

ARBEITSWELT(EN) IN DER PRODUKTIVEN STADT

Arbeitspapier des Kompetenzteams Arbeitswelt(en) der Architektenkammer Baden-Württemberg (AKBW)

Jörn Wächtler / Frank Gwildis – 06.12.2024 (DE, Langfassung)



Mitglieder im Kompetenzteam Arbeitswelt(en):

Fabian Becker, Albrecht Fischer, Claudia Georgius, Frank Gwildis, Marcus Herget, Britta Hüttenhain, Anke Karmann-Woessner, René Damian Pier (begleit. Vorstandsmitglied AKBW), Sacha Rudolf, Manuel Schupp, Jörn Wächtler (KT-Vorsitz) Joachim Wohlfarth, Christiane Keck (AKBW, organisatorische Begleitung)

Vorbemerkung:

Das Kompetenzteam Arbeitswelt(en) bei der Architektenkammer Baden-Württemberg hat es sich zur Aufgabe gemacht, die vielfältigen Transformationsprozesse in diesem Bereich aufzuspüren und ihre Bedeutung für den Berufsstand der Architektenschaft zu analysieren. Weitere Schwerpunkte sind Fragen des Technologiewandels, der Stellenwert der Produktiven Stadt, von hybriden Wissens- bzw. Innovationsorten, agilen Planungsprozessen sowie neuen innerstädtischen Arbeitsorten.

Dieses Arbeitspapier stellt einen Zwischenstand bisheriger Überlegungen und Diskussionen innerhalb des Kompetenzteams Arbeitswelt(en) dar. Es ist eine Materialsammlung wie Zusammenschau unterschiedlicher Auffassungen und Wahrnehmungen der Gruppe und dient zur Auseinandersetzung mit der Produktiven Stadt und den Transformationsprozessen in Wirtschaft und Arbeitswelt.

- 1. PRÄAMBEL: EIN NEUES MINDSET FÜR DAS ARBEITEN IN DER ZUKUNFT**
- 2. TRANSFORMATION UND TRENDS: ZUKUNFTSPERSPEKTIVEN FÜR DIE ARBEITSWELT(EN)**
- 3. ARBEITSKULTUR(EN) IM WANDEL**
- 4. ARBEITSFELDER UND INTERVENTIONSRÄUME**
- 5. ARBEITSRÄUME: ARBEITEN IN DER PRODUKTIVEN STADT**
- 6. ANFORDERUNGEN UND ZUKUNFTAUFGABEN VON ARCHITEKT*INNEN UND PLANER*INNEN**
- 7. FOKUSSIERUNG DES KOMPETENZTEAMS ARBEITSWELT(EN)**

1. PRÄAMBEL: EIN NEUES MINDSET FÜR DAS ARBEITEN IN DER ZUKUNFT

Wir leben in „flüssigen Zeiten“. Der Wandel in der Arbeitswelt ist kein einmaliges Ereignis, sondern ein fortwährender Prozess, der stetig neue Erkenntnisse erzeugt und Anpassungen erfordert. Dies gilt sowohl im Hinblick auf Nachhaltigkeit als auch für die tägliche Praxis von Architekt*innen, Ingenieur*innen und Planer*innen, die nicht nur für ihre Auftraggeber*innen und Nutzer*innen ihrer Produkte und Planungsleistungen, sondern auch für die Weiterentwicklung von Arbeitsumgebungen und Berufsfeldern verantwortlich sind. Interessanterweise erleben wir derzeit eine Renaissance alter, fast vergessener Ideen, die wieder an Bedeutung gewinnen (u. a. Commons, Gemeinschaft, Mischung, Nachhaltigkeit, Resilienz). Gleichzeitig steigen die Komplexität und Vielfalt der Fragestellungen, die einen stärkeren Austausch und eine Vernetzung über Berufsgrenzen und Wissensbereiche hinaus erfordern. Ein kontinuierlicher Wissenstransfer und die Integration neuer Erkenntnisse aus der Wirtschaft, Forschung und Entwicklung, der Lehre sowie aus soziokulturellen Kontexten in die Arbeitspraxis und das Berufsbild sind entscheidend. Besonders an den Universitäten wird intensiv an der Transformation in den Bereichen Technologie, Nachhaltigkeit und Gesellschaft geforscht. Diese Erkenntnisse müssen genutzt werden, um den Herausforderungen der Arbeitswelt(en) von morgen gerecht zu werden und die Bandbreite an Arbeitsfeldern für die Profession aufzuzeigen.

Im Juli 2023 fand ein erstes Arbeitstreffen des neu aufgestellten „Kompetenzteams Arbeitswelt(en)¹ statt, um die vielschichtigen und dynamischen Veränderungen in der Arbeitswelt und deren Auswirkungen auf Architektur und Stadtplanung zu diskutieren. Seither fanden weitere Treffen des Kompetenzteams statt. Für den Umgang mit Transformationsprozessen, Herausforderungen und neuen Anforderungen an die Arbeitswelt(en) der Zukunft – so wurde sehr bald deutlich – ist ein neues Mindset gefragt. Im Folgenden werden die Facetten der Transformation in der Arbeitswelt kurz angerissen.

Transformation der Arbeitswelt(en): Neue Herausforderungen und Perspektiven

Die Zukunft arbeitet anders. Die Arbeitswelt durchläuft auf ganzer Breite eine tiefgreifende Transformation, die durch technologische Innovationen (Digitalisierung, Robotik, Generative AI, Agentic AI) und den veränderten Umgang mit Ressourcen und Umwelt angetrieben und beeinflusst wird. Diese massiven Veränderungen führen zu einer Neuinterpretation von Arbeit, die sich mitunter in der zunehmenden Auflösung der tradierten Trennung von Leben und Arbeit sowie in massiven Verschiebungen auf dem Arbeitsmarkt zeigt. Arbeit findet heute überall und zu jeder Zeit statt – sei es in der Produktionshalle, in der Werkstatt, im Büro, im Café, im öffentlichen Raum, im Homeoffice oder im Urlaub. Schlagwörter wie Flexibilität, Entgrenzung, Hybridarbeit, Work-Life-Balance und Work-Life-Blending prägen diese Entwicklung und bieten unterschiedliche Perspektiven auf das Arbeiten der Zukunft. Die Verquickung von Wohnen und Arbeiten, Nutzungsmischung, hybriden Gebäuden und Quartiersentwicklungen, der Wunsch nach mehr Gemeinwohlorientierung und sozialen Aktivitäten, aber auch nach mehr Gewerbe und urbaner Produktion im Quartier sind Themen und Konzepte, die verstärkt in den Fokus rücken. Der Trend zur „Re-X“-Bewegung – sei es Re-Urbanisierung, Re-Vitalisierung, Re-Lokalisierung oder Re-Cycling – spiegelt eine gesellschaftliche Rückbesinnung auch im Planungskontext wider, die nicht nur Traditionen wiederbelebt, sondern auch neue zukunftsfähige Wege aufzeigt.

¹ Das Kompetenzteam Arbeitswelt(en) der Architektenkammer Baden-Württemberg (AKBW) ist seit Juli 2023 das Nachfolgeformat der „Strategiegruppe Neue Arbeitswelten“, die sich zwischen Dezember 2018 und April 2023 mit Formen der Transformation von Arbeit beschäftigte. Um die Thematik „Strukturwandel in der Arbeitswelt“ in ihrer Gesamtheit zu erfassen und zu bearbeiten, wurde ein interdisziplinäres Team aus unterschiedlichsten Tätigkeitsfeldern geschaffen. Die 18 Team-Mitglieder kommen aus den Bereichen Architektur, Stadtplanung, Innenarchitektur, Landschaftsarchitektur, Forschung, Stadtverwaltung, Industrie und Gewerbe, Nachhaltigkeits- und Wirtschaftsberatung sowie Organisations-/Prozesswicklung.
<https://www.akbw.de/kammer/gremien/kompetenzteams/kt-arbeitswelt>

Orte der Arbeit: Annäherung von Stadt und Peripherie

Die Transformation der Arbeitswelt hat direkte Auswirkungen auf die Orte, an denen wir arbeiten und leben. Die Neuorganisation von Arbeit findet unterschiedliche Ausprägungen in den jeweiligen Räumen, Infrastrukturen und Quartieren. Fragen drängen sich auf: Wie werden sich unsere Räume anpassen? Werden wir wieder zum Typus des mittelalterlichen „Handwerkerhauses“ zurückfinden, in dem Arbeit und Leben eng verknüpft waren? Brauchen wir künftig verstärkt offene, anpassbare Strukturen oder eher spezifischere Konfigurationen und Raumformate für unsere Arbeit? Welche Rolle werden Büros (in Bürogebäuden) in einer Welt spielen, in der hybride und flexible Arbeitsmodelle dominieren? Monofunktionale Gewerbe-parks und Bürocontainer werden zu neuen Herausforderungen für die Stadtplanung, gleichzeitig bieten diese Räume auch neue Chancen für die Stadtentwicklung. Durch die Hybridisierung des Raumes, von Stadt und Land, verschwimmen nicht nur die Grenzen und Eigenschaften, auch die Differenzierung unserer Arbeitsorte und -umgebungen wird immer komplexer und schwieriger, Unterscheidungen möglicherweise obsolet. In der zeitgenössischen Stadtlandschaft wird tendenziell überall gearbeitet.

Produktion und Wirtschaft: Integraler Bestandteil der Zukunftsstadt

Die Produktive Stadt setzt sich zusehends als neues Leitbild und Handlungsstrategie durch, sie ist in viele kommunale Konzepte und regionale Programme eingeflossen. Sie materialisiert sich in innovativen Leitprojekten und hybriden Quartiersentwicklungen und setzt so Maßstäbe für die Zukunftsstadt. Trotz fortschreitender Digitalisierung und Flexibilisierung der Arbeit bleibt die materielle Produktion ein unverzichtbarer Bestandteil urbaner und periurbaner Räume. Eine Stadt, die ihre wirtschaftliche Attraktivität und Resilienz bewahren möchte, muss die Integration von Produktionsstätten und Handwerksbetrieben in das städtische Gefüge sicherstellen. Dies stellt hohe Anforderungen an die Bereitstellung und Ausgestaltung von Räumen und Quartieren, an die städtische Infrastruktur, an die Verkehrsplanung, Energieversorgung und Abfallwirtschaft. Innovative Lösungen wie multimodale Verkehrssysteme und dezentralisierte Energiesysteme sind notwendig, um die Effizienz und Nachhaltigkeit der Stadt zu gewährleisten.

Rollen und Arbeitsfelder von Architektur und Planung: Gestaltung der Zukunftsstadt

Architekt*innen, Ingenieur*innen und Planer*innen stehen vor der permanenten Herausforderung, zeitgemäße und praktikable Räume, multifunktionale Gebäude und Quartiere zu entwerfen – Orte, die Produktion, Arbeiten, Wohnen, gesellschaftliche, soziale und kulturelle Räume miteinander verknüpfen, und diese in meist hochkomplexe öffentliche (Stadt-)Räume zu integrieren. Architekt*innen und Stadtplaner*innen sind weit mehr als bloße Projektplaner*innen. Sie übernehmen in der Transformation die Rolle von Moderator*innen und Vermittler*innen. Ihre Aufgabe besteht darin, bestehende Strukturen in den Kommunen und Unternehmen zu analysieren, die Zielfindung in Politik, Gesellschaft, Immobilienwirtschaft und Unternehmen zu unterstützen und sicherzustellen, dass die Bedürfnisse aller Stakeholder berücksichtigt werden. Der Erfolg von Transformationsprojekten hängt maßgeblich von der Beteiligung und dem Engagement aller relevanten Akteur*innen ab. Ein geeigneter gesetzlicher Rahmen sowie überzeugte Bauherr*innen sind dabei unerlässlich, um eine erfolgreiche und nachhaltige Transformation zu gewährleisten. Auf der architektonischen wie planerischen Ebene liegt künftig ein besonderer Fokus auf der Entwicklung und Promotion von hybriden Raum- und Nutzungsprogrammen sowie neuen Planungs- und Beteiligungsprozessen (Prozessgestaltung und Verfahrensbegleitung). Die Schaffung von vertikal und horizontal gemischten Nutzungen kann nicht nur die Vielfalt und Bandbreite von Arbeitsorten und Raumangeboten fördern, sondern auch die Effizienz und Nachhaltigkeit der Flächennutzung erhöhen sowie die soziale Interaktion fördern. Zudem können Architekt*innen, Ingenieur*innen und Planer*innen durch transparente und zugängliche Produktionsstätten das Verständnis und die Wertschätzung für lokal produzierte Güter stärken. Auf der stadtplanerischen Ebene gilt es verstärkt, die großen Transformationsräume der Gewerbezonen und Mischgebiete, aber auch der Innenstädte und Zentren umzugestalten und neu zu programmieren. Transformationsstandorte und –quartiere sind zu entwickeln und diese in der Verknüpfung mit dem Bestand zu Innovations- und Produktionszonen und innovativen Nachbarschaften zu transformieren.

