



# Ausblicke auf das Büro 2030

Visionen. Chancen.  
Herausforderungen.

**BAND 2**

Robert Nehring (Hg.)

**PRIMA VIER**  
NEHRING VERLAG GMBH

# Tapetenwechsel!

## Zum kollektiven Charakter von Räumen

Seit geraumer Zeit wird intensiv darüber diskutiert, ob das tradierte normative Büro am Ende sei oder gar zur Disposition stehe und es daher keine neuen Bürohäuser mehr brauche. Die Arbeitswelt befinde sich im Umbruch, und nichts würde mehr so sein, wie es früher einmal war – erst recht nicht das Büro. Auch weil ja nun jeder in den eigenen vier Wänden arbeite. Wir denken, viele dieser Schlussfolgerungen sind Einbahnstraßen und greifen zu kurz. Sie unterschätzen die vielfältigen Wechselwirkungen zwischen den urbanen Räumen und den Benefits für ihre Nutzer.

Das Büro wird möglicherweise zukünftig als »Luxus der Zurückgezogenheit« gesehen. Durch das mobile Arbeiten büßt das Zuhause seine Bedeutung als privater Rückzugsort ein. Die Darstellung des Bildhintergrundes beim Video-Call ist zum Büro-Dresscode geworden, und allseits bekannte Aussagen aus dem linearen Büro wie »Ich kann so nicht arbeiten, ich brauche meine Ruhe« haben sich angesichts paralleler Kinderbetreuung im Home-Office nahezu erübrigt. Als weiteres Phänomen der gegenwärtigen Entwicklung zeichnet sich ab, dass durch das Arbeiten im eigenen Zuhause ein Vakuum auf den Straßen und Plätzen entstanden ist. Das Flanieren im besten Sinne Walter Benjamins im und zum Büro, in den Pausen und auf dem Weg nach Hause findet nicht mehr statt. Mit diesem Vakuum auf den Straßen geht uns ein wichtiger Kulturbeitrag zur Stadt verloren, den wir alle spüren.

Richard Sennett beschreibt in »Civitas« das Straßenleben als »ein Synonym für die Provokation und Anstöße, welche die Stadt bereithält«. Er nennt diese Anstöße »Provokationen, die überwiegend von Erfahrungen mit dem Unerwarteten herrühren«. Provokationen sind hier im weitesten Sinne als haptische, sinnliche Herausforderung zu verstehen, die sich nur durch Actio und Reactio im Straßenleben herstellen lassen. Der Stadt kommen ihre Akteure abhanden, sie wird zunehmend zur leeren Kulisse.

Nun wäre es vermessen, städtisches Leben auf die Aktivitäten im und um das Büro zu reduzieren. Dennoch beobachten wir alle, dass uns ohne die »Büroarbeitenden« Inspirationen und Impulse im Stadtraum fehlen. Würden wir die Bedeutung des Büros für eine Stadt auch jenseits der Auswirkungen der aktuellen Pandemiesituation diskutieren? Wir glauben fest, dass es sich schon seit Langem lohnt, über sich verändernde (Gebäude-)Hüllen und Räume zum Arbeiten nachzudenken. Nur ergeben sich aktuell neue lohnenswerte Facetten in dieser überfälligen Diskussion. Gibt es das eine Büro überhaupt noch? Ist der Begriff des Büros noch zeitgemäß? Was bedeutet sein Verlust für das Stadtbild? Dieser altbekannte Fragenkanon erfährt nun eine andere Aufmerksamkeit, und beim Anblick der »Leerstellen« in der Stadt lässt sich das Thema nun aus neuen Blickwinkeln betrachten.

### Büroraum als kultureller Ort

Wir mit unserem Team beschäftigten uns seit mehr als 20 Jahren mit den Funktionen von Bürogebäuden und ihren Räumen zum Arbeiten. Wir haben viel darüber diskutiert und experimentiert, Impulse aus allen denkbaren Richtungen aufgenommen und an tatsächlicher Nutzung überprüft. Uns treibt um, wofür das Büro steht, was es braucht und einmal brauchen wird.

Dass dies für uns untrennbar mit dem Zweck und der Hülle verbunden ist, sei bereits vorweggenommen. Doch zunächst ein kleiner Blick zurück. Die Klosterzelle, quasi als Urform des Büros, ist Ursprung der geistigen Tätigkeit, Produktionsstätte materieller und geistiger Güter. Für den Kulturwissenschaftler Hajo Eickhoff »erweist sich die Büroarbeit von Anbeginn an als Kulturarbeit [...], denn so unterstand das Klosterleben einer einheitlichen Idee, die ein Gemeinschaftsleben anregte, die sogenannte Vita communis, die zur Teamarbeit führte.« Durch die Veränderung der Stadt in der Neuzeit als »merkantiler Ort mit seinen ursprünglichen Kontoren« vom (produktiven)

»Im Mittelpunkt des »geordneten Innenraums« stehen nicht mehr nur der Schreibtisch, Teeküchen oder temporär genutzte Konferenzräume.«

