

Vom Zellenbüro in die „schöne neue Arbeitswelt“

Bedarfsermittlung unter Nutzerbeteiligung, Beschreibung von technischen Qualitäten und Services sowie Projektcontrolling als Garanten für erfolgreiche Umzüge und zufriedene Mieter, Nutzer und Mitarbeiter

Bei der Umsetzung neuer Bürokonzepte mit Titeln wie Business Club, Open Space oder Future Workplace bieten die unterschiedlichen Interessen von Nutzern, Arbeitnehmern, Vermietern und Eigentümern/Projektentwicklern reichlich Diskussionsstoff. Es gilt, menschliche Bedürfnisse sowie Investitions- und Betriebskosten, Nutzerkomfort oder die bauliche und technische Umsetzbarkeit miteinander zu vereinbaren. Der Praxisbericht aus der „Baubrille“ zeigt, worauf es ankommt.

Die Bedarfsplanung, Grundlagenermittlung und die Konzeptentwicklung fordern in der Projektvorbereitung von den beratenden Architekten und Ingenieuren neben integralem Denken und Handeln ein hohes Maß an Diplomatie und Verhandlungsgeschick. Die Canzler GmbH unterstützt Mieter oder Eigennutzer dabei, den eigenen Bedarf zu eruieren, für Investoren, Vermieter oder Generalübernehmer verständlich zu formulieren und in bauliche und technische Termini zu übersetzen. Während des Aus-, Um- oder Neubaus stellt das Projektcontrolling Qualitäten, Termine und Kosten im Interesse des Nutzers sicher.

Das Büro von gestern bis heute

In den 70er Jahren verbrachte die Mehrzahl der Büroangestellten ihren Arbeitstag im klassischen Zellenbüro. Im schlimmsten Fall wurden parallel zum Flur beidseitig innenliegende Türen bzw. Bewegungsflächen generiert, um den Kontakt zu Kunden oder Kollegen zu vermeiden.

Erst Jahre später gewann das klassische Großraumbüro an Popularität. Aufgrund der monofunktionalen Arbeitsplatzangebote setzte sich dieses klassische Bürokonzept trotz des sehr verschärften Wettlaufs um Flächeneffizienz in Deutschland nicht durch. Die Akzeptanz non-territorialer Büroformen war damals in den skandinavischen Ländern höher. Das Kombibüro feierte in den 90er Jahren seine größten Erfolge: Hier gruppierten sich fassadenseitig orientierte, verglaste Einzelbüros um die Gemeinschaftsflächen in der Mitte, wo z. B. Meetingpoints und Lounges dem informellen Austausch dienten.

Aus den Kombibüros entwickelten sich sogenannte Multi-Space-Konzepte. Statt der Zellenbüros liegen nun offene Teambereiche an der Fassade. Eine gemeinsame Mitte verbindet die Angestellten und unterstützt kommunikative sowie fokussierte Prozesse. Obgleich es sich um eine sehr flächeneffiziente Büroform handelt, wird diese seit einiger Zeit zunehmend mit Desk-Sharing kombiniert – dem Smart-Working-Prinzip.

Nutzerbedarf und Nutzerbedürfnisse richtig formulieren

Grundsätzlich besteht das Ziel einer Bedarfsanalyse darin, eine optimale Flächennutzung bei gleichzeitig bestmöglichen Arbeitsplatzbedingungen zu schaffen. Durch die Beobachtung und Analyse der unterschiedlichen Arbeitsweisen und Tätigkeiten der Mitarbeiter lassen sich unterschiedliche Anforderungen ermitteln: Parameter dafür sind beispielsweise das Besprechungsverhalten, die durchschnittliche Anwesenheit am Arbeitsplatz oder Personengruppen mit speziellen Bedingungen an Vertraulichkeit oder technische Ausstattungsmerkmale. Durchschnittlich werden Arbeitsplätze oft nur zur Hälfte der regulären Arbeitszeit genutzt; die andere Hälfte bleiben sie aufgrund von Reisen, Kaffeepausen, Krankheit oder Urlaub leer.