Die große Bandbreite an potenziellen Zukunftsaufgaben kann hier nur angerissen werden. Mit neuen Instrumenten, Kooperationsmöglichkeiten, Prozessen und Prozessformaten und der Vielfalt an Transformationsaufgaben ist das Spektrum an möglichen architektonischen und planerischen Aufträgen, Themenfeldern und Interventionen immens. Seit die Digitalisierung in Architektur- und Planungsbüros in den Neunziger Jahren eingezogen ist, haben sich technische und planerische Möglichkeiten vervielfacht – durch digitale Planungsinstrumente und -prozesse, BIM, digitale Stadt- und Regionalplanungsinstrumente und –prozesse u.v.m. In den letzten Jahren kamen die Qualifizierungsfelder Energieeffizienz, Wärmeplanung und Energieversorgung, Nachhaltigkeit, Klimaanpassung, Kreislaufwirtschaft, Umbaukultur, Materialrecycling, Urban Mining u.a. hinzu und verbreiterten das Portfolio in Architektur und Planung in der Kooperation mit diversen Fachplanungen. Die

Zukunft der Arbeitswelt(en) bietet nicht zuletzt die Chance, Räume und Strukturen für eine neue Stadtgesellschaft zu schaffen, die auf Nachhaltigkeit, Vernetzung, Resilienz und lokaler Verwurzelung basieren. Diese Gesellschaft vereint globale Netzwerke und lokale Ressourcen und fördert das Gemeinschaftsgefühl. Architekt*innen, Ingenieur*innen und Planer*innen können durch die Programmierung und Gestaltung inspirierender, flexibler und nachhaltiger Räume eine Schlüsselrolle dabei spielen, diese Vision Wirklichkeit werden zu lassen. Architekt*innen, Ingenieur*innen und Planer*innen werden so zu Zukunftsmacher*innen.

2. TRANSFORMATION UND TRENDS: ZUKUNFTSPERSPEKTIVEN FÜR DIE ARBEITSWELT(EN)

In den letzten Jahrzehnten haben technologische Innovationen, Globalisierung und gesellschaftliche Veränderungen die Art und Weise, wie wir produzieren und arbeiten, grundlegend verändert. Ein wesentlicher Faktor dieser Transformation ist die Digitalisierung. Automatisierung und intelligente Systeme haben nicht nur die Effizienz in der Produktion gesteigert, sondern auch neue Geschäftsmodelle hervorgebracht. Unternehmen setzen zunehmend auf digitale Technologien, um ihre Produktionsprozesse zu optimieren, was zu einer höheren Flexibilität und Anpassungsfähigkeit führt. Dies ermöglicht es, schneller auf Marktveränderungen zu reagieren und individuelle Kundenwünsche besser zu erfüllen. Ein weiterer Aspekt ist die zunehmende Bedeutung von Nachhaltigkeit. Unternehmen sind gefordert, umweltfreundliche Produktions- und Distributionsmethoden zu entwickeln und soziale Verantwortung zu übernehmen. Dies führt zu einem Umdenken in der Produktion, wo Kreislaufwirtschaft und ressourcenschonende Verfahren an Bedeutung gewinnen. Aus den strukturellen wirtschaftlichen und räumlichen Trends lassen sich berufsbezogene Trends ableiten, die Entwicklungschancen und neue Aufgabenfelder Architekt*innen, Ingenieur*innen und Planer*innen eröffnen:

Transformation von Produktion und Arbeitsformen ²

Gesellschaftliche und wirtschaftliche Dynamiken führen zu einem stetigen Wandel von Wirtschaftsstrukturen. Die transformatorischen Veränderungen wirken sich dabei positiv oder negativ auf die wirtschaftliche Stärke einer Region aus, zeigen regionale Disparitäten auf und machen deutlich, welche Regionen von sich abzeichnenden Megatrends profitieren können bzw. in welchen der Anpassungsdruck zunehmen wird. Damit der Wandel gelingt, sind unterstützende politische Rahmenbedingungen und Vorleistungen der öffentlichen Hand unabdingbar. Die deutsche Volkswirtschaft entwickelt sich seit Jahren hin zu einer Dienstleistungswirtschaft, in der die Beschäftigung in wissensintensiven Dienstleistungsbranchen zunimmt. Gleichzeitig geraten ganze Industriezweige im Zuge geopolitischer Verschiebungen und ambitionierter werdender Klimaziele unter Druck. Megatrends wie demografischer Wandel oder Digitalisierung kommen hinzu. Die Verschiebungen besitzen nicht nur eine branchenbezogene, sondern auch eine ausgeprägte regionale Dimension. Infolge veränderter Wertschöpfungsketten und Branchenstrukturen werden wirtschaftliche Aktivitäten und Wohlstand zwischen Regionen neu verteilt.

In Zeiten umfassender Transformationen gibt es mehrere bedeutende **Trends in der industriellen Produktion**, die Unternehmen und Branchen mehrheitlich prägen ³:

- Industrie 4.0 ⁴: Die Integration von digitalen Technologien in die Produktion, einschließlich Internet der Dinge (IoT), Künstlicher Intelligenz (KI) und Big Data, ermöglicht eine intelligente und vernetzte Fertigung. Dies führt zu effizienteren Prozessen und einer besseren Entscheidungsfindung.
- Automatisierung und Robotik ⁵: Der Einsatz von Automatisierung und Robotern in der Produktion nimmt zu, um die Effizienz zu steigern, Kosten zu senken und die Produktqualität zu verbessern. Dies ermöglicht es Unternehmen, flexibler auf Marktveränderungen zu reagieren.

² <https://www.sap.com/germany/products/hcm/what-is-future-of-work.html>; <https://www.zukunftsinstut.de/zukunftsthemen/die-bedeutung-der-digitalen-transformation>

³ <https://www.oracle.com/de/industrial-manufacturing/industrial-manufacturing-trends/>; <https://vksapp.com/de/blog/trends-in-der-fertigung/>; <https://www.hannovermesse.de/de/themen/trends-der-industrie/>

⁴ <https://www.plattform-i40.de/IP/Navigation/DE/Industrie40/WasIndustrie40/was-ist-industrie-40.html>; https://de.wikipedia.org/wiki/Industrie_4.0

⁵ <https://www.irautomation.com/de/resources/manufacturing-robotics-automation>; <https://www.twi-global.com/locations/deutschland/was-wir-tun/haeufig-gestellte-fragen/was-sind-industrielle-automatisation-und-robotik>; <https://www.evsint.com/de/differences-between-automation-and-robotics/>

- Nachhaltigkeit⁶: Ein wachsendes Bewusstsein für Umweltfragen führt dazu, dass Unternehmen nachhaltigere Produktionsmethoden annehmen. Dies umfasst die Reduzierung von Abfall, den Einsatz erneuerbarer Energien und die Entwicklung umweltfreundlicher Produkte.
- Individualisierung und Mass Customization: Kunden verlangen zunehmend maßgeschneiderte Produkte. Unternehmen reagieren darauf, indem sie flexible Produktionssysteme einführen, die eine individuelle Anpassung bei gleichzeitiger Effizienz ermöglichen.
- Supply Chain Resilienz⁷: Die COVID-19-Pandemie hat die Anfälligkeit globaler Lieferketten aufgezeigt. Unternehmen konzentrieren sich darauf, ihre Lieferketten widerstandsfähiger zu gestalten, indem sie lokale Quellen nutzen und alternative Beschaffungsstrategien entwickeln.
- Additive Fertigung (3D-Druck)⁸: Diese Technologie ermöglicht die Herstellung komplexer Teile und Produkte mit weniger Material und in kürzerer Zeit. Sie wird zunehmend in verschiedenen Branchen eingesetzt, von der Luftfahrt bis zur Medizintechnik.
- Kollaboration zwischen Mensch und Maschine⁹: Die Zusammenarbeit zwischen menschlichen Arbeitskräften und Maschinen wird immer wichtiger. Unternehmen setzen auf Cobots (kollaborative Roboter), die sicher mit Menschen zusammenarbeiten können, um die Produktivität zu steigern.

Diese Trends zeigen, dass die Produktion sich an neue Technologien, Marktanforderungen und gesellschaftliche Erwartungen anpasst, um wettbewerbsfähig zu bleiben und gleichzeitig nachhaltige Praktiken zu fördern. Die neuen Zukunftstechnologien – Digitalisierung¹⁰ und neue Produktionstechniken, Robotik und Künstliche Intelligenz u.a. – haben sich in den vergangenen Jahren mit großer Geschwindigkeit in (fast) allen Bereichen der Arbeitswelt durchgesetzt. Die Digitalisierung und die Einführung neuer Produktionstechniken haben tiefgreifende **Auswirkungen** auf die Transformation von Produktion und Arbeitsformen:

- Effizienzsteigerung: Durch den Einsatz von Automatisierung und KI können Produktionsprozesse optimiert werden. Maschinen können rund um die Uhr arbeiten, was die Produktivität erhöht und die Produktionskosten senkt.
- Flexibilität: Moderne Technologien ermöglichen eine flexiblere Produktion. Unternehmen können schneller auf Marktveränderungen reagieren und individuelle Kundenwünsche besser erfüllen. Dies wird durch digitale Fertigungstechniken wie 3D-Druck unterstützt.
- Qualitätsverbesserung: KI-gestützte Systeme können in Echtzeit Daten analysieren und Fehler in der Produktion frühzeitig erkennen. Dies führt zu einer höheren Produktqualität und weniger Ausschuss.
- Veränderung der Arbeitsplätze: Die Automatisierung führt dazu, dass bestimmte Arbeitsplätze wegfallen, während neue, technologieorientierte Berufe entstehen. Arbeitnehmer müssen sich anpassen und neue Fähigkeiten erlernen, um in der digitalisierten Arbeitswelt erfolgreich zu sein.
- Zusammenarbeit zwischen Mensch und Maschine: In vielen Bereichen arbeiten Menschen und Maschinen Hand in Hand. Roboter übernehmen repetitive Aufgaben, während Menschen sich auf kreative und strategische Tätigkeiten konzentrieren können.
- Datengetriebenes Arbeiten: Die Digitalisierung ermöglicht es Unternehmen, große Mengen an Daten zu sammeln und zu analysieren. Dies führt zu fundierten Entscheidungen und einer besseren Planung.
- Remote-Arbeit und neue Arbeitsmodelle: Die Digitalisierung hat auch die Art und Weise verändert, wie wir arbeiten. Homeoffice und flexible Arbeitszeiten sind durch digitale Kommunikationstechnologien einfacher geworden, was zu einer besseren Work-Life-Balance führen kann.

⁶ <https://www.umweltbundesamt.de/themen/wirtschaft-konsum/nachhaltige-produktion>; <https://wwwifu.com/de/nachhaltige-produktion/>

⁷ https://de.wikipedia.org/wiki/Resiliente_Lieferkette; <https://www.sap.com/germany/products/scm/integrated-business-planning/what-is-a-resilient-supply-chain.html>;

⁸ <https://www.ipt.fraunhofer.de/de/technologien/additive-fertigung.html>; https://www.trumpf.com/de_DE/loesungen/anwendungen/additive-fertigung/?qad_source=1&qclid=EA1alQobChMlulq8jPyLigMVW5qDBx1b_DqJEAAYAiAAEqLumfD_BwE; https://www.3d-laserdruck.de/additive-fertigung/unser-prozess?qad_source=1&qclid=EA1alQobChMlulq8jPyLigMVW5qDBx1b_DqJEAAYAiAAEqLumfD_BwE

⁹ <https://www.iks.fraunhofer.de/de/themen/industrie-40/mensch-roboter-kollaboration.html>; <https://www.kuka.com/de-de/future-production/mensch-roboter-kollaboration>; <https://www.thoughtworks.com/de-de/insights/decoder/h/human-machine-collaboration>

¹⁰ <https://www.bmas.de/DE/Arbeit/Digitalisierung-der-Arbeitswelt/digitalisierung-der-arbeitswelt.html>

Insgesamt transformieren diese Technologien nicht nur die Produktionsprozesse, sondern auch unsere gesamte Arbeitskultur. Es ist wichtig, dass Unternehmen und Arbeitnehmer*innen sich auf diese Herausforderungen und Veränderungen einstellen und kontinuierlich lernen, um in der sich schnell entwickelnden Arbeitswelt erfolgreich zu sein. Die Transformation von Produktion und Arbeitsformen¹¹ zeigt deutlich, dass wir uns in einer dynamischen Phase befinden, die sowohl Chancen als auch Herausforderungen mit sich bringt. Es ist wichtig, dass Unternehmen, Arbeitnehmer*innen und Gesellschaften gemeinsam an Lösungen arbeiten, um die Vorteile dieser Veränderungen zu nutzen und gleichzeitig die negativen Auswirkungen zu minimieren. Die Zukunft der Arbeit und Produktion wird durch Innovation, Flexibilität und Nachhaltigkeit geprägt sein.