★  
**OFFICE  
PIONEERS**

**Claudia de Winder**

CEO und Inhaberin de Winder Architekten GmbH

**Klaus de Winder**

CEO und Inhaber de Winder Architekten GmbH

Ort der Herstellung hin zum (scheinbar unproduktiven) Ort administrativer und geistiger Tätigkeiten zog eine neue Entwicklung ein. Das Büro verbreitet sich seitdem zunehmend als autonome Einheit in äußeren Umgebungen und in der Stadt, was bis heute Einfluss auf die Büro- kultur weltweit hat. Nach und nach vereinfachen digitale Techniken auch die Büroarbeit, sodass wir heute einen analogen Raum mit digitaler Nutzung, aber realem Austausch, physischem Berühren und analoger Kommunikation vorfinden, welcher nach Otl Aicher »einsichten [schafft], weil sie mit der sinnlichen Wahrnehmung gekoppelt ist, vor allem mit dem Sehen« [sic!]

Die analoge, haptische und atmosphärische Sichtweise auf das (frühere) Büro zeigt, welche nicht zu unterschätzende Bedeutung die Institution Büro für die Mitarbeiter und den realen Stadtraum hat. Die zurückliegenden und mutmaßlich perspektivischen Entwicklungen werfen aktuell aber die Frage auf, ob der reale Ort, die Verbindung zur Hülle und die Verbindung zur Stadt tatsächlich weiter wichtig bleiben. Mit Blick auf die angedachten neuen Google-Arbeitswelten zeigt sich zum Beispiel, dass Räume in Zukunft deutlich adaptiver gedacht werden müssen. Mit circa 140.000 Mitarbeitern weltweit werden wohl 60 Prozent der Mitarbeiter bei Google nach der Pandemie noch in diesem Jahr – 2021 – ins Büro zurückkehren. Die reine »Wohlfühlatmosphäre« wird ergänzt werden durch den klaren Zweck. Zudem soll die fortschreitende Digitalisierung nicht nur die Arbeitsprozesse weiterentwickeln, »digitale Helfer« werden diese zudem stärker analog und physisch begleiten. Wechselwirkungen zur Stadt und ihren Räumen bleiben trotz der sich daraus ergebenden Verantwortung dabei meistens unbeachtet.

Diese Nichtbeachtung halten wir – nach wie vor – für einen grundlegenden Fehler. Denn das physische Büro ist unserer Wahrnehmung und Auffassung nach als kultureller Ort der Stadt zu sehen. Büroraum und Stadtraum sind untrennbar miteinander verwoben, öffentliche und halböffentliche Räume vermischen sich zu hybriden Geflechten. Sogar Terminologien aus dem urbanen und digitalen Raum wie Landschaft, Plätze, Inseln, Ruhezone oder auch Scrum-Rooms haben sich wie selbstverständlich in die Bildsprache der Bürolandschaft integriert. Im Mittelpunkt des »geordneten Innenraums« stehen nicht mehr nur der Schreibtisch, die Teeküche oder der temporär genutzte Konferenzraum. Klassische, statische Funktionen haben sich zu eigenen Landschaften verändert und wurden zu dynamischen

Veranstaltungsorten des gemeinschaftlichen Zusammenarbeitens. Bei den Diskussionen rund um die sogenannten »Neuen Arbeitswelten« geht es daher auch darum, die klassischen Begrifflichkeiten der Raumfunktionen und der Gebäude neu zu besetzen.

## Gebäude als Werkzeuge

Ein wesentlicher Schlüssel der Re-Definition ist für uns der statische Begriff des Bürogebäudes. Das Bürogebäude, das sich über die Jahre der Nutzung hinweg unwesentlich verändert hat und nur scheinbar intelligenter wird, muss sich als Hülle und über den Inhalt neu definieren und wieder zunehmend adaptiv gedacht werden. Es sollte als Haus der Gemeinschaft und Kommunikation verstanden und ganz bewusst als kultureller Beitrag zur Stadt gesehen werden. Aldo van Eyck schrieb hierzu 1962: »Ein Haus muss wie eine kleine Stadt sein, wenn es ein echtes Haus sein soll, eine Stadt wie ein großes Haus, wenn es eine echte Stadt sein soll.«

Beispielhaft hierfür ist unter anderem das Centraal Beheer in Apeldoorn. Entworfen vom niederländischen Architekten Herman Hertzberger, erbaut Ende der 1960er-, Anfang der 1970er-Jahre. Es kann als Idealbild für adaptive Büroarchitektur verstanden werden und dient auch heute noch als Anregung, diesem Entwurfsmodell zu folgen. Hier wurde konsequent einer neuen paritätischen Struktur Rechnung getragen mit Privatheit und Offenheit, Visibilität, Meeting und Rückzug – quasi der Vorreiter eines Kombibüros in urbaner Struktur. Es beschreibt ein Raumkonzept, in dem die Mitarbeiter das Gefühl haben, Teil einer großen Arbeitsgemeinschaft zu sein, ohne den Anschluss an die anderen zu verlieren. In einem Interview mit dem deutschen Magazin Bauwelt zum Leerstand des mittlerweile vom Abriss bedrohten Gebäudes Centraal Beheer erklärte Hertzberger: »Viele verstehen unter Flexibilität, dass man einfach große Räume macht. Im großen offenen Raum ist aber zu wenig Widerstand. Wir haben die strukturelle Gliederung aus Orten und Räumen mit dem Gedanken eingeführt, dass die Leute, was immer sie machen, doch eine gliedernde Ordnung brauchen. [...] Also, wir versuchen, Gebäude zu entwerfen, die noch weiter spezifiziert oder wieder geändert werden können, da wir in einer Gesellschaft leben, die sich ständig verändert. [...] Gebäude müssen Werkzeuge, also dienend sein.«