Neben der Analyse der Flächenauslastung im Bestand und der Arbeitsprofile spielt die Mitarbeiterzufriedenheit und deren Identifikation mit dem Unternehmen eine große Rolle. Hier stellt sich die Frage, ob es sinnvoll ist, zugunsten der Flächeneffizienz die persönlichen Arbeitsplätze höchstmöglich zu verdichten. Oder sollte stattdessen die Ausnutzung der Arbeitsplätze erhöht und Raum für informellen Austausch und Rückzugsmöglichkeiten geschaffen werden? Gleichzeitig ist zu prüfen, ob die vorhandene Zellenstruktur für leitendes Personal, das noch seltener im Büro ist, erforderlich und nachhaltig ist. Neue Arbeitsplatzszenarien brauchen eine unternehmerische Vertrauenskultur und Führungskräfte, die mit gutem Beispiel vorangehen. Das Ambiente muss stimmen, damit sich Mitarbeiter wertgeschätzt fühlen und motiviert arbeiten.

Eine erfolgreiche Implementierung eines neuen Arbeitsplatzkonzepts setzt eine ganzheitliche Betrachtung des Nutzers und seines Arbeitsumfelds voraus. In Workshops, Interviews und/oder Beobachtungen erfolgt anfänglich eine Analyse der aktuellen Situation. Diese Datenbasis bildet die Grundlage für die Konzeptentwicklung und die weitere Planung. Arbeitsplätze und -umgebung werden so konzipiert, dass die Raumkonditionen (Heizung, Lüftung, Kühlung, Be- und Entfeuchtung), Beleuchtung und Akustik sowie das Mobiliar den gesetzlichen Bestimmungen und den Nutzeranforderungen entsprechen. Studien zeigen, dass die Leistungsfähigkeit mit Nutzerkomfort und -zufriedenheit steigt.

Planer und Nutzervertreter untersuchen in Workshops gemeinsam die Arbeitsprozesse und ermitteln die Beziehungen zu Nachbarschaftsorganisationen sowie den Bedarf an Arbeitsmitteln, Stauraum oder Arbeitsflächen. Gleichzeitig erfolgt eine Bewertung der Tätigkeit, um daraus die entsprechende Arbeitsumgebung abzuleiten. Nur selten erfüllt ein Gebäude/eine Fläche mit klassischen Arbeitsplätzen im Großraum-, Gruppenbüro oder in Zellenstruktur alle Anforderungen eines Unternehmens. Korrespondierend zu den Tätigkeiten sieht die Planung unterschiedliche Bereiche vor: Individuell angeordnete Einzelarbeitsplätze, Rückzugsmöglichkeiten für Einzelpersonen oder Teams/Gruppen für konzentrierte Arbeit oder kommunikative Flächen für formelles oder informelles Arbeiten sowie Nebenflächen ordnen sich in einem optimierten Verhältnis zueinander an.

Für Wohlfühlklima und offene Kommunikation sorgen

Neben diesen organisatorischen Themen und dem Flächenbedarf gilt es, die Anforderungen an Luftqualität, Kühlung oder akustische Qualität sowie Beleuchtung oder IT zu ermitteln und zu beschreiben. In der Praxis kommt es immer wieder vor, dass unwissenden oder schlecht

beratenen Mietern/Nutzern Flächen vermietet werden, die die technischen Anforderungen an die geplanten Nutzungen nicht erfüllen. Die reine Betrachtung der Grundrisse oder Möblierung berücksichtigt weder innere noch äußere Lasten. Ob ein Objekt, das ursprünglich als Zellenbüro geplant war, geeignet ist, Multi-Space-Konzepte abzubilden, lässt sich ohne genauere Untersuchung des Bestands nicht sagen. Durch eine Verdichtung erhöhen sich die inneren Lasten. Daher ist zu prüfen, ob beispielsweise die vorhandene elektrische Anschlussleistung oder Lüftung und Kälte in ausreichendem Maße vorhanden sind.