Realität(en) der Transformation: Arbeitsplatzabbau und Flächenumwidmung

Die fetten Jahre sind vorbei – Programme und Konzepte vieler Unternehmen, aber auch vieler Kommunen stehen zunehmend auf dem Prüfstand. Die industrielle Transformation, die vor allem in den industriellen Zentren (auch in Baden-Württemberg) seit längerem spürbar ist, hat weitreichende Auswirkungen auf die Beschäftigungssituation. Massive Absatzeinbrüche, Ankündigungen von großflächigem Arbeitsplatzabbau, insbesondere bei den zahlreichen Automobilzulieferern, jüngste Streiks bei einzelnen großen Unternehmen der Automobilbranche.¹² Große Unternehmen wie Bosch, Mahle, Mercedes und ZF haben begonnen, zehntausende Arbeitsplätze abzubauen – ein Prozess, der sich in den kommenden Jahren fortsetzen und intensivieren wird. Viele Unternehmen trifft dieser technologische Umbau hart – bis hin zur Insolvenz. Viel zu lange hat man beispielsweise die Krise der Automobilzulieferer nur als Krise des Übergangs verstanden. Bei den Arbeitsplatzsparsungen sind zudem häufig jene Bereiche betroffen, in die investiert werden müsste. Bei Bosch zum Beispiel steht ausgerechnet der Geschäftsbereich Cross-Domain Computing Solutions, bei dem es um die Entwicklung von Fahrassistenzsystemen und Technologien für das automatisierte Fahren geht, im Zentrum der Abbaupläne. Auch Werke, wo Komponenten für die Elektromobilität gebaut werden, sind von den Streichungen betroffen. Bosch spart damit an seiner Zukunft.¹³

Diese technologischen Transformationstrends bilden sich seit Jahrzehnten in unterschiedlich ausgeprägten Zyklen ab und sind letztlich Strukturelemente der Industrialisierung. Schon frühzeitig konnten diese Transformationen an traditionellen Industrie- und Produktionsstandorten wie beispielsweise in Mailand (Pirelli), in Turin (Fiat) oder im Ruhrgebiet (Kohle, Stahl, Chemie, Opel) beobachtet werden. Solche Umwälzungen führen dazu, dass große (gewerbliche) Flächen in Industrie- und Gewerbequartieren, aber auch in Innenstädten – von Produktionsanlagen über Bürogebäuden bis hin zu Handelsflächen – obsolet werden, untergenutzt bleiben oder brachfallen, weil sich aufgrund des Strukturwandels Flächennutzungen und Nutzungsprogramme massiv ändern. Diese strukturellen Entwicklungen stellen jeweils große Herausforderungen als auch Chancen für die Neuprogrammierung der jeweiligen Standorte in diesen Transformationsräumen dar.

Neue Konzepte: Verzahnung von Arbeiten und Wohnen in Innovationsquartieren und produktiven Nachbarschaften

Die fortschreitende Transformation der Arbeitswelt eröffnet auch neue Möglichkeiten und erfordert innovative Konzepte zur Revitalisierung und Ergänzung bestehender Strukturen. Ziel ist es, bedarfsoorientierte und zukunftsfähige Verknüpfungen von Arbeiten, Wohnen, Dienstleistungen und sozialen, kulturellen und Freizeiteinrichtungen, aber auch von Wissenschaft und Forschung zu innovativen und produktiven Nachbarschaften zu schaffen, die langfristig angelegt und dennoch flexibel sind. Referenzen wie die Neue Siemensstadt in Berlin und der Siemens Campus Erlangen, die Wissensquartiere Berlin TXL („Vom Flughafen zum Innovationshub“) und die Science City Hamburg-Bahrenfeld oder die Londoner Stadtentwicklungsprojekte King's Cross und Battersea Power Station zeigen eindrücklich, wie Arbeiten und Leben – zu großen Teilen in bestehenden Quartierskontexten – zu integrierten und innovativen Quartiersmodellen verzahnt werden können. Diese Projekte machen auch deutlich, dass die Zukunft der Arbeitswelt in der Kreation multifunktionaler, nachhaltiger Quartiere und Standorte liegt.

Quartiersentwicklung und Nachhaltigkeit: Hybride Programme und kollaborative Prozesse

Die Revitalisierung von Leerstandsflächen und Industriebrachen, die Umgestaltung und Neuprogrammierung von bislang dysfunktionalen Wohn- oder Gewerbequartieren bieten die Chance, Gesellschaft und Umwelt wieder (mehr) in Einklang zu bringen und zukunftsfähige Nutzungsprogramme anzustossen und umzusetzen. Hybride Programme und kollaborative Prozesse bei der Standort- und Quartiersentwicklung bieten nachhaltige und stringente Ansätze für die Schaffung attraktiver,

¹¹ <https://www.bmwk.de/Redaktion/DE/Dossier/industrie-40.html>; <https://www.industry-of-things.de/in-6-schritten-zur-digitalen-transformation-in-der-produktion-a-859990/>

¹² s. a. Stuttgarter Zeitung, 05.12.2024 – Sparkurs bei VW, VW-Chef verteidigt Sparkurs

¹³ Fromm, Thomas (2024): Stellenabbau bei Bosch – Ein verheerendes Zeichen, in: Süddeutsche Zeitung, Nr. 272, 25.11.2024

hybrider Wohn- und Gewerbequartiere mit hoher Lebensqualität. Architekt*innen, Ingenieur*innen und Planer*innen haben hier eine entscheidende Rolle, indem sie innovative Lösungen aus klar definierten Aufgabenstellungen und Prozessen entwickeln und dazu beitragen können, Städte und Gemeinden insgesamt resilenter und lebenswerter zu machen. Neben notwendigen Anpassungen an den Klimawandel, insbesondere in den Innenstädten, ergibt sich ein gesonderter Transformationsbedarf aus der Mobilitätswende. Mittelfristig soll der motorisierte Individualverkehr von nachhaltigeren Mobilitätsformen abgelöst und in Teilen aus vielen Innenstädten verlagert werden. Mit dem Rückbau von Parkhäusern und Stellplätzen in den Innenstädten und Zentren bieten sich vielerorts neue Gestaltungsmöglichkeiten für den öffentlichen Raum und angrenzende Bereiche – aber auch Chancen für neue hybride Stadtbausteine und Quartiersimpulse.

Phase Null neu gedacht: Ressourcenanalyse und strategische Beratung

Die tiefgreifende Transformation der Wirtschaft, beschleunigt durch globale Krisen, stellt Unternehmen vor neue Herausforderungen und erfordert eine Neuausrichtung und Neugestaltung ihrer Arbeitsorte und Arbeitsumgebungen. Diese müssen als räumliche Infrastruktur die Wertschöpfung unterstützen. Es ist daher entscheidend, dass Architekt*innen, Planer*innen und andere Expert*innen in enger Zusammenarbeit mit den Auftraggeber*innen die Fragen und Anforderungen erarbeiten, die die Grundlage für die Entwicklung passender Nutzungs- und Raumkonzepte bilden. Die sogenannte „Phase Null“ – die Vorbereitungs- und Konzeptphase von Planungen und Projekten – ist somit für die strategische Beratung und Planung von Planungen, Projekten und Unternehmensentwicklungen unverzichtbar. Zur Klärung dieser Rahmenbedingungen spielt auch der sogenannte Genius loci eine zentrale Rolle in Architektur und Planung. Traditionell verstanden als Geist, Atmosphäre und Aura eines Ortes wird dieser Begriff heute durch zusätzliche Kriterien erweitert – darunter Klima, Topografie, Bodenschaffensheit, umgebende Natur und Bebauung, Geschichte, Zukunftsperspektiven, Marktbedingungen und das soziale Gefüge. Eine sorgfältige Analyse dieser Faktoren ermöglicht es Architekt*innen und Planer*innen, das Potenzial eines Ortes besser einschätzen zu können. Diese „Ressourcenanalyse“, verbunden mit einer Bedarfsplanung, dient als unabdingbare Arbeitsgrundlage und Voraussetzung für verschiedenste Projekte und Typologien und ermöglicht einen Abgleich mit den angestrebten Projektzielen.

Vernetzung und Nachhaltigkeit: Potenziale und neue Geschäftsfelder

Früher erfolgte die Vernetzung von Akteuren und Projekten vorwiegend entlang klassischer Ketten und organisatorischer Netzwerke der Kooperation. Heute sind neue, oft unbekannte Wege erforderlich, für zukunftsfähige Vernetzungsstrategien bieten sich neue Felder. Diese Vernetzungsstrategien orientieren sich zunehmend an den Prinzipien ökologischer, ökonomischer und sozialer Nachhaltigkeit, was zu komplexen Beziehungsgeflechten führt, die die Positionen von Unternehmen im Markt stärken können. Kooperationsformen, Prozesshaftigkeit, Diversität, Produkt- und Stoffkreisläufe und Verwertungsprozesse, u.v.m. gewinnen an Bedeutung. Gebäudebestände und Areale von Unternehmen rücken durch die Nachhaltigkeitsziele stärker in den Fokus. Architekt*innen, Ingenieur*innen und Planer*innen können durch ihre Expertise helfen, neue Vernetzungsmöglichkeiten zu identifizieren, neue Arbeits- und Geschäftsfelder zu erschließen und über die oft selbst gesetzten Grenzen von Akteuren und Unternehmen hinweg zu moderieren. Diese Vernetzungsdienstleistungen können ggf. über den einzelnen Projektfall hinaus auf weitere Geschäftsfelder ausgeweitet werden.

3. ARBEITSKULTUR(EN) IM WANDEL

Technologische Innovationen, Globalisierung und gesellschaftliche Veränderungen haben zuletzt die Art und Weise, wie wir produzieren und arbeiten, grundlegend verändert. Die Digitalisierung ist dabei ein wesentlicher Faktor dieser Transformation. Automatisierung und intelligente Systeme haben nicht nur die Effizienz in der Produktion gesteigert, sondern auch neue Geschäftsmodelle hervorgebracht. Unternehmen setzen zunehmend auf digitale Technologien, um Produktionsprozesse zu optimieren, was zu einer höheren Flexibilität und Anpassungsfähigkeit führt. Dies ermöglicht einen schnelleren Zugriff und eine erhöhte Anpassungsfähigkeit an Marktveränderungen. Individuelle Kundenwünsche können besser erfüllt werden. Gleichzeitig verändern sich Rahmenbedingungen in der Arbeitswelt. Die traditionelle 9-to-5-Arbeitszeit wird zunehmend durch flexible Arbeitsmodelle ersetzt. Homeoffice und Remote-Arbeit sind nicht mehr nur vorübergehende Lösungen, sondern haben sich inzwischen als dauerhafte Optionen etabliert. Diese Veränderungen bieten den Arbeitnehmer*innen mitunter mehr Freiheit und eine bessere Work-Life-Balance, bringen jedoch auch Herausforderungen mit sich, wie die Notwendigkeit, Selbstdisziplin zu entwickeln und die Grenzen zwischen Berufs- und Privatleben zu wahren.¹⁴

¹⁴ Sturm, Hanna (2024): Werteverziehung, in: Bauwelt 11/2024, S. 26-31

Neue Arbeitskultur(en): Trends in der Arbeitswelt¹⁵

Die Transformation in der Arbeitswelt wird aktuell von mehreren wichtigen Trends geprägt, die zeigen, dass die Arbeitswelt sich an neue Gegebenheiten anpasst, um sowohl den Bedürfnissen der Unternehmen als auch der Mitarbeiter*innen gerecht zu werden:

- Remote Work und hybride Arbeitsmodelle: Die COVID-19-Pandemie hat die Akzeptanz von Homeoffice und flexiblen Arbeitszeiten beschleunigt. Viele Unternehmen bieten nun hybride Modelle an, bei denen Mitarbeiter*innen sowohl im Büro als auch remote arbeiten können.
- Digitalisierung und Automatisierung: Der Einsatz von Technologien wie Künstlicher Intelligenz, maschinellem Lernen und Automatisierung verändert die Art und Weise, wie Aufgaben erledigt werden. Dies führt zu effizienteren Prozessen und verändert die Anforderungen an die Fähigkeiten der Mitarbeiter*innen.
- Fokus auf Mitarbeiterwohlbefinden: Unternehmen legen zunehmend Wert auf das Wohlbefinden ihrer Mitarbeiter*innen. Programme zur mentalen Gesundheit, flexible Arbeitszeiten und eine bessere Work-Life-Balance sind Beispiele für diesen Trend.
- Agilität und Anpassungsfähigkeit: In einer sich schnell verändernden Welt müssen Unternehmen agiler werden. Dies bedeutet, dass sie in der Lage sein müssen, sich schnell an neue Marktbedingungen und Technologien anzupassen.
- Diversity und Inklusion: Ein wachsendes Bewusstsein für die Bedeutung von Vielfalt und Inklusion in der Belegschaft führt dazu, dass Unternehmen aktiv daran arbeiten, ein diverses Arbeitsumfeld zu schaffen.
- Lebenslanges Lernen: Angesichts der sich ständig ändernden Anforderungen an Fähigkeiten wird lebenslanges Lernen immer wichtiger. Unternehmen fördern Weiterbildung und Entwicklungsmöglichkeiten für ihre Mitarbeiter*innen.

