

Zeitschrift: Hochparterre : Zeitschrift für Architektur und Design
Herausgeber: Hochparterre
Band: 16 (2003)
Heft: 11

Artikel: Grossraumbüro neu erfunden : Novartis-Campus
Autor: Wiener, Daniel
DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-122209>

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. [Siehe Rechtliche Hinweise.](#)

Conditions d'utilisation

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. [Voir Informations légales.](#)

Terms of use

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. [See Legal notice.](#)

Download PDF: 16.02.2025

ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>

Grossraumbüro, neu erfunden

Text: Daniel Wiener

Fotos: Mathias Leemann

Die englische Innenarchitektin Sevil Peach realisiert Arbeitsplätze, die die Büro- und Laborzukunft von 6000 Leuten auf dem Novartis-Campus in Basel erproben. Der Versuch bringt das heimelige Grossraumbüro mit Familientischen und Obstschalen – aber keine Einzelzelle für den Chef.

Am Abend sitzen alle rund um den Tisch: Die Mutter studiert einen Reiseprospekt, der Vater telefoniert mit einem Kollegen, und die beiden Kinder erledigen ihre Schularbeiten. Hin und wieder stellt eines von ihnen eine Frage. Oder Mutter macht eine Bemerkung über ein mögliches Ferienzziel. Man spricht über die Freuden und Sorgen des zu Ende gehenden Tages. Solche Szenen schwebten der Innenarchitektin Sevil Peach aus London vor, als sie daran ging, für Novartis zusammen mit den zukünftigen Benutzern eine «innovationsfreundliche und produktive Arbeitsumgebung» zu entwickeln. Starke Teams sind in ihren Augen wie Familien: Sie verfügen über eine selbstverständliche Routine, aber innerhalb dieses Rahmens besitzt jedes Mitglied individuelle Freiheit.

Nun lanciert der Basler Pharmakonzern an seinem Hauptsitz im Basler St.-Johanns-Quartier einen Grossversuch für die Praxistauglichkeit dieses Ideals. 6000 Leute der Bereiche Pharma-Forschung und -Entwicklung, Marketing sowie Konzern- und Pharma-Management sollen einst den grundlegend neu gestalteten «Campus des Wissens» bevölkern (HP 9/02). Um sein Anliegen zu verwirklichen, stehen Novartis-Konzernchef Daniel Vasella 750 Millionen Franken zur Verfügung. Mit diesem Geld lässt er nicht nur das Äussere, sondern auch das Innenleben der Gebäude auf dem zwanzig Hektar grossen Firmengelände total umkrempeln. Der Chef überwacht den Fortgang der Arbeiten persönlich.



1



2



3



4

Die kleinste Einheit ist der Team-Arbeitsplatz: Drei, vier oder mehr Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sitzen rund um einen grossen «Familientisch». Sie können miteinander reden, ohne aufzustehen. Durch die Tischmitte verläuft ein versteckter Kabelkanal, an den jedes Mitglied seinen Laptop anschliesst. Während die üblichen Büroeinrichtungen und Arbeitsutensilien optisch zurücktreten, fallen Obstschalen sowie persönliche Gegenstände wie Fotos, Blumen oder Zeitschriften umso mehr auf.

Im selben Grossraumbüro sind den Fenstern entlang weitere «Teamtische» unterschiedlicher Grösse sowie ein paar verglaste und mit Vorhängen versehene «Privaträume» untergebracht. Aber diese Erinnerung ans Zellenbüro ist nicht für die Chefs bestimmt, die ihre Tür hinter sich schliessen wollen; hierhin können sich all jene zurückziehen, die vorübergehend oder dauernd allein arbeiten wollen oder eine vertrauliche Sitzung abhalten müssen.