Während Betriebsräte von Arbeitgebern die Ausstattung der Arbeitsplätze gemäß der Arbeitsstättenverordnung und deren technischen Regeln für Arbeitsstätten (ASR A) einfordern, planen Architekten und Ingenieure nach DIN-Normen. Leider sind diese Regelungen nicht immer aufeinander abgestimmt, und so kann es sein, dass die Planung bauordnungsrechtlich richtig ist, aber der Arbeitgeber nur über Gefährdungsbeurteilungen oder baulich/technische Upgrademaßnahmen eines neu angemieteten Objekts die Nutzung der Flächen aufnehmen kann. Um nach dem Bezug neuer Flächen Nachrüstungen zulasten des Mieters zu vermeiden, empfiehlt es sich, die Baubeschreibung und die technische Infrastruktur vor Mietvertragsabschluss genauestens zu untersuchen.

Parallel dazu ist eine transparente Kommunikation mit den Nutzern im Sinne eines aktiven Change Managements ratsam, um Ängsten der Mitarbeiter vor Veränderung entgegenzuwirken. Befürchtungen z. B. hinsichtlich der Arbeitsplatzhygiene oder der Akustik müssen durch adäquate Betreiberkonzepte, Information und eine offene Kommunikation möglichst schon im Vorfeld ausgeräumt werden.

Bestand oder Neubau

Integral arbeitende Teams aus Architekten und Ingenieuren unterstützen ihre Kunden neben der Planung neuer Büros bei der Flächensuche, etwa für techniklastige Nutzungsarten wie Rechenzentren, Labore mit Technikum oder Gefahrstofflager mit angegliederten Büroarbeitsplätzen.

Das zuvor beschriebene Anforderungsprofil lässt sich in Abhängigkeit von Terminrahmen und Projektumfang sowohl in Bestandsobjekten als auch im Neubau umsetzen. Ein Umzug in eine größere Neubaufäche benötigt mehrere Jahre Planungsvorlauf: Nachdem der Bedarf ermittelt und in Form einer Mieterbaubeschreibung definiert wurde, folgt die Investorensuche, Planung und Errichtung. Andererseits spielt die Lage oft eine ähnlich große Rolle oder der geplante Flächenumfang lässt sich aufgrund der Prozesse im Bestand sinnvoll abbilden; dann ist ein vollständiger Neubau kaum zu rechtfertigen.

Ein Praxisbeispiel

Die Deutsche Telekom AG (DTAG) realisierte mithilfe von Beratern/Projektmanagern in der Vergangenheit über 50 Projektentwicklungen von Servicecentern und Bürogebäuden mit Future-Work-Place-Konzepten im Bestand und im Neubau. Dabei befanden sich Bestand und Neubau im direkten Wettbewerb. In Darmstadt und Hamburg wurden neue Bürowelten in Neubauten mit 25.000 m² bis 34.000 m² errichtet. Vergleichbar große Umbauprojekte, in

der Umsetzung oder bereits abgeschlossen, gibt es in Frankfurt. a. M., Düsseldorf und Bonn. Die Bedarfs- sowie Qualitäts- als auch Prozessstandards für die Projektabwicklung wurden in Zusammenarbeit mit der Deutschen Telekom und weiteren Spezialisten wie z. B. Akustikern oder Schadstoffexperten entwickelt. In Verhandlungen mit Vermietern und Investoren wurden diese Objekte konkret angepasst und dienten den jeweiligen Planungsteams als Grundlage für Um- und Neubauten. Da der Kunde gewöhnlich nicht selbst als Bauherr fungierte, erfolgten das Auswahlverfahren und die Entscheidungsfindung für die Standorte auf Basis eines definierten Verfahrens. Die Umbau- und Neubauprojekte unterlagen regelmäßigen Prüfungen bezüglich der festgelegten Qualitäten, des Terminplans sowie der Kosten und wurden bis zum Umzug begleitet. Eine klare Tendenz zum Neubau oder zum Bestand lässt sich aus diesen Erfahrungen nicht ableiten. Es kommt immer auf die Betrachtung des Einzelfalls und die Bewertung jedes Standorts, Objekts inkl. Termine und Kosten an.