Von New Work zu New Normal¹⁶

Co-Working, Agilität und Desk Sharing – alles schon mal gehört? Die Arbeitskultur befindet sich in einem ständigen Wandel und gibt uns eine Orientierung für die Zukunft. Die Veränderungen der Arbeitswelt sind keine oberflächlichen Anpassungen, sondern tiefgreifende Transformationen, die das Wesen der Arbeit grundlegend hinterfragen. In einer zunehmend fluiden Arbeitswelt verschwimmen die Grenzen zwischen Büro, Home-Office und anderen Arbeitsorten. Neue Arbeitskulturen zeichnen sich durch Flexibilität, Offenheit und Zusammenarbeit aus. Unternehmen erkennen zunehmend, dass eine positive Arbeitsumgebung, die Kreativität und Teamarbeit fördert, entscheidend für ihren langfristigen Erfolg ist. Dabei rücken Aspekte wie Remote Work¹⁷, agile Arbeitsmethoden und flache Hierarchien immer stärker in den Vordergrund. Homeoffice (auch Telearbeit oder Teleheimarbeit)¹⁸ definiert die gelegentliche oder dauerhafte Arbeit an einem Ort außerhalb des traditionellen Büros, meistens aus dem privaten Umfeld des Arbeitnehmers heraus. Bei dieser flexiblen Arbeitsform bleiben die Mitarbeiter*innen durch Computer oder Telefon mit ihrem Unternehmen in Kontakt. Sobald Mitarbeiter*innen im Homeoffice arbeiten, bedeutet dies nicht, dass ihr Arbeitsplatz ausschließlich zu Hause ist. Der Begriff Homeoffice wird häufig mit anderen Arten der ortsunabhängigen Arbeit gleichgesetzt. Dabei hat sich „Remote Work“ inzwischen als Sammelbegriff für diese Arbeitsmodelle durchgesetzt. Diese Entwicklung gibt Mitarbeitenden die Möglichkeit, ihre Arbeitszeiten und -orte selbstbestimmt zu gestalten, was nicht nur zu einer besseren Work-Life-Balance führen kann, sondern auch die Motivation und Produktivität steigert. Die physischen und digitalen Arbeitswelten passen sich ebenfalls den neuen Anforderungen an. Co-Working-Spaces, innovative Bürogestaltungen und hybride Arbeitsmodelle sind Beispiele für Ansätze, die den Austausch und die Vernetzung fördern. Diese neuen Umgebungen sind darauf ausgelegt, Interaktion und Kollaboration zu unterstützen, was wiederum die Innovationskraft der Unternehmen stärkt. Moderne Arbeitswelten bieten Räume, die Kreativität befähigen und das Gefühl der Gemeinschaft fördern, sei es in einem gemeinsamen Büro oder in einem virtuellen Raum.¹⁹

¹⁵ Bertelsmann Stiftung (Hg.) (2016): 2050: Die Zukunft der Arbeit, Ergebnisse einer internationalen Delphi-Studie des Millennium Project, <https://www.bertelsmann-stiftung.de/de/publikationen/publikation/did/2050-die-zukunft-der-arbeit>; Hirsch-Kreisler, Hartmut: (2020): Digitale Transformation der Arbeit. Entwicklungstrends und Gestaltungsansätze, Stuttgart (Kohlhammer); <https://pegalion.de/die-5-wichtigsten-trends-der-arbeitswelt-der-zukunft/>; <https://www.zukunftsinstitut.de/zukunftsthemen/zukunft-der-arbeit/>; <https://www.plattform-i40.de/IP/Redaktion/DE/Downloads/Publikation/Nachhaltige-Produktion.html>

¹⁶ https://de.wikipedia.org/wiki/Frithjof_Bergmann#New_Work; <https://www.avantgarde-experts.de/de/magazin/new-work/#:~:text=New%20Work%20ist%20die%20Bezeichnung,%2DTag%20oder%20Coworking%2DSpaces>; <https://www.haufe-akademie.de/new-work>; <https://www.hrworks.de/lexikon/new-work/>; <https://raumagentur.de/die-zukunft-der-arbeit-trends-und-prognosen-fuer-new-work/>

¹⁷ <https://www.hrworks.de/lexikon/remote-work/>; <https://www.rexx-systems.com/hr-glossar/remote-arbeiten/>

¹⁸ Krause, S./ Trumpp, A./ Dichtl; T./ Kiese, S./ Rutsch, A. (2024): Homeoffice und die Zukunft der Büros. Flexibilisierung, Reduzierung und Umnutzungspotenzial (Studie), Ifo-Institut; Colliers (09/2024)

¹⁹ https://www.haufe.de/personal/hr-management/transformation-der-arbeitswelt/transformation-der-arbeitswelt-new-work-und-gesundheit_80_607306.html

Die Digitalisierung hat eine zentrale Rolle eingenommen. Sie ermöglicht es, von nahezu überall aus zu arbeiten, und hat die Art und Weise, wie wir kommunizieren und zusammenarbeiten, revolutioniert. Die Digitalisierung und deren nachhaltige Integration in das Leben und Arbeiten verlangt von allen Seiten eine Offenheit und den Willen zur Transformation. Die scheinbar grenzenlosen Möglichkeiten digitaler Lösungen zur Organisation des individuellen, gemeinschaftlichen und organisatorischen Lebens und Arbeitens werden aber auch kritisch hinterfragt. Flexibilität wird zum Schlüsselbegriff. Diese Veränderungen sind nicht nur durch technologische Fortschritte, sondern auch durch ein wachsendes Bewusstsein für die Bedürfnisse der Mitarbeitenden und die zentrale Bedeutung von Innovation und Zusammenarbeit geprägt. Diese Transformation beeinflusst maßgeblich, wie Unternehmen arbeiten und welche Strukturen und Werte sie fördern. Ein weiterer wichtiger Aspekt ist der Wert der sozialen Interaktion. Große Umfänge der Wertschöpfung innerhalb der Arbeit werden erst durch die soziale Interaktion möglich. Innovation und Kreativität leben in großen Teilen vom direkten und sofortigen Austausch der Gedanken. Die neuen Arbeitskulturen und -welten tragen damit nicht nur zur Zufriedenheit der Mitarbeitenden, sondern auch zur Wettbewerbsfähigkeit der Unternehmen bei. Indem wir Arbeitsumgebungen schaffen, die Kreativität und Zusammenarbeit anregen, entwickeln wir innovative und produktive Gemeinschaften, die sowohl für Start-ups als auch für etablierte Unternehmen von Vorteil sind. Ein starkes Commitment zu gemeinsamen Innovationsstrategien und einer klaren Standortkommunikation ist dabei unerlässlich, um diese Vision in die Realität umzusetzen.²⁰

Kultur der Arbeit: Standortbestimmung trotz ständiger Veränderung

In einer Zeit, in der Dynamik und permanente Veränderung die Arbeitswelt²¹ prägen, befindet sich auch das Wesen der Arbeit selbst in einem Zustand ständiger Veränderung und Anpassung an sich wandelnde Erfordernisse. Alles scheint sich in einem Übergangsstadium zu befinden – ähnlich den X.0-Stadien der Digitalisierung, in denen kontinuierliche Verbesserungen und Anpassungen die Norm sind. Diese Evolution zeigt sich besonders in der Art und Weise, wie Arbeitsorte gestaltet und genutzt werden: Flexibilität ist nicht nur eine Anforderung, sondern ein allgegenwärtiger Zustand. Dadurch haben viele Arbeitsorte einen provisorischen Charakter, der sich von traditionellen, dauerhaften Konzepten zunehmend entfernt. Maßgeschneiderte und dauerhafte räumliche Lösungen verlieren an Bedeutung, da sie der Notwendigkeit nach ständiger Anpassung nicht mehr gerecht werden. Die zentrale Frage ist daher, wie flexibel und weit gefasst Orte des Arbeitens überhaupt sein können. In einer Welt, in der die Trennung zwischen Arbeit und Leben zunehmend verschwimmt, können nahezu alle Orte zu Arbeitsplätzen werden. Diese Entwicklung fordert eine größere Vielfalt und Offenheit gegenüber unterschiedlichen Arbeitsorten, die allen Menschen zugänglich sein sollten. Doch bei all der Flexibilität und Offenheit dürfen die sozialen Aspekte der Arbeit nicht vernachlässigt werden. Die Erfahrungen aus dem Home-Office²² während der Pandemie haben uns eindringlich gezeigt, dass ein erheblicher Teil der Wertschöpfung in der Arbeit erst durch soziale Interaktion möglich wird. Innovation und Kreativität gedeihen im direkten und spontanen Austausch von Ideen – ein Aspekt, der in virtuellen Meetings nur begrenzt reproduzierbar ist. Gleichzeitig verlangen die heutigen Arbeitsbedingungen nach Rückzugsorten, die Stille und Fokus ermöglichen, besonders angesichts der permanenten Vermischung von Arbeit und Privatleben.

Ein wichtiger Aspekt der modernen Arbeitswelt ist das Streben nach Selbstwirksamkeit und Teilhabe. Es wird zunehmend erkannt, dass aktive Partizipation und die Möglichkeit, eigene Ideen in die Gestaltung von Arbeitsprozessen und -umgebungen einzubringen, zu höherem Engagement und Zufriedenheit führen. Mitarbeitende, die sich aktiv in Entscheidungsprozesse einbringen können, gestalten ihre Arbeitsplätze mit und tragen so zu einer Umgebung bei, die ihren Bedürfnissen und Vorstellungen besser entspricht. Dieses Prinzip der Selbstwirksamkeit erstreckt sich auch auf die Bürgerbeteiligung in der Quartiersentwicklung, wo der Einbezug der Bevölkerung in die Planung und Umsetzung von Projekten zu einer lebendigeren und bedarfsgerechten Stadtgestaltung führt.

Gemeinwohl und Generationenentwicklung: Die Zukunft der Arbeit als gesellschaftliche Aufgabe

Die Zukunft der Arbeit in Deutschland hängt maßgeblich davon ab, wie wir die nächsten Generationen fördern und entwickeln. Bildung, Wissen und Innovationskraft müssen stärker in den Mittelpunkt gerückt werden, um langfristig erfolgreich zu

²⁰ Fortmann, Harald L./ Kolocek, B: (Hg.) (2018): Arbeitswelt der Zukunft. Trends – Arbeitsraum – Menschen – Kompetenzen, Wiesbaden (Springer/ Gabler); <https://www.arbeitswissenschaft.net/themenfelder/arbeitswelt-der-zukunft> ;

²¹ <https://www.stepstone.de/e-recruiting/hr-wissen/arbeitsmarkt/arbeitswelt-2030-studie/>

²² <https://www.bmas.de/DE/Arbeit/Arbeitsrecht/Teilzeit-flexible-Arbeitszeit/homeoffice.html>; <https://www.hrworks.de/lexikon/homeoffice/>

sein. Eine Gesellschaft, die ihre Innovationskraft steigern will, muss ihren jungen Menschen nicht nur technisches Wissen, sondern auch kritisches Denken, Kreativität und soziale Kompetenzen vermitteln, die den Umgang mit den komplexen Realitäten unserer Lebens- und Arbeitswelten erleichtern und bewältigen helfen. Es ist daher essenziell, dass Bildungssysteme reformiert werden, um diese Fähigkeiten zu fördern und die kommende Generation darauf vorzubereiten, die Herausforderungen einer globalisierten und digitalen Welt zu meistern. Die Förderung des Gemeinwohls spielt in diesem Kontext eine zentrale Rolle. Unternehmen müssen nicht nur ihre ökonomischen Ziele verfolgen, sondern auch soziale Verantwortung übernehmen. Dies umfasst die Schaffung von Arbeitsplätzen, die gerechte Entlohnung und die Förderung der sozialen Integration. Eine Balance zwischen ökonomischem Erfolg und sozialer Verantwortung ist notwendig, um eine nachhaltige und gerechte Gesellschaft zu fördern. Die Digitalisierung, so viele Vorteile sie auch bietet, darf nicht zum Selbstzweck werden. Sie muss so eingesetzt werden, dass sie Gemeinwohlinteressen fördert und nicht zu einer Entfremdung der Menschen führt.

4. ARBEITSFELDER UND INTERVENTIONSRÄUME

Die städtischen Strukturen verändern sich radikal. In fast allen Bereichen von Architektur und Planung besteht dringender Handlungsbedarf. Früher monofunktionale Produktions- und Verwaltungsstädte wandeln sich zu vernetzten, dynamischen Wissensstädten, in denen kurze Wege und die Kombinierbarkeit von Wohnen und Arbeiten im Vordergrund stehen. In fast allen städtischen Räumen – in den Zentren, Wohn- und Mischgebieten, Gewerbe- und Industriegebieten – zeigen sich strukturelle und nutzungsbedingte Handlungsbedarfe des wirtschaftlichen, technologischen wie gesellschaftlichen Strukturwandels. Für den Berufsstand von Architekt*innen, Ingenieur*innen und Planer*innen bietet sich damit ein extrem breites Spektrum an Transformationschancen, die die bisherige Praxis deutlich übertreffen.

Traditionelle Arbeitsfelder zielen i.d.R. darauf ab, die Lebensqualität in der Stadt zu erhöhen, die Umwelt zu schützen und die wirtschaftliche Produktivität zu fördern. Planerische Kompetenz kann dabei helfen, Integrationsstrategien zu entwickeln und Projekte zu bündeln, indem Konzepte wie Nachverdichtung und Baugemeinschaften aus dem Wohnungsbau aufgegriffen und in die Arbeitswelt übertragen werden. Zunehmend werden Kooperationen zwischen Unternehmen wichtig, um den Herausforderungen der Transformation zu begegnen. Angesichts fehlender Nachfolger und der Notwendigkeit, Geschäftsmodelle an technologische und gesellschaftliche Veränderungen anzupassen, gewinnen Orte der Zusammenarbeit und Innovation an Bedeutung. Diese Orte sollten mit Annehmlichkeiten, Begegnungsmöglichkeiten und Ideenwerkstätten ausgestattet werden, um den Austausch und die kreative Entwicklung zu fördern. Gewerbestandorte, die sanierungsbedürftig sind, bieten darüber hinaus die Chance für grundlegende Neuordnung und Neuentwicklung. Durch eine nachhaltige Umbaukultur können bestehende Bauwerke bewertet und in eine neue Phase der Nutzung überführt werden. Leichtindustrielle Ansätze, die emissionsärmere Produktionsverfahren und neue Bauweisen nutzen, tragen dazu bei, den Bestand den modernen Anforderungen anzupassen. Auf diese Weise entstehen funktionsfähige Standorte, die sowohl die historische Identität bewahren als auch zukunftsfähig sind. Auch die Mobilität der Zukunft wird vielfältiger und anspruchsvoller. Eine gute Infrastruktur mit öffentlichem Nahverkehr und Fahrradwegen wird immer wichtiger, um die Attraktivität von Standorten und ihre niedrigschwellige Erreichbarkeit zu erhöhen. Arbeits- und Gewerbequartiere, die vorwiegend vom motorisierten Individualverkehr abhängig sind, könnten an Bedeutung verlieren. Flächen, die bisher vom Autoverkehr dominiert werden, können entsiegelt, transformiert und für bauliche oder ökologische Zwecke genutzt werden, was deren Qualität für Aufenthalt und Begegnung verbessert und neue Nutzungsperspektiven ermöglicht.

