellen, um all die Vorteile zu realisieren, die digitales Arbeiten potenziell mit sich bringt. Ausschlaggebend hierfür ist, dass die angekündigten Verbesserungen im Bereich des digitalen Arbeitens so schnell wie möglich umgesetzt werden.

EPA-Gebäude

Das Orientierungspapier führt eine Reihe von Überlegungen hinsichtlich der Gebäude des EPA auf, so z. B. Flexibilität und die Notwendigkeit, diese attraktiv zu gestalten und ein gesundes und sicheres Arbeitsumfeld zu schaffen. Für die Beschwerdekammern sind die nachfolgenden Punkte in diesem Zusammenhang von zentraler Bedeutung; die Beschwerdekammern freuen sich auf eine enge Zusammenarbeit in diesen Punkten:

- Büroflächen, die auf die spezifischen Arbeitsanforderungen der Beschwerdekammern zugeschnitten sind, einschließlich Einzelbüros für Aufgaben, die hohe Konzentration erfordern, aber auch ausreichend kollaborative Flächen, die nicht öffentlich zugänglich sind;
- in hinreichender Menge Räumlichkeiten für mündliche Verhandlungen, die angemessen ausgestattet sind (beispielsweise Flächen für größere Bildschirmgeräte, unter Berücksichtigung der erforderlichen Dolmetschanlagen) und die die nötige Flexibilität für eine Nutzung sowohl für mündliche Präsenzverhandlungen als auch für als Videokonferenz durchgeführte Verhandlungen bieten;
- die Gebäudepolitik sollte einen ausreichenden Handlungsspielraum bezogen auf langfristige Optionen für die Räumlichkeiten der Beschwerdekammern wahren;
- diese Räumlichkeiten sollten dem Status der Beschwerdekammern entsprechen und die organisatorische Autonomie der Beschwerdekammern widerspiegeln.

Anlage 5 Chronologie der neuen Normalität: Juni 2019 - Mai 2021

Juni 2019

- 26. Juni – Verabschiedung des Strategieplans 2023 (SP2023)

Dezember 2019

- Beginn der Umsetzung des SP2023 (Einrichtung Corporate-Governance-Dienstes, Abschluss der Umstrukturierung des Bereichs Business Information Technology)

Januar 2020

- 4. Januar – Weltgesundheitsorganisation (WHO) verzeichnet eine Häufung von Lungenentzündungen (COVID-19) im chinesischen Wuhan
- 29. Januar – Absage sämtlicher Dienstreisen nach und aus China
- 31. Januar – Bildung des EPA-Krisenteams (EPO Crisis Response Group Committee)
- 31. Januar – zwei Wochen Telearbeit für Rückkehrer aus China

Februar 2020

- 3. Februar – erste Sitzung des EPA-Krisenteams

März 2020

- 1. März – Aufnahme von Norditalien und Südkorea in die Liste der roten Länder für Urlaubsrückkehrer
- 4. März – Absage sämtlicher EPA-Dienstreisen und Verschiebung aller externen EPA-Veranstaltungen
- 6. März – Einrichtung der Intranetseite "Strong Together"
- 9. März – Telearbeit verpflichtend für Bedienstete mit Kindern an der Europäischen Schule München (nach erstem Infektionsfall bei einem Schüler)
- Erste COVID-19-Welle in Deutschland und den Niederlanden
- 11. März – WHO stuft COVID-19 als Pandemie ein
- 13. März – Telearbeit während der Pandemie – Veröffentlichung von Leitlinien für alle Bediensteten
- 15. März – Anmelder werden über die Verlängerung der Fristen für die Gebührenzahlung informiert
- 16. März – allen Bediensteten wird nahegelegt, von zuhause zu arbeiten; obligatorische Telearbeit für Bedienstete in Wien
- 20. März – Telearbeit darf auch an einem Ort als dem Hauptwohnsitz ausgeübt werden, vorausgesetzt, der Standort befindet sich auf dem Gebiet eines EPO-Mitgliedstaates
- 27. März – 90 % der Bediensteten arbeiten von zuhause

April 2020

- 1. April – Anmelder werden darüber informiert, dass alle mündlichen Verhandlungen im Prüfungsverfahren als Videokonferenz abgehalten werden
- 14. April – Bediensteten wird angeboten, ihren Zweitbildschirm nach Hause zu holen
- 22. April – EEP 2020 abgesagt

- 27. April – Bedienstete werden gebeten, ihren Standort für die Telearbeit (zu Hause oder EPO-Mitgliedstaat) zu registrieren