Die perfekte Büroimmobilie

Die Anforderungen an Büroimmobilien sind hoch und vielseitig. Flexibilität und Vorrüstung von Technischer Ausrüstung sind wichtig, aber meist auch ein wesentlicher Kostentreiber. Eine Immobilie, die alle bekannten Büroformen gleichermaßen abbilden kann, gibt es nicht – allein schon deshalb müssen Ziele und Anforderungen im Vorhinein zur Flächensuche fixiert werden.

Mittels Bewertungsmatrix und Wirtschaftlichkeitsberechnung beurteilen und vergleichen Fachplaner die von Entwicklern und Vermietern angebotenen Objekte aufgrund vielerlei Kriterien wie Mietzins, Lage, aber auch Ausstattungs- und gestalterischen Qualitäten. Die Kriterien und deren Gewichtung werden vorab mit dem Nutzer individuell abgestimmt und an den Bedarf angepasst. In Abhängigkeit von der Nutzung und des gewählten Bürokonzepts sind dabei Fassadenraster, Gebäudetiefen, Raumhöhen sowie Art und Umfang von Lüftung und Klimatisierung sowie IT- und Medientechnik aufeinander abzustimmen. Einmal festgelegte Raumhöhen oder installierte Luftvolumenströme lassen sich nicht zu vertretbarem Aufwand ändern. Der Fähigkeit, integral zu denken, kommt sowohl bei der Beschreibung der Anforderungen als auch in der Bewertung ausgewählter Immobilien eine Schlüsselrolle zu, da schlussendlich alles mit allem verknüpft ist.

Jedes Bauteil oder technische System hat Vor- und Nachteile, die bei der Entscheidungsfindung zu berücksichtigen sind. Auswirkungen auf andere Gewerke bleiben bei isolierten Betrachtungen/Variantenuntersuchungen leider oft unberücksichtigt. Betonkernaktivierte Decken bieten beispielsweise beheizte und gekühlte Flächen mit hohen Räumen zu vergleichsweise günstigen Investitionen gegenüber Gebäuden mit gleicher lichter Raumhöhe und abgehängten Heiz-Kühl-Decken. Gleichzeitig ist eine gespachtelte oder verputzte Decke aus Sicht der Raumakustik meist deutlich schlechter als abgehängte und gelochte Metallbandrasterdecken. Ferner kommen betonkernaktivierte Decken häufig in Kombination mit Stehleuchten vor und bieten daher nur wenig Spielraum für die Verteilung von Lüftung und Kälte. Abgehängte Decken kommen hingegen oft mit unflexibleren Einbauleuchten daher, besitzen jedoch Installationsraum im Deckenzwischenraum, der punktuellen Anpassungen in Bezug auf Lüftung und Kälte mehr Flexibilität gewährt. Beide

Systeme haben ihre Vor- und Nachteile und ihre Berechtigung. Eine isolierte Betrachtung von Investition oder akustischen Eigenschaften führt selten zum erwünschten Gesamtziel.

Fazit

Die Trends zur multifunktionalen Bürolandschaft sowie zu Smart Working sind unumkehrbar und die meisten neuen Büroflächen müssen auch zukünftig im Bestand realisiert werden. Multi-Space-Konzepte erfordern jedoch nicht zwingend große Büroflächen. Schon auf kleinstem Raum lassen sich die unterschiedlichen Arbeitsformen abbilden und miteinander kombinieren. Die Herausforderungen für Berater, Architekten und Ingenieure liegen darin, die technische Infrastruktur der Immobilien sowie die Gestaltung an die Anforderungen der Nutzer an zukünftige Multi-Space-Konzepte anzupassen. Ohne ausreichende Projektvorbereitung und Beschreibung der baulichen und technischen Anforderungen scheitern zwangsläufig auch alle Bemühungen des Change Managements.