In der **Produktiven Stadt**²³ – im Kontext umfassender Transformationsprozesse – haben sich strategische **Arbeitsfelder und Interventionsmöglichkeiten** herausgebildet, die darauf abzielen, urbane Räume (neu) zu interpretieren, zu nutzen und resilient zu gestalten:

²³ <https://www.stuttgart.de/leben/stadtentwicklung/stadtplanung/stadt--und-freiraumentwicklung/produktive-stadt.php>; <https://www.iba27.de/stuttgart-die-produktive-stadtregion-und-die-zukunft-der-arbeit/>; <https://archplus.net/de/archiv/ausgabe/248/>; IBA'27 StadtRegion Stuttgart (2021); Die IBA'27 hat ihr Programm gefunden: Produktive StadtRegion im Mittelpunkt, <https://www.iba27.de/die-iba27-hat-ihr-programm-gefunden-produktive-stadtregion-im-mittelpunkt/>; Drexler, Hans (2022): Zukunft der Vergangenheit – die Produktive Stadt, <https://www.iba27.de/hans-drexler-zukunft-der-vergangenheit-die-produktive-stadt/>

- Strategische Grundlagenarbeit, Ressourcen-, Bedarfs- und Potenzialanalysen: In der Phase Null werden Bedarfe und Potenziale analysiert, um fundierte Strategien und Konzepte zu entwickeln. Diese Grundlagenarbeit ist entscheidend für die Planung und Umsetzung von Transformationsprozessen.
- Transformations- und Umbaustrategien: Die Entwicklung von Strategien für die Transformation von Städten, Regionen, Quartieren und Standorten ist essenziell. Dies umfasst die Anpassung bestehender Strukturen an neue Anforderungen und die Schaffung von lebenswerten urbanen Räumen.
- Resilienz und Nachhaltigkeit: Der Fokus auf eine Nachhaltigkeitskultur ist wichtig, um Qualifizierungsfelder wie Klimaanpassung, Kreislaufwirtschaft und Materialrecycling (Urban Mining) zu fördern. Diese Aspekte tragen zur langfristigen Stabilität und Umweltfreundlichkeit urbaner Räume bei.
- Umbaukultur und Kreislaufwirtschaft: Die Förderung einer Umbaukultur, die Kreislaufwirtschaft integriert, ermöglicht es, Monostrukturen in hybride Orte zu transformieren. Die Mischung von Nutzungen wird als Grundprinzip verankert, um vielfältige Raum- und Nutzungskonzepte zu entwickeln.
- Transformation von Innenstädten und Gewerbegebieten: Die Revitalisierung von Innenstädten, Industrie- und Gewerbezonen sowie Stadtteilzentren ist entscheidend, um inklusive, lebendige gesellschaftliche Hubs zu schaffen.
- Planungs- und Beteiligungskultur: Die Entwicklung neuer Planungs- und Beteiligungsprozesse fördert die Kooperation zwischen verschiedenen Akteuren. Dies ist wichtig, um die Bedürfnisse der Gemeinschaft zu berücksichtigen und eine breite Akzeptanz für Veränderungen zu schaffen.
- Klimaanpassung und Mobilität: Die Gestaltung von Klimaanpassungsmaßnahmen und die Transformation von Verkehrsinfrastrukturen sind zentrale Herausforderungen. Innovative Mobilitätskonzepte und -systeme tragen dazu bei, die Lebensqualität in urbanen Räumen zu erhöhen.
- Digitale Planungsinstrumente: Der Einsatz digitaler Planungsinstrumente, wie Building Information Modeling (BIM) und digitale Stadt- und Regionalplanung, ermöglicht eine effizientere und transparentere Planung.

Der Transformationsdruck wächst. Ist er durch gute Planung zu bewältigen? In einer Welt, die sich ständig weiterentwickelt, sind auch Arbeitskultur und Arbeitsfelder im ständigen Wandel begriffen. Dies erfordert nicht nur eine permanente Anpassung von Arbeitsorten und -strukturen, sondern auch ein Umdenken in Bezug auf die Rollen von Technologie, sozialer Interaktion und Selbstwirksamkeit. Die Zukunft der Arbeit liegt in der Fähigkeit, sich kontinuierlich zu transformieren und die sozialen und ökologischen Bedürfnisse der Gemeinschaften zu berücksichtigen.

5. ARBEITSRÄUME: ARBEITEN IN DER PRODUKTIVEN STADT²⁴

Wir leben in der transformativen Phase eines raschen, intensiven und weitreichenden technologischen und gesellschaftlichen Wandels, der unsere Städte und Regionen tiefgreifend verändert. Der Wettbewerb um (produktive) Flächen ist in den urbanen Räumen intensiver denn je. Zugleich wächst das Bewusstsein, dass Städte im Sinne der Produktiven Stadt auch materielle Produktion als wesentliche wirtschaftliche Aktivität benötigen. Besonders in der Diskussion um die zukünftige Entwicklung von Arbeits- und Lebenswelten darf die Rolle der Produktion und Wirtschaft nicht vernachlässigt werden. Während wir uns zunehmend auf digitale Arbeitsformen und flexible Arbeitsmodelle konzentrieren, bleibt die materielle Produktion ein unverzichtbarer Bestandteil der Stadt und urbanisierter Räume. Eine Stadt, die lediglich auf Dienstleistungen und digitale Wirtschaft setzt, verliert sehr wahrscheinlich ihre wirtschaftliche Diversität und Resilienz. Daher muss die Integration von Produktionsstätten, Handwerksbetrieben und Manufakturen in das städtische Gefüge ein zentraler Bestandteil von Architektur und Stadtplanung sein.²⁵

²⁴ DASL – Deutsche Akademie für Städtebau und Landesplanung (2021): Stadt macht Arbeit – Arbeit macht Stadt, Vorbereiter Bericht/Dokumentation Jahrestagung 2021, hrsg. Im Auftrag des Präsidiums vom Wissenschaftlichen Sekretär der DASL, Julian Wekel;

Roost, F./ Baur, C./ Bentlin, F./ Jeckel, E./ Höfler, J./ Hüttenhain, B./ Kübler, A.I./ Million, A./ Werrer, S. (2021): Vom Gewerbegebiet zu produktiven Stadtquartier, BBSR-Online-Publikation 07/2021, hrsg. BBSR – Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung

²⁵ <https://www.iat.eu/projekte/2020/produktivestadt-neue-raeume-fuer-die-produktive-stadt.html>; BBSR-Forschungsprojekt „Neue Räume für die Produktive Stadt“ (2020-2024), <https://www.bbsr.bund.de/BBSR/DE/veroeffentlichungen/bbsr-online/2024/bbsr-online-74-2024.html>; Gwildis, F./ Werrer, S. (2018): Produktive Stadt in produktiven Quartieren. Handlungsstrategie und Leitbild für eine gemischt genutzte Stadt, in: PlanerIn Heft 3, S. 54-56; Gwildis, Frank (2020): Mehr Produktivität, mehr Mischung, mehr Flexibilität – mit kommunalen Strategien zur Produktiven Stadt, in: Stadt als Campus e.V. (Hg.): Kreative Stadtentwicklung. Formate, Orte, Strategien. Bernburg/Hannover, S. 100-105

Produktive Stadt

Das Konzept der Produktiven Stadt²⁶ greift Transformationstendenzen in Wirtschaft und Gesellschaft auf, thematisiert neue Formen des Arbeitens mit flexibleren und urbanen Produktionsformen, mit wechselnden Kooperations- und Kollaborationsmustern. Mit der Idee der Produktiven Stadt ist die Suche nach einer Neuorientierung und Neuerfindung der Stadt (Dieter Läpple) verbunden, die einen stärkeren Fokus als bisher auf gewerblich-produktive und gemeinwohlorientierte Nutzungs- und Akteurskonstellationen legt.²⁷ Ziel ist es, die funktionale Trennung und Ausdünnung der Produktion nach dem Dogma der postindustriellen Stadt zu überwinden und verstärkt eine inklusive und gemischt genutzte Stadt – im Sinne der Neuen Leipzig Charta²⁸ – zu entwickeln. Der Handlungsansatz der Produktiven Stadt erfordert die Auseinandersetzung mit komplexen Entwicklungsprozessen und ungewohnten Raumprogrammen bei der Transformation von Stadt und bei der Konzeption neuer, gemischt genutzter Quartiere. Das heißt auch, dass wir wieder lernen müssen, Kontraste in der Stadt auszuhalten und aus der Nachbarschaft von Wohnen und Gewerbe neue Synergien zu entwickeln. In diesem Sinne geht es auch um die Verschränkung von Nutzungsbausteinen, das Ermöglichen von Übereinander- und Nebeneinander-Lösungen, die größtmögliche Flexibilität und Anpassungsperspektiven bieten.

Die „Produktive Stadt“ als Leitbild und Handlungsstrategie zeigt bereits erste Erfolge in kommunalen Konzepten und regionalen Programmen.²⁹ Die Produktive Stadt entsteht in „produktiven Quartieren“, sie manifestiert sich in neuen hybriden Akteurs-, Nutzungs- und Projektkonstellationen. Diese implizieren eine Vielfalt an Optionen, an produktiver und sozialer Mischung an sehr unterschiedlichen Standorten und strahlen auf ihr jeweiliges Umfeld aus. Der Fokus kann dabei auf neuen produktiven, hybriden Arbeits- und Wirtschaftsformen oder auf den bürgerschaftlich geprägten Arbeits- und Kulturpraktiken der „Civic Economy“ liegen – oder auch in einer Kombination und Verschränkung unterschiedlicher Optionen.³⁰ Mit dem Konzept der Produktiven Stadt bieten sich unterschiedlichste Anwendungsbereiche und -möglichkeiten – von der Aufstockung und Umnutzung des Bestands mit einem funktionalen Remix, mit neuen Nutzungsmischungen und besonderen Wohnformen in reaktivierten Parkhäusern, in der Nachverdichtung urbaner Kerne, in typologischen Themenhäusern und -blöcken für programmierte Mischungen, in der Neuordnung der Leerstellen im Stadtgewebe, in der Quartierreparatur mit gemeinwohlorientierten Nutzungsbausteinen und „Shared Spaces“, in neuen innovativen Quartiersentwicklungen und Nachbarschaften mit ungewohnten Nutzungsprogrammen und Akteurskonstellationen. Innovative Konzepte zur Erhöhung der Flächeneffizienz wie auch neue Nutzungskonzepte und -kombinationen mit vertikaler und horizontaler Mischung sind somit in vielen Stadträumen und Quartieren möglich.