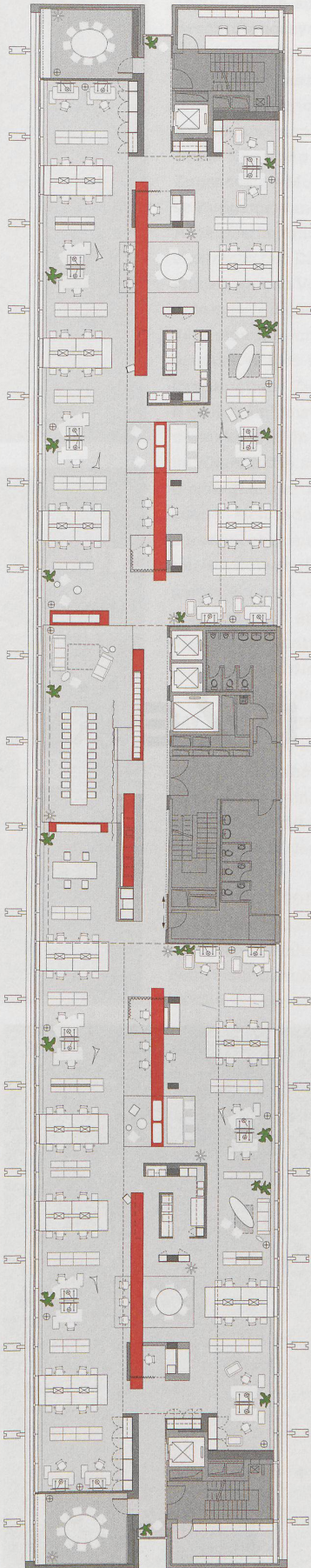
Sanftmütiger «open space»

Tische, Rollschränke und Ablagen in Weiss vermitteln eine helle, freundliche Atmosphäre, schwarze Bürostühle unterstreichen deren Wirkung. Die Trennwände sind weinrot, hohe Zimmerpflanzen, Stühle mit olivgrünen Stoffbezügen an schwarzen und gläsernen Sitzungstischen setzen Akzente. Die meisten Farben sind in Pastelltönen gehalten. Offensichtlich wird das Bemühen von Sevil Peach, dem alten Schrecken traditioneller Grossraumbüros eine Alternative entgegenzusetzen, ihre Deklination des Themas «open space» macht jedenfalls einen sanftmütigen Eindruck.

Dies kommt auch in der Raumgliederung zum Ausdruck. Die erste Keimzelle der neuen Novartis-Bürowelt erstreckt sich über ein ganzes, etwa 15 Meter tiefes und rund 70 Meter langes Stockwerk in einem rundum verglasten Bürogebäude aus den Sechzigerjahren. Diese zentral angelegte Empfangshalle wird von der weissen Gitterstruktur einer riesigen Postablage dominiert. Auf jedem Türchen der einzelnen, persönlichen Fächer prangt nicht nur ein Namensschildchen, sondern wie im Kindergarten auch eine Frucht- oder eine Gemüse vignette zur nonverbalen Identifikation. Hinter der Fachablage thront auf einem Parkettboden ein langer Sitzungstisch. Diesen flankieren links eine Küche und rechts eine TV-Lounge, die mit ihrem Grossbildschirm und den gemütlichen Sitzmöbeln an eine Stube erinnert. Zu beiden Seiten dieses «Marktplatz» genannten Zentrums erstreckt sich den Fenstern entlang je eine lange Doppelreihe mit Arbeitsstationen. Um die Monotonie dieser Anordnung zu unterbrechen, sind Sitzecken eingestreut, die mit englischen Kissen, Brettspielen und kleinen Nippaschen ausgestattet sind. Die Einzelarbeitsplätze sind in verglasten Kabinen untergebracht, als Sichtschutz dienen hier orange und grüne, halbtransparente Vorhänge. Die Benutzer können somit wählen, ob ihnen dort jemand bei der Arbeit über die Schulter gucken kann oder nicht.

Das Konzept ging aus einem Wettbewerb zwischen vier Innenarchitektur-Büros hervor. In Dutzenden von Gesprächen ermittelten Sevil Peach und ihre Kolleginnen die Bedürfnisse von Novartis-Mitarbeitern, zerstreuten Bedenken und gingen auf Ängste systematisch ein. Dieser Ansatz gab den Ausschlag dafür, dass die Londonerin gewann.