Mai 2020

- 1. Mai – Pilotprojekt zur Durchführung mündlicher Verhandlungen im Einspruchsverfahren als Videokonferenz startet
- 6. - 15. Mai – Durchführung der Mitarbeiterbefragung "Strong Together"
- 11. Mai – klassische Kinderbetreuung in München startet wieder
- 13. Mai – Anmelder werden über den Beschluss des Präsidenten über die Einreichung von Unterlagen per E-Mail bei telefonischen Rücksprachen und als Videokonferenz durchgeführten Rücksprachen und mündlichen Verhandlungen informiert
- 14. Mai – Personalabteilung gibt allgemeine Informationen für Bedienstete in Bezug auf Reisen in ihr Gastland bzw. aus ihrem Gastland heraus
- 14. Mai – Anmelder werden über die Möglichkeiten der elektronischen Einreichung, des Empfangs elektronischer Mitteilungen und der Abonnie rung elektronischer Benachrichtigungen informiert
- 19. Mai – Veröffentlichung der täglichen Anwesenheitszahlen pro Dienort
- 19. Mai – Anmelder werden über die anwendbaren Rechtsbehelfe bei Fristversäumnissen informiert
- 25. Mai – alle mündlichen Verhandlungen im Einspruchsverfahren bis mindestens 14. September 2020 verschoben

Juni 2020

- 2. Juni – Kantinen in Den Haag, München und Wien öffnen wieder
- 1. Juni – Veröffentlichung von praktischen Hinweisen für Führungskräfte zur Vorgehensweise bei der schrittweisen Rückkehr in das Amt
- 5. Juni – Veröffentlichung zum Pilotprojekt und Schulungen für als Videokonferenz durchgeführte mündliche Verhandlungen im Einspruchsverfahren
- 5. Juni – Veröffentlichung der Ergebnisse der Befragung zum Arbeiten während COVID-19
- 24. Juni – Anmelder werden länderweise über die Ergebnisse der Konsultation der Vertragsstaaten zur Verlängerung bzw. Unterbrechung von Fristen informiert
- 26. Juni - für GD1-Bedienstete: Veröffentlichung aktueller Informationen zur optimalen Praxis bei als Videokonferenz durchgeführten mündlichen Verhandlungen
- 26. Juni – "Kampf gegen Corona": EPA veröffentlicht Ressourcen zur Unterstützung von Forschern und Forscherinnen im Kampf gegen das Virus

Juli 2020

- 1. Juli – Kinder von EPA-Bediensteten in München können in ihre Betreuungseinrichtungen zurückkehren
- 3. Juli – Veröffentlichung von Informationen zur Öffentlichkeit von als Videokonferenz durchgeführten mündlichen Verhandlungen
- 17. Juli – Verlängerung der Notfallmaßnahmen bezüglich Telearbeit bis zum 31. Dezember 2021, darunter Online-Durchführung aller Veranstaltungen, keine Dienstreisen und weitere Maßnahmen der Kontaktbeschränkung

August 2020

- 20. August – Bedienstete, die nach Österreich und Deutschland bzw. in die Niederlande zurückkehren, sind gehalten, die von den nationalen Behörden festgelegten Risikogebiete zu beachten und die festgelegten Maßnahmen einzuhalten; obligatorische Telearbeit für 14 Tage

September 2020

- 10. September – Start der Kommunikationskampagne "Erfinderinnen und Erfinder gegen das Coronavirus"
- 10. September – Heimarbeitsplatz-Ausstattung für Telearbeit kann über den neuen On-demand-Service bestellt werden
- 16. – 25. September – Durchführung der Mitarbeiterbefragung "Shaping the new normal"
- 29. September – Bedienstete in den Niederlanden werden gebeten, von zuhause zu arbeiten

Oktober 2020

- 1. Oktober – aktualisierte Informationen für Anmelder zur Einreichung von Prioritätsunterlagen
- 26. Oktober – Zahl der Bediensteten, die in Räumlichkeiten des EPA anwesend sein dürfen, wird an allen Standorten auf maximal 25 % begrenzt

November 2020

- 10. November – Anmelder werden darüber informiert, dass die Verlängerung von Fristen auch für die Fristen zur Gebührenzahlung, einschließlich Jahresgebühren, gilt

Dezember 2020

- 15. Dezember – EPA-Präsident gewährt allen Bedienstete zusätzliche Urlaubstage vom 4. - 8. Januar 2021

Januar 2021

- 4. Januar – Anmelder werden darüber informiert, dass alle mündlichen Verhandlungen im Einspruchsverfahren als Videokonferenz abgehalten werden
- 28. Januar – Gebäudeauslastung von 15 % an allen Diensten bis auf Weiteres verlängert

Februar 2021

- 8. Februar – Start der Impfkampagnen gegen das Coronavirus SARS-CoV-2 in den EPA-Sitzstaaten
- 10. Februar – Verlängerung der Frist zur Beantragung von Heimaturlaub bekannt gegeben
- 26. Februar – EPA-Bedienstete in Bayern können nun in der Prioritätsgruppe 3 geimpft werden

März 2021

- 18. März – Amt startet interne Konsultation zum ersten Entwurf des Orientierungspapiers "Auf dem Weg zu einer neuen Normalität: Flexibilität, Zusammenarbeit und Gemeinschaft im EPA", um Meinungen der Bediensteten einzuholen

April 2021

- 22. – 29. April – (Antigen-)Selbsttests an allen Standorten für Bedienstete verfügbar
- 22. April – Einrichtung eines EPA-weiten COVID-19-Hygieneprotokolls für Auftragnehmer in EPA-Räumlichkeiten

Mai 2021

- 4. Mai – Coronavirus-Notfallmaßnahmen bis zum 31. Januar 2022 verlängert