Eine Vielzahl an Forschungsprojekten und Projektinitiativen zur Transformation, zur Produktiven Stadt wie auch zur Urbane Produktion³¹ hat sich zuletzt herausgebildet – u. a. die Internationale Bauausstellung StadtRegion Stuttgart 2027 (IBA'27)³²

²⁶ LHS – Landeshauptstadt Stuttgart (Hg.) (2015): Symposium DIE PRODUKTIVE STADT. Dokumentation, Stuttgart; <https://www.stuttgart.de/leben/stadtentwicklung/stadtplanung/stadt--und-freiraumentwicklung/produktive-stadt.php>
Gärtner, S./ Meyer, K. (2023): Die Produktive Stadt. (Re-) Integration der Urbanen Produktion, Berlin (Springer Spektrum); <https://www.wirtschaftsdienst.eu/inhalt/jahr/2023/heft/1/beitrag/die-produktive-stadt-eine-einordnung-und-typologie-fuer-die-weiterentwicklung-von-staedten.html>

²⁷ Läpple, Dieter (2019): Neue Arbeitswelten – eine Einführung, In: Neue Arbeitswelten. Wie wir in Zukunft arbeiten, Informationen zur Raumentwicklung IzR, H. 6/2019, 4-19

²⁸ https://www.nationale-stadtentwicklungspolitik.de/NSPWeb/DE/Initiative/Leipzig-Charta/Neue-Leipzig-Charta-2020/neue-leipzig-charta-2020_node.html

²⁹ LHS – Landeshauptstadt Stuttgart (Hg.) (2019a): Entwicklungskonzeption Wirtschaftsflächen für Stuttgart (EWS). Entwicklungslinien, Handlungsfelder und Strategieansätze für eine nachhaltige Gewerbeentwicklung in Stuttgart bis 2030, Stuttgart, www.stuttgart.de

³⁰ Gwildis, Frank (2022): Die Produktive Stadt als Projekt. Von der Ideenentwicklung zur Erprobung im Transformationsraum Stuttgart, in: Deutsche Akademie für Städtebau und Landesplanung –DASL (2022): STADT DENKEN 6 (Schwerpunkt Stadt und Arbeit), Berlin (Wasmuth)

³¹ <https://urbaneproduktion.ruhr/author/sgaertner/>; s. a. Handbuch Urbane Produktion - Urbane Produktion Ruhr - <https://urbaneproduktion.ruhr/uploads/2019/12/>; <https://ifr-ev.de/raumplanung/urbane-produktion/>; <https://www.technologiestiftung-berlin.de/de/projekte/projekt/produktion-in-der-stadt/>

³² IBA'27 - <https://www.iba27.de/iba27/iba27-stadtregion-stuttgart/>

mit der Vielzahl an hybrid-produktiven Projekten in der Region Stuttgart, Stromaufwärts an Elbe und Bille – Entwicklungsstudie zum Hamburger Osten³³, das Forschungsprojekt Cities of Making (CoM)³⁴, der Plan Canal Bruxelles³⁵, die Bremer Studie „Urbane Produktion für eine Produktive Stadt Bremen – Eine Chance für mehr Beschäftigung?“³⁶, verbunden mit einer Handlungsstrategie „Strategie zur Entwicklung von Neuen Orten der Produktiven Stadt“³⁷, die Konzeptstudien „Urban Sandwich“ (Stuttgart), die Forschungsprojekte URBAN FACTORY I – Entwicklung ressourceneffizienter Fabriken in der Stadt (TU Braunschweig)³⁸ und URBAN FACTORY II – Ressourceneffiziente Stadtquartiere durch urbane Produktion (TU Braunschweig)³⁹. Desgleichen bilden neue Stadt- und Innovationsbausteine Ansätze für produktive Quartiersentwicklungen und Arbeitsräume in der Produktiven Stadt – u. a. Gründercampus Station F Paris; TUM Makerspace München, Munich Urban Colab; C-HUB Mannheim-Jungbusch; HAMMERBROOKLYN Digital Campus Hamburg, Second Home London, RDM Campus (Innovation Dock) Rotterdam; New Generation Research Center Caen; Quartier de la Creation/ Halle 6 Ouest Nantes.

Transformation im gewerblichen Quartierskontext

In einer industriell geprägten Stadt wie Stuttgart beispielsweise befinden sich nur etwa 40% aller Arbeitsplätze in den ausgewiesenen Industrie- und Gewerbequartieren der Stadt befinden. Gearbeitet wird demnach in der überwiegenden Kulisse der Wohn- und Mischgebiete, der Innenstädte und Stadtzentren. Und dennoch zeigt sich auch gerade hier große Veränderungsdynamik. Anpassungs- und Transformationsprozesse zeichnen sich zunehmend an vielen gewerblich-industriellen Standorten ab. Technologische Trends, neue Konsummuster und neue Arbeitsformen verändern auch die Anforderungen und Bedingungen an unsere tradierten Arbeitsquartiere in den Industrie- und Gewerbegebieten. Der Strukturwandel erfordert Anpassungen in den Produktpaletten, in den Geschäftsfeldern, in der Produktion und im Vertrieb. Gewachsene Industrie- und Gewerbequartiere ändern ihr Profil, werden zu Transformationsräumen. Neue Nutzungsprogramme, neue gewerbliche Nutzungsmischung(en), Schichtung und Stapelung von gewerblichen und ergänzenden Nutzungen prägen zunehmend die Gewerbestandorte und Arbeitsumgebungen. Auch werden neue Infrastrukturen in diesen Quartieren gebraucht. Neben der Sicherung von Produktions- und Logistikflächen, der Entwicklung „urbaner“ Gewerbegebiete für tertiäre Nutzungen, branchenprofilerter und branchengemischter Gewerbegebiete und „Nischen“ für Urbane Produktion, Handwerk, Kleingewerbe, offene Werkstätten⁴⁰ und Migrantенökonomie bedarf es auch zusätzlicher Raumangebote für Gründer*innen, Start-ups und Kreative zur Entwicklung und zum Ausbau differenzierter Innovationsökologien („Garagenwirtschaft“).⁴¹

Referenzen: Rotterdam Makers District (RDM Campus/ M4H); Kanaalplan Bruxelles; Tech-Cluster Zug, Berlin TXL – Urban Tech Republic; Neue Siemensstadt Berlin-Spandau; Dreispitz-Areal Basel; Kreativquartier Dachauer Straße München; Sulzer-Areal Winterthur; Escher-Wyss-Areal/ Toni-Areal/ Löwenbräu-Areal Zürich-West; Plaine Saint-Denis Paris; Urban Harbour/ Weststadt Ludwigsburg; Dragoner-Areal (Rathausblock) Berlin-Kreuzberg; Kreativpark Alter Schlachthof Karlsruhe; Kreativquartier Potsdam; ExRotaprint Berlin-Wedding; BERLIN DECKS Berlin-Moabit; Innovationspark Augsburg; Innovationspark IPA1 Heilbronn; Technologiepark Humboldthain Berlin; Tabakquartier Bremen; Tabakfabrik Linz; CRCLR Haus Kindl-Areal Berlin-Neukölln; u.a.m.

³³ Stromaufwärts an Elbe und Bille, Entwicklungsstudie zum Hamburger Osten, <https://www.hamburg.de/politik-und-verwaltung/behoerden/behoerde-fuer-stadtentwicklung-und-wohnen/projekte-und-kampagnen/stromaufwaerts/stromaufwaerts-185238>

³⁴ Cities of Making (CoM) - <https://citiesofmaking.com/>

³⁵ <https://canal.brussels/fr/plan-canal>; <https://www.architectureworkroom.eu/en/projects/528/atelier-brussel-productive-metropolis>; <https://www.google.com/url?sa=t&source=web&rct=j&opi=89978449&url=https://bma.brussels/app/uploads/2018/12/BRUSSELS-SELS-PRODUCTIVE-CITY-2.pdf>

³⁶ <https://www.google.com/url?sa=t&source=web&rct=j&opi=89978449&url=https://www.zzz-bremen.de/assets/Uploads/iaw-34-Produktive-Stadt-Nischwitz-2021-web.pdf&ved=2ahUKEwj9PaxgLyKAxXp2AIHHSbBAIYQFnoECBgQAQ&usg=AOvVaw0AHFUvirJL8B6D0rnYBUd>

³⁷ Nischwitz, Chojnowski, von Bestenbostel (2021): Urbane Produktion für eine Produktive Stadt Bremen – Eine Chance für mehr Beschäftigung?, Studie, <https://bau.bremen.de/stadtentwicklung/stadtentwicklung/produktive-stadt-2146699;https://www.econstor.eu/handle/10419/232605>

³⁸ URBAN FACTORY I - <https://www.tu-braunschweig.de/ike/forschungsprojekte-industriebau/urban-factory>

³⁹ URBAN FACTORY II - <https://www.tu-braunschweig.de/ike/forschungsprojekte-industriebau/urban-factory-ii>

⁴⁰ Lange, B. / Domann, V./ Häfele, V. (2016): Wertschöpfung in Offenen Werkstätten. Schriftenreihe des IÖW 213/16. Berlin: Institut für ökologische Wirtschaftsforschung/ Multiplicities

⁴¹ Landeshauptstadt Stuttgart (2019): GARAGENWIRTSCHAFT. Von den Start-ups der Industrialisierung zu Gründern und Kreativen der Koproduktiven Stadt. Amt für Stadtplanung und Wohnen, <https://www.stuttgart.de/leben/stadtentwicklung/stadtplanung/stadt-und-freiraumentwicklung/produktive-stadt.php>; Landeshauptstadt Stuttgart (Hrsg.) (2022): NEUE GRÜNDERZENTREN FÜR STUTTGART, Konzeptstudie (Studio Malta mit Multiplicities, Belius und PFAU), Stuttgart

Transformationspotenziale in gemischter Quartierskulisse

Gerade in gemischten Siedlungsbereichen, in alten Gewerbearealen, in Transformationsimmobilien bieten sich große Entwicklungschancen für mehr gewerblich-produktive Nutzungen, für differenziertere Nutzungsprogramme und mehr Nutzungsvielfalt. Dabei sind wirklich gemischte Quartiere in den letzten Jahrzehnten kaum entwickelt worden – zu sehr waren bisher noch Monostruktur und Nutzungstrennung der Imperativ vieler Quartiersplanungen, welche die bekannten Vorteile, aber auch Nachteile, wie Verkehr und Lärm, mit sich brachte. Doch insbesondere in den Transformationsquartieren, besonders in den größeren, gewerblich oder durch Bürogebäude geprägten Orten, bieten sich große Chancen und finden sich Spielräume für neue Nutzungsprogramme⁴². Hier können neue Ortsentwürfe und Raumprogramme, die Wohnen und Arbeiten, Start-up-Kultur, Kreativwirtschaft, Kultur und Stadtteilinfrastruktur vernetzen. Welche Rahmenbedingungen braucht es, um erfolgreich neue Mischquartiere zu entwickeln? Welche Akteure und welche Nutzerperspektiven sind relevant? Welche Arten von Nutzungen gibt es und wie sind diese sinnvoll kombinierbar? Welche informellen und formellen Verfahren sind zur Entwicklung und Umsetzung neuer Mischgebiete notwendig?

Referenzen: Werksviertel München; Neu-Oerlikon Zürich-Nord; Weststadt Esslingen; Hunziker-Areal/ Mehr als Wohnen Zürich-Leutschenbach; Holzmarkt Berlin-Friedrichshain; Lokstadt Winterthur; Palomaviertel Hamburg-St.Pauli; Quartier Diebstech Hamburg-Altona; Samtweberei Krefeld; FRIZZ23 Berlin-Kreuzberg; Kalkbreite Zürich; Haus der Statistik Berlin; Quartier klybeckplus Basel; Pfaff-Areal Kaiserslautern, Max-Becker-Areal Köln-Ehrenfeld; C1 Maker City Stuttgart Rosenstein; u.a.m.

Transformation in Innenstädten und Zentren⁴³

Transformation bedeutet Umdenken, neue Fokussierung, neue Nutzungsprogramme, die Neukodierung von Stadt und Stadtteilen. Hiermit kann eine Neuprofilierung und Quartiersprogrammierung einhergehen mit der Neuausrichtung städtischer wie zivilgesellschaftlicher Aktivitäten. Der Funktionswandel in der Innenstadt und in den Zentren macht eine differenzierte Nutzungsbetrachtung und vielerorts eine Neubewertung zentraler Funktionen und Lagen in der inneren Stadt notwendig – und damit auch für den Arbeitsort Innenstadt und die kreativ-produktiven Arbeitsumgebungen. Wo liegen besondere Problemfelder und Handlungsbedarfe? Wie mit problematischen oder gefährdeten Stadtbausteinen umgehen? Wo liegen künftige Handlungs(spiel)räume, wo finden sich Kristallisierungsorte? Grundsätzliche strategische Überlegungen können dabei helfen, mit dem Funktionswandel der Innenstadt produktiv umzugehen und den Arbeitsort Innenstadt weiterzuentwickeln. Die Zukunft der Innenstädte und Stadtzentren liegt in ihrer Fähigkeit, sich an die veränderten Anforderungen der Arbeitswelt und des Konsumverhaltens anzupassen und für die notwendigen Aktivitäten Raum zu bieten. Innenstädte und Zentren werden zunehmend zu multifunktionalen Räumen, in denen Wohnen, Arbeiten, Produktion und Freizeitaktivitäten eng miteinander verknüpft sind. Diese Transformationsprozesse der (Innen-)Stadt⁴⁴ verändern nicht zuletzt den Arbeitsstandort Innenstadt.