Dies bedeutet, dass Gebäude und Räume als flexible, nachhaltige Hüllen und Strukturen gesehen werden

müssen, die sich verändernden Ansprüchen und Entwicklungen anpassen können – heute Büro, morgen Wohnungen – und sich somit Nutzungszyklen verlängern lassen. Wenn das Haus der Gemeinschaft als Ort der »Polis«, als Kommunikationsort, der im Dialog mit Stadt und Nutzer steht, verstanden wird, ergeben sich für die Unternehmen und seine Beschäftigten einmalige Chancen, diese Arbeitsräume in ihrer Diversität als Einheit zu begreifen. Jedoch kann ein neues Gebäude nicht selbstreferenziell die Erwartungshaltung vom Neuen Arbeitenerfüllen. Dies allein schafft die Hülle nicht. Der schweizerisch-französische Architekt Le Corbusier hat ein Gebäude beispielsweise mit einer Seifenblase verglichen: »Diese wird ein vollkommenes, harmonisches Gebilde, wenn der Hauch die Luft beim Aufblasen richtig verteilt, wenn er richtig bemessen ist. L'exterieur est le resultat d'un interieur.« Das Äußere ist für Le Corbusier das Ergebnis des Inneren.

## Hurra, endlich wieder Montag

Das Büro wird zunehmend zum oszillierenden, kuratierten Ort der Arbeit, in dem Kooperation statt Koordination im Vordergrund steht. Es gibt keine Definition mehr allein über den Schreibtisch, und das Bürohaus ist nicht länger ein vordefiniertes und zweckfixiertes Gebilde. Es ist bereits abzusehen, dass sich ein Netz von unterschiedlichen Kommunikations- und Arbeitsstationen entwickeln, die Arbeit sich dezentralisieren und das territoriale Arbeitsplatzdenken im Büro mehrheitlich auflösen wird. Dabei ist die Größe des Arbeitsplatzes nicht mehr von Bedeutung, sondern seine Rolle als kommunikativer Knotenpunkt im Sinne eines Mini-Hubs. Arbeitsräume werden somit Teil der Unternehmensentwicklung und Unternehmenskultur, und sie sind als »nie fertig« zu konzipieren.

Die Gestaltung des Unfertigen bedeutet auch für Architekten eine neue Herausforderung, sozusagen als eine tiefe postmoderne Haltung vom Sein und Schein. Doch auch hier zeigt sich die Herausforderung, individualisierte und identitätsstiftende Räume neuer Zusammenarbeit zu generieren. Die Bildung und Einbindung von partizipativen Prozessen in die Entwicklung und Gestaltung von Räumen können dabei helfen, das Geflecht von Arbeiten, Stadt und Hülle perspektivisch zu sehen und einer Generation verloren gegangenes Verantwortungsbewusstsein zurückzugeben. Mehr denn je gilt es, die individuellen Arbeitsprozesse zu beobachten und die Büros wieder stärker als Ort der Stadt und der Landschaft zu verstehen, als Werkstatt und Laboratorium, als Ort des Wohlfühlens und der Konzentration, des Gesprächs und der Muße.

Wir glauben an die Chancen, Visionen und Herausforderungen, die sich aktuell ergeben. Ob die Größe des Rau-



Räume sollten wie eine Stadt funktionieren, mit der Fähigkeit, auf kollaborative und strukturelle Veränderungen zu reagieren.

mes dabei eine Rolle spielt, wird sich entscheiden. Die Entwicklung wird ferner mutmaßlich davon abhängen, welche neuartigen digitalen Kommunikationstools im Büro Einzug halten werden, die eine Präsenz am Ort immer weniger erfordern. Was auch immer dies sein mag, ersetzen lassen werden sich atmosphärische Dichte und Nähe vorerst nicht – und daran glauben wir fest. Freuen wir uns also darauf, montags wieder »da zu sein«, wann immer dies auch sein mag.

»Mehr denn je gilt es, die Arbeitsprozesse zu beobachten und Büros wieder stärker als Werkstatt und Laboratorium, als Ort des Wohlfühlens, des Gesprächs und der Muße zu sehen.«

★  
de Winder Architekten GmbH  
Architekturen und Raumkonzepten  
für neue Arbeitsumgebungen  
sowie Hochbauprojekte  
Gegründet: 1999  
Mitarbeitende: rund 30  
Standort: Berlin  
dewinder.de