Sevil Peach hat in Weil am Rhein schon für Vitra einen Prototypen für das neue Grossraumbüro realisiert (HP 1-2/01). Für Novartis arbeitet sie mit dieser Firma zusammen. Vitra-Chef Rolf Fehlbaum unterstreicht, dass die neue Generation des Grossraumbüros «nichts mehr zu tun hat mit dem



alten Modell, gegen das die Mitarbeiter nicht nur bei Novartis zu Recht eine grosse Aversion entwickelt haben». Den Unterschied mache nicht ein einzelnes Merkmal aus, sondern die Denkweise, die hinter dem neuen Konzept stehe. Dieses sei auf «unvorhergesehenes Kommunizieren und Vernetzung» ausgerichtet. Sevil Peach setzt dafür das Möbel «join» ein, das Ronan und Erwan Bouroullec mit Vitra entworfen haben (HP 11/02). Einzelne dazu kombinierte Arbeitsplätze stammen auch aus der Linie «ad hoc» von Antonio Citterio. Massgebend war, «Teamarbeit, Wachheit und Flexibilität zu fördern», sagt die Designerin Peach. Wie in einer Stadt neigten die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter dazu, sich an zentralen Örtlichkeiten wie etwa dem «Marktplatz» des Grossraumbüros zu versammeln. Daneben stehen kleinere «öffentliche Räume» zur Verfügung, die spontane Treffen unter Kolleginnen und Kollegen begünstigen.

Überraschenderweise war es die ebenso konservative wie erfolgreiche Geschäftseinheit Finanzwesen der Pharma-Division von Novartis, die sich anbot, als erste Abteilung diese neuen Arbeitsmethoden auszuprobieren. Pharma-Finanzchef George Bickerstaff nennt drei Gründe für das Engagement: «Erstens gewinnen wir dadurch Platz: Nachdem die Wände herausgebrochen sind, können wir nun auf der gleichen Fläche 70 statt der bisher 55 Personen unterbringen. Zweitens hoffen wir, dass sich die Intensivierung der Kommunikation positiv auf das Tempo und die Qualität unserer Entscheidungen auswirkt. Und drittens bringt uns dieser Prototyp dem Ziel näher, die Führungsrolle des Finanzwesens innerhalb von Novartis zu stärken.»

Kleinteam mit höherer Produktivität

Untersuchungen und die Erfahrungen anderer Unternehmen wie Hewlett-Packard oder Northern Telecom deuten darauf hin, dass die Hoffnungen von George Bickerstaff berechtigt sind. So kommt etwa eine Studie von Franklin Becker und William Sims, zwei auf Arbeitsplatzgestaltung und Arbeitsumgebungen spezialisierte Professoren der Cornell University, zum Schluss, dass die «Kleinteam-Grossraumbüro-Konfiguration» mehr Produktivität, Flexibilität und Innovationsstärke generiert als alle anderen Modelle.

Die neue Anordnung stösst aber auch auf Widerstand. Die häufigsten Bedenken gelten dem Lärm – manche befürchten, durch am Tisch geführte Gespräche abgelenkt zu werden. «Sevil Peach hat diesen Punkt aufgegriffen und eine Reihe von Gegenmassnahmen ergriffen, wie schalldämpfende Materialien und Paravents», so Bickerstaff. Bedenken, dass nicht genug Platz für die individuelle Aktenablage vorhanden sein könnte, wurden ebenfalls zerstreut. «Die grösste Schwierigkeit ist aber das Statusproblem», sagt Bickerstaff. «Früher hatte ich ein Büro, jetzt hab ich keines mehr – wie werden mich die Leute künftig wahrnehmen?» Mitte Juni übernahm er mit seinem Team das neue Wirkungsfeld. Bald wird er die Antwort kennen. •

1 Weiss dominiert, dezente Pastelltöne und grosse Zimmerpflanzen setzen Akzente.

2 Die persönlichen Postfächer: Früchte- und Gemüselogos erleichtern die Orientierung.

3 Mit Vorhängen abtrennbare «Privaträume» erlauben den Rückzug je nach Bedarf.

4 Ein «Familientisch»: Die Zusammenarbeit in kleinen Teams erhöht die Produktivität.

5 Das Grossraumbüro für siebzig Mitarbeiter erstreckt sich über die gesamte Etage.