Mit dem Funktionswandel in den Zentren stellt sich die Frage nach neuen (hybriden) Nutzungsprogrammen und Stadtbausteinen, aber auch nach neuen Arbeitsformen und Raumangeboten in den Innenstädten. Welche Formen des Arbeitens werden sich künftig in der Innenstadt finden? Welche Räume, Formate und Ausstattungen sind für die produktiven Arbeitsumfelder in den Zentren notwendig, um den künftigen Anforderungen gerecht zu werden und deren Attraktivität nachhaltig zu gestalten? Wie sehen die zentralen Arbeitsquartiere der Zukunft aus? Und wie können wir in den Innenstädten und Zentren (noch) produktiver werden? Die Transformation der Innenstädte und Zentren wird zunehmend auch an Leerständen und Unternutzungen deutlich, für die neue zukunftsfähige Nutzungskonzepte und –programme entwickelt werden müssen. Aktuell findet die Transformation von Kaufhäusern und großen Handelsimmobilien⁴⁵ besondere Aufmerksamkeit und wird in

⁴² LHS – Landeshauptstadt Stuttgart (Hg.) (2022): NEUE MISCHGEBIETE STUTTGART. Quartiersprogrammierung von gemischt genutzten Quartieren in Stuttgart, Konzeptstudie, Stuttgart, <https://www.stuttgart.de/leben/stadtentwicklung/stadtplanung/stadt-und-freiraumentwicklung/produktive-stadt.php>

⁴³ <https://difu.de/projekte/innenstaedte-als-neue-orte-produktiver-arbeit>; <https://www.bbsr.bund.de/BBSR/DE/veroeffentlichungen/izr/2022/2/izr-2-2022.html>;

<https://www.google.com/url?sa=t&source=web&rct=j&opi=89978449&url=https://www.pwc.de/de/real-estate/pwc-studie-transformation-der-innenstaedte.pdf&ved=2ahUKEwj-utjXgojKAxUoxQIHHRp-AI44ChA-WegQIBAB&usq=AOvVaw2b4M9Vu9CLK7996WUdgSP>; <https://difu.de/publikationen/2022/frischer-wind-in-die-innenstaedte>

⁴⁴ BBSR (2022); Innenstädte transformieren!, in: Informationen zur Raumentwicklung, IzR 2/2022; Schmitz-Morkramer, C. (2021): Die Neuprogrammierung unserer Innenstädte, DAB 01/2021

⁴⁵ https://www.nationale-stadtentwicklungspolitik.de/NSPWeb/DE/Plattform/Veröffentlichungen/Magazin-stadt-pilot/Stadtlot/22/Beitraege/22_kaufhaus.html;

zahlreichen Studien⁴⁶ untersucht. Diskutiert wird mitunter auch die Umwandlung von Kaufhausimmobilien in Bildungszentren.⁴⁷

Referenzen: Bochum Vision Innenstadt 2030; OFFEN DENKEN – Zukunftskonzept Innenstadt Offenbach; Lübeck Mixed-Use; CORE Oldenburg; Jupiter-Kaufhaus Hamburg; AKUT – Aktivierungs- und Transformationsstrategien für die Stuttgarter Innenstadt (2022-2025); Köln – Innenstadtkonzept; u.a.m.

Wissen, Kultur und Innovation – Stadt als Campus

Der wirtschaftliche und technologische Strukturwandel verändert Produkte, Prozesse und Räume – insbesondere durch Innovation als Treiber. Die Transformation vorrangig monofunktionaler Produktions- und Arbeitsorte in Wissens- und Kreativ-labs schafft Orte, die künftig entscheidende Anteile zur gesellschaftlichen Wohlstandsbildung bzw. zum Wohlstandserhalt beitragen. Wissensaffine Arbeits-, Bildungs-, Forschungs- und Lebenswelten sollen – auch im Sinne der Produktiven Stadt – intelligent miteinander verknüpft, Experimentierfelder für hybride Nutzungsstrukturen wie auch Kooperations- und Geschäftsmodelle ermöglicht werden. Modelle für gemischt genutzte Quartiere der Wissenskultur ermöglichen zudem ein erweitertes Programmangebot an öffentlichen Kommunikations- und Begegnungsräumen. Diese Schnittstellen zwischen Wissenschaft und Unternehmen, aber auch zwischen diesen und dem urbanen Umfeld, sollen den Austausch und die Synergien befördern und zu einer lebendigen Wissenskultur beitragen. Vielerorts setzt sich das strategische Ziel wissenschaftsorientierten Wachstums durch. Über die Transformation von Gewerbe- und Wissensquartieren zu Innovationszonen und hybriden Räumen für innovative Cluster („innovative Nachbarschaften“) bieten sich neue Möglichkeiten. In Städten und Regionen werden daher zunehmend Innovationszonen und innovative Nachbarschaften als „Landing pads“ und als (neue) Arbeitsorte der Zukunft entwickelt.

Das Narrativ „Stadt als Campus“ versteht dabei die gesamte Stadt als „Arbeitsfläche“ für Innovation.⁴⁸ Auf der gesamtstädtischen, der teilräumlichen (Cluster-) Ebene wie auch an konkreten Orten werden Möglichkeiten und Räume für innovative Cluster und Innovationszonen, Wissenshubs und Labore eröffnet, neue Akteurskonstellationen ermöglicht und diese räumlich wie konzeptionell miteinander vernetzt. Diese „Innovationsinfrastruktur“ kann die Entwicklung und Programmierung innovativer Quartiere und Standorte, Campus-Entwicklungen in Verbindung mit kommunalen Wohnraumstrategien, aber auch ganz konkrete Projekte wie die Konzeption von Gründerzentren, Innovation Hubs, Maker Spaces, Hochschul- und Forschungseinrichtungen, Digitalen Campus-Projekten oder sonstigen Vernetzungsprojekten beinhalten. Die Transformation der Hochschullandschaften, von Wissensstandorten und –quartieren, hat begonnen – verbunden mit neuen Formaten für Forschung und Entwicklung, Gründerinfrastruktur und Start-up-Kultur. Mit der Öffnung der Campuslandschaften ziehen vermehrt auf Mischung angelegte Nutzungsbausteine ein.

Referenzen: 22@BCN El Poblenou Barcelona; Wissenschaftsstadt Berlin-Adlershof; Science City Hamburg-Bahrenfeld⁴⁹; Rotterdam Makers District (RDM Campus/ M4H); Sheffield Hallam University City Campus Sheffield; Wissenschaftsquartier Plateau der Saclay Paris; Innovationspark Augsburg; Innovationspark IPA1 Heilbronn; Technologiepark Humboldthain Berlin; Dreispitz-Areal Basel; Co-Living Campus Braunschweig; u.a.m.

Remote Work – Dezentrales Arbeiten – Dritte Orte

Innovatives und zeitgemäßes Arbeiten kann auch fernab von fixen Büro-, Firmen- oder Campusstandorten erfolgen: Remote Work, zu Deutsch auch Fernarbeit, bezeichnet eine ortsunabhängig ausgeführte berufliche Tätigkeit. Das Konzept ist ein Bestandteil des New-Work-Modells, bei dem „Remote Worker“ nicht an ein Büro gebunden sind und zum Ausführen ihrer Arbeiten lediglich einen Computer samt Internetanschluss und gegebenenfalls ein Arbeitshandy benötigen. So arbeiten Arbeitnehmer*innen als „digitale Nomaden“ wahlweise von zu Hause, einem angemieteten Büro, einem Café oder auch aus dem

<https://www.google.com/url?sa=t&source=web&rct=j&opi=89978449&url=https://www.pwc.de/de/real-estate/pwc-studie-transformation-der-innenstaedte.pdf&ved=2ahU-KEwibg6Sg442KAxW70AIHHRJ0AAIQFnoECBEQAO&usq=A0vVaw2b4M9Vuf9CLk7996WUdqSP>;

⁴⁶ PricewaterhouseCoopers GmbH (2024): Transformation der Innenstädte. Eine PWC-Studie mit Baukosten- und Wirtschaftlichkeitsanalyse zu Umbauten von Warenhaus-Immobilien in Mixed-Use-Konzepte, <https://pwcplus.de/en/article/245649/transformation-der-innenstaedte/>; <https://www.pwc.de/de/pressemitteilungen/2024/warenhaeuser-wann-und-wo-sich-eine-umnutzung-lohnt.html> ; <https://www.scs.fraunhofer.de/de/publikationen/studien/studie-zukunft-warenhaus.html>

⁴⁷ <https://entwicklungsstadt.de/strukturwandel-umwandlung-von-kaufhaeufern-in-bildungszentren/>

⁴⁸ Landeshauptstadt Stuttgart – LHS (2024): Entwicklungsstudie INNOVATIONSCAMPUS ^{plus}, Entwicklungsstudie zur Standortentwicklung von Innovationszonen und produktiven Nachbarschaften in Stuttgart (vor Veröffentlichung)

⁴⁹ <https://www.sciencecity.hamburg/>

Ausland. Voraussetzung ist, dass die Aufgaben komplett online erledigt werden können. Diese Ablösung von Arbeitsplätzen von ihren jeweiligen Büro- oder Firmenstandorten erfordern aber auch entsprechende räumliche Rahmenbedingungen wie auch infrastrukturelle und organisatorische Voraussetzungen. d.h. teils auch neue Raum- und Infrastrukturangebote. Dies hat auch Auswirkungen auf einen Bedarf an multifunktionalen Flächen, erhöhte Anforderungen an Arbeitsplätze und ein attraktives Arbeitsumfeld, und wenn man so will, eine weitere Form von Quartiersinfrastruktur (Workspaces, Community Hubs, Third Place Living, Dritte Orte).⁵⁰

Die Regionalisierung und Dezentralisierung des Arbeitens führt mitunter zu regionalen Working Hubs („Geschäftshubs“) an der Peripherie der Städte und Stadtregionen, an den wichtigen Schnittstellen im regionalen Netz. Der Fachkräftemangel und die Suche nach qualifiziertem Personal zwingen viele Unternehmen, alternative und dezentrale Raumangebote – außerhalb ihrer Firmen- und Konzernzentralen – an dezentralen oder peripheren Standorten anzubieten, die die Vereinbarkeit von Arbeits- und Lebenswelten verbessern bzw. erhöhen können, bspw. an verkehrsgünstig gelegenen Knoten des regionalen Nahverkehrs (NEXT OFFICE). Hier könnten neben gemischten Workprogrammen auch neue Gründungs- und Start-up-Infrastrukturen entstehen bzw. ein dezentrales, regionales Gründungs- und Start-up-Netzwerk etabliert werden.⁵¹ Wenn Wohn- und Lebensbedingungen in den Ballungsräumen immer teurer werden, die Lebenshaltungskosten steigen, wird der ländliche Raum wieder deutlich attraktiver nicht nur als Lebensraum, sondern als Arbeitsraum. Dort finden sich vielfach noch Räume, Flächen, Ressourcen für das neue Büro für digitalen Dienstleister*innen oder für „remote“ arbeitende Mitarbeiter*innen vieler Unternehmen in den Zentren. Wohnen und Arbeiten sind hier potenziell enger vernetzt, die Vereinbarkeit von Beruf und Familie wird als Selbstverständlichkeit betrachtet, zudem verbessern lokale Bezüge und die soziale Verankerung auf dem Land tendenziell das Gemeinschaftsgefühl und die Arbeitszufriedenheit. Das Arbeiten in der Peripherie und „auf dem Land“ (analog wie auch digital im Sinne von „digital villages“)⁵² gewinnt immer mehr Zuspruch.

Arbeiten im digitalen Raum – Digitale Orte – Digital Nomads

Fragestellungen und Konzepte zum Arbeiten im digitalen Raum (Digital Villages) liegen bisher meist außerhalb des üblichen Fokus von Architekt*innen und Planer*innen. Viele sehen dies immer noch als sehr weit entfernte „Zukunftsmusik“. Jedoch erfolgen gerade in diesem Bereich große Entwicklungssprünge. Einerseits in der Schaffung digitaler Örtlichkeiten, welches im ersten Moment eine Art Abbild des realen physischen Raums sind, jedoch durch eine eigene Dynamik des Austausches und der Darstellung ermöglichen. Geschäftsmeetings und Produktpäsentationen erfolgen in vollständig virtuellen Räumen mit Avataren. Jede Form von Räumen und Landschaften können virtuell begonnen werden. Die Schnittstellen und Grenzen zwischen der physischen und digitalen Welt scheinen aufgehoben. Die Verwendung von „digitalen Zwillingen“ in Stadtplanung und Architektur kann dabei helfen, virtuelle Räume und Projekte zu testen und Vernetzungsinitiativen zu unterstützen. Ein weiterer Aspekt des Digitalen in der Arbeitswelt ist der Umgang mit Daten an sich. In der Arbeitswelt werden heute permanent und dauerhaft Daten gewonnen, welche belastbare Rückschlüsse auf die Nutzung, Intensität und Wirksamkeit der verschiedenen Räume, Gebäude und Orte zulassen. Kund*innen stellen sich die Fragen, warum entscheiden sich bewusst Mitarbeiter*innen mehrheitlich für diesen Raum und nicht für einen anderen. Die Daten sind unumstößlich. Dies verlangt von uns Architekt*innen einerseits das Wissen und das Können in der Aufbereitung und Interpretation der Daten, damit diese in die Entwicklung des Konzeptes integriert werden können.