Autor:

Andreas Masiorek, Geschäftsführer, Canzler GmbH

Bildmaterial:

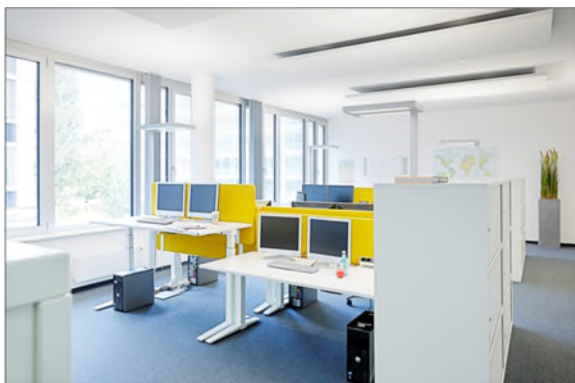


Bild 1: 3_02.png

Staumöbel grenzen die Arbeitsbereiche ab und tragen zur guten Raumakustik bei. Höhenverstellbare Schreibtische erlauben dynamisches Arbeiten im Sitzen und Stehen.

Foto: © König + Neurath AG.



Bild 2 4_02.png

Betonkernaktivierte Decken in Verbindung mit mechanischer Lüftung und Akustiksegeln sorgen für gute Raumkonditionen und eine hohe Nutzerzufriedenheit.

Foto: © König + Neurath AG.



Bild 3 111319: Loungebereiche oder offene Teeküchen unterstützen die Kommunikation unter den Kollegen oder bieten Platz für Teamarbeit.

Foto: © Canzler GmbH.

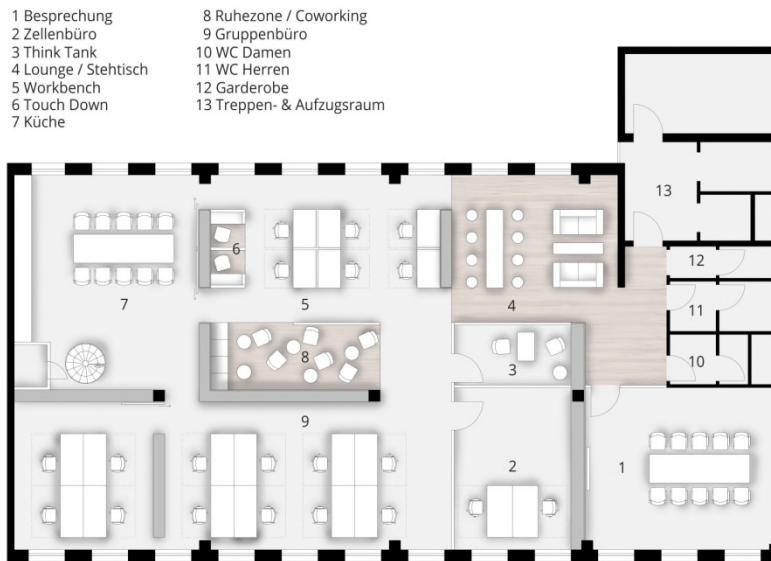


Bild 4 : Canzler Grundriss: Beispielgrundriss für ein Multi-Space-Office auf kleinstem Raum. Zentral angeordnet befinden sich Lounge-, Ruhe- und Coworking-Zonen sowie ein Think Tank; Desk-Sharing-Arbeitsplätze, Gruppen-, Zellenbüros und Besprechungsräume gruppieren sich außen herum.

Foto: © Canzler GmbH.