Infrastruktur und Mobilität in der Produktiven Stadt

Die Entwicklung der Produktiven Stadt hängt maßgeblich von gut durchdachten Infrastrukturen und effizienten Mobilitätslösungen ab. Mit der fortschreitenden Urbanisierung und Verdichtung der Städte und Regionen steigt auch der Bedarf an umweltfreundlichen und nachhaltigen Verkehrs- und Mobilitätskonzepten. Die Rückkehr und Stärkung der Produktion in urbanen und periurbanen Räumen stellt hohe Anforderungen an die städtische Infrastruktur. Eine durchdachte Verkehrsplanung muss sicherstellen, dass sowohl der Transport von Gütern als auch der Pendlerverkehr effizient und nachhaltig gestaltet werden. Multimodale Verkehrslösungen, die Straßen, Schienen und Fahrradwege nahtlos miteinander verbinden, sind hier von zentraler Bedeutung. Diese kombinierten Verkehrsnetze ermöglichen eine reibungslose Mobilität und tragen gleichzeitig dazu bei, den ökologischen Fußabdruck der Stadt zu reduzieren. Beispiele hierfür sind Städte wie Zürich, die auf ein engmaschiges Netz von Tram, Zug und Bus setzen, das nahtlos mit Fahrradwegen und Fußgängerzonen verknüpft ist. Mit dem Ausbau der Infrastrukturrenetze ist auch die Entwicklung einer zukunftsähigen „Mobilitätsinfrastruktur“ verbunden. Logistik-

⁵⁰ <https://www.zukunftsinstutit.de/zukunftsthemen/third-place-living-die-stadt-als-wohnlandschaft>; <https://www.sedus.com/de/whatsup/dritte-orte-neue-arbeitswelten-fuer-hybride-mitarbeiter#c84564>; <https://humiq.de/podcast-good-work/caro-windlin-dritte-orte-1000-satellites/>; <https://cic.com/de/blog/wie-man-dritte-orte-zur-foerderung-der-unternehmenskultur-schafft/>

⁵¹ <https://zukunftsieden.region-stuttgart.de/next-office-wohnorthnahes-arbeiten-in-der-region-stuttgart/>

⁵² <https://www.iese.fraunhofer.de/en/reference/digital-villages.html>

Hubs, Mobility Hubs⁵³ und Quartiershubs⁵⁴ finden sich zunehmend auch in Wettbewerben und Raumprogrammen der Stadtentwicklung wieder.⁵⁵ Auf diesen Arealen können neben gemischten Wohn- und Arbeitsprogrammen neue Gründungs- und Start-up-Infrastrukturen oder Sonderbausteine entstehen. Die Integration von Produktionsstätten in urbane Gebiete erfordert eine Neuausrichtung bestehender Mobilitätskonzepte, um sowohl die Versorgung von Betrieben sicherzustellen als auch den Verkehrsfluss zu optimieren. Ein entscheidender Aspekt in diesem Kontext ist die Entwicklung neuer Logistikkonzepte, wie etwa der Mikro-Logistik, die dazu beitragen können, den Verkehr zu entlasten. Diese Konzepte fokussieren sich auf die Feinverteilung von Waren innerhalb der Stadt, wobei kleine, umweltfreundliche Transportmittel wie Lastenfahrräder oder autonom fahrende Lieferroboter eine zentrale Rolle spielen könnten. Die Mikro-Logistik bietet nicht nur eine effizientere Belieferung von Produktionsstätten, sondern trägt auch dazu bei, den motorisierten Individualverkehr zu reduzieren, was wiederum die Lebensqualität in städtischen Quartieren erhöht. Um die Attraktivität und Funktionalität gemischter Quartiere zu fördern, ist es unabdingbar, den Fahrrad- und Fußgängerverkehr sowie den öffentlichen Personennahverkehr weiter auszubauen. Städte wie Kopenhagen oder Amsterdam haben gezeigt, dass eine starke Fahrradinfrastruktur zu einer signifikanten Reduktion des Autoverkehrs und der CO₂-Emissionen führen kann, was als Vorbild für andere urbane Gebiete dienen könnte.

Kreislaufwirtschaft, Klimaschutz, Energieeffizienz und Nachhaltigkeit

Die Förderung und Umsetzung von Kreislaufwirtschaft, der Klimaneutralität, Energieeffizienz und Nachhaltigkeit erfordern umfassende Strategien und Programme, die eine Vielzahl von Akteuren einbeziehen und künftig mit neuen und ausgeweiteten Arbeitsfeldern deutlich an Einfluss gewinnen. Die Kreislaufwirtschaft wird in der Produktiven Stadt eine zentrale Rolle spielen. Abfall wird nicht mehr als bloßes Nebenprodukt gesehen, sondern als wertvolle Ressource, die in den Produktionsprozess zurückgeführt werden kann. Konzepte wie Urban Mining, bei dem wertvolle Materialien aus städtischen Abfällen wiedergewonnen werden, oder die Nutzung von Biogas aus organischen Abfällen zur Energieerzeugung, könnten wichtige Beiträge zur nachhaltigen Stadtentwicklung leisten. Die Digitalisierung der städtischen Infrastruktur ist ein weiterer Schlüsselfaktor. Intelligente Logistiksysteme, die auf Echtzeitdaten basieren, können die Effizienz von Transport- und Lieferprozessen deutlich steigern. Zudem ermöglichen Smart Cities-Technologien eine verbesserte Verkehrssteuerung und Energieverwaltung, was wiederum zu einer höheren Lebensqualität und geringeren Umweltbelastungen führt. Zusammenfassend lässt sich sagen, dass die erfolgreiche Entwicklung einer produktiven Stadt von einem integrierten Ansatz abhängt, der Mobilität, Energie, Abfallwirtschaft und Digitalisierung in Einklang bringt. Architekt*innen, Stadtplaner*innen und Ingenieur*innen müssen noch enger zusammenarbeiten, um Lösungen zu entwickeln, die den vielfältigen Anforderungen der Zukunft gerecht werden und gleichzeitig die Nachhaltigkeit und Lebensqualität in urbanen Räumen sichern. Neue Formen der Energieversorgung und Abfallwirtschaft müssen entwickelt werden, die den Anforderungen einer (produktiven) Stadt gerecht werden. Dezentralisierte Energiesysteme, die auf erneuerbare Energien setzen, wie etwa Solar- und Windkraft, spielen eine Schlüsselrolle bei der Reduzierung des CO₂-Ausstoßes und der Erhöhung der Energieeffizienz. Smart Grids, also intelligente Stromnetze, ermöglichen es, Energie flexibel und bedarfsgerecht zu verteilen und Überlastungen zu vermeiden.

Zukunfts bild einer transformierten, vernetzten und resilienten Arbeitswelt

Die vorgenannten „Räume“ der Produktiven Stadt zeigen es deutlich: Die Arbeitswelt der Zukunft wird sich radikal von der heutigen unterscheiden. Ein zentrales Konzept, das bereits an Bedeutung gewinnt, ist die Entzeitlichung der Arbeit. Flexible Arbeitszeiten, die sich an den individuellen Lebensrhythmen orientieren, ermöglichen es den Menschen, ihre Arbeit frei und selbstbestimmt zu gestalten. Diese Entwicklung könnte eine neue Balance zwischen Beruf und Privatleben schaffen, die zu einer höheren Lebensqualität und Zufriedenheit führt. Gleichzeitig stellt die Entzeitlichung aber auch eine Herausforderung dar, denn sie erfordert neue Konzepte für Arbeitsräume und Stadtstrukturen, die dieser Flexibilität gerecht werden. Neue Mischungsformen, die Kombination von Wohnen, Arbeiten, Produktion und Freizeit in einem städtischen Umfeld erzeugt neue Möglichkeiten, sie kann eine neue Art der Stadtgesellschaft fördern. Diese Stadtgesellschaft ist stark vernetzt, resilient gegenüber globalen Krisen und lokal verwurzelt. Sie basiert auf einer Mischung aus globalen Netzwerken und lokalen Ressourcen, die es den Nutzer*innen und Bewohner*innen ermöglicht, sich in ihrer Umgebung zu verwirklichen und gleichzeitig Teil einer größeren, globalen Gemeinschaft zu sein. Die Herausforderung für Architekt*innen und Planer*innen der Zukunft

⁵³ <https://www.haascookzemrich.com/de/projekte/smart-mobility-hub/>

⁵⁴ <https://rosenstein-stuttgart.de/vision/mobilitaet; https://rosenstein-stuttgart.de/vision/rosensteinquartier>

⁵⁵ [https://www.hft-stuttgart.de/architektur-und-gestaltung/news/wettbewerb; https://www.region-stuttgart.org/de/informationen-downloads/news/detail/planen-und-bauen-neu-denken/;](https://www.hft-stuttgart.de/architektur-und-gestaltung/news/wettbewerb; https://www.region-stuttgart.org/de/informationen-downloads/news/detail/planen-und-bauen-neu-denken/)

<https://www.google.com/url?sa=t&source=web&rct=j&oi=89978449&url=https://www.region-stuttgart.org/flipbook/glorious-hubs/index.html&ved=2ahUKEwj44OJ8l2KAxUE-QIHHRSkAPgQFnoECA8QAQ&usg=AOvVaw1MKNPGz4r0FCQqmRBZUivQ>

liegt somit darin, Räume zu schaffen, die diese Vision einer vernetzten und produktiven Stadtgesellschaft unterstützen. Sie müssen Orte gestalten, die nicht nur funktional, sondern auch inspirierend sind – Orte, die Menschen zusammenbringen, den Austausch fördern und das Gemeinwohl in den Vordergrund stellen. Indem sie innovative, nachhaltige und soziale Lösungen entwickeln, können Architekten eine Schlüsselrolle dabei spielen, die Städte der Zukunft zu gestalten und sie zu lebendigen, produktiven und lebenswerten Orten zu machen.

In dieser transformierten Arbeitswelt erleben wir einen Widerspruch zwischen der Globalisierung und einer wachsenden Sehnsucht nach Regionalität. Während die Globalisierung wirtschaftlich notwendig bleibt, sehnen sich viele Menschen nach einer stärkeren regionalen Verankerung, nach Gemeinschaft und Identität, die im globalisierten Alltag oft verloren geht. Diese Sehnsucht könnte die Städte der Zukunft prägen, indem lokale Wirtschaftskreisläufe, regionale Produkte und Dienstleistungen wieder an Bedeutung gewinnen. Stadtquartiere könnten zu lebendigen, lokalen Zentren werden, in denen sich die Menschen treffen, austauschen und gemeinsam Lösungen für die Herausforderungen der Zukunft entwickeln. Dieser Widerspruch zwischen der Notwendigkeit der Globalisierung und der Sehnsucht nach Regionalität birgt auch Chancen. Die Herausforderung besteht darin, globale Netzwerke und regionale Identitäten miteinander zu verbinden. Dies könnte durch innovative Konzepte wie regionale Work Hubs geschehen, die als Knotenpunkte zwischen globalen und lokalen Netzwerken fungieren. Solche Orte könnten nicht nur Arbeitsräume bieten, sondern auch Räume für Begegnung und Austausch, für gemeinschaftliche Projekte und lokale Initiativen. Sie könnten dazu beitragen, dass Städte nicht zu Einöden des Kommerzes werden, sondern lebendige, vielfältige Orte bleiben, die den Bedürfnissen ihrer Bewohner*innen gerecht werden.

Die Veränderung der Arbeitskulturen birgt zudem das Potenzial, eine neue Form der Stadtgesellschaft entstehen zu lassen. In einer Welt, in der Arbeit nicht mehr an feste Orte und Zeiten gebunden ist, können sich neue soziale und (arbeits-)kulturelle Strukturen und Netzwerke entwickeln. Diese könnten auf gemeinschaftlichen Werten basieren, die das Gemeinwohl in den Vordergrund stellen und zu einer stärkeren sozialen Kohäsion beitragen. Die Rückbesinnung auf gemeinschaftliche Werte, die in der Vergangenheit oft eine zentrale Rolle spielten, könnte in einer globalisierten und digitalisierten Welt eine Renaissance erleben. Konzepte wie Genossenschaften, gemeinschaftlich genutzte Räume („Commons“) und lokale Märkte könnten in der modernen Stadtgesellschaft wieder an Bedeutung gewinnen. Diese Strukturen bieten die Möglichkeit, gemeinschaftlich und gemeinwohlorientiert Werte zu schaffen, anstatt in einer anonymen und hyperkommerzialisierten Umgebung zu leben. Eine solche Renaissance kann die Stadtgesellschaft stärken und dazu beitragen, dass Städte zu Orten werden, in denen das Gemeinwohl und die soziale Gerechtigkeit im Vordergrund stehen. Es liegt auch an uns Architekt*innen, Ingenieur*innen und Planer*innen, diese Chancen zu nutzen, um eine lebenswerte und gerechte Gesellschaft zu gestalten.

6. ANFORDERUNGEN UND ZUKUNFTAUFGABEN VON ARCHITEKT*INNEN UND PLANER*INNEN

Die Transformation der Arbeitswelt(en) erfordert ein Umdenken in Stadtplanung und Architektur. Es geht nicht mehr nur darum, funktionale Räume zu schaffen, sondern auch darum, Räume zu gestalten, die flexibel auf die sich verändernden Bedürfnisse der Menschen reagieren können und sie bei ihren jeweiligen Aktivitäten unterstützen. Architekt*innen, Ingenieur*innen und Planer*innen gestalten diese Transformationsprozesse, Standorte und Infrastrukturen. In dieser Rolle agieren sie nicht nur als Gestalter*innen, sondern auch als Mediator*innen, als Kurator*innen von Quartieren und als Sozialökolog*innen im Zusammenspiel von Raum, Mensch und Umwelt. Sie müssen auch zunehmend als Datenanalyst*innen fungieren, um digitale Informationen zur Optimierung von Planungsprozessen und zur Gestaltung smarter Städte zu nutzen. Mit neuen Instrumenten, Prozessen und Prozessformaten und der Bandbreite an Transformationsaufgaben ist das Spektrum an architektonischen und planerischen Aufträgen, Themenfeldern und Interventionen immens. Das Spektrum reicht von digitalen Planungsinstrumenten und -prozessen, BIM, digitale Stadt- und Regionalplanung, über die Qualifizierungsfelder Nachhaltigkeit, Klimaanpassung, Kreislaufwirtschaft, Umbaukultur, Materialrecycling/ Urban Mining, bis zur Entwicklung und Promotion von hybriden Raum- und Nutzungsprogrammen sowie neuen Planungs- und Beteiligungsprozessen (Prozessgestaltung und Verfahrensbegleitung). All diese Themen bieten vielfältige Differenzierungs- und Spezialisierungsmöglichkeiten im beruflichen Spektrum und letztlich neue Arbeits-, Auftrags- und Geschäftsfelder. Architekt*innen, Ingenieur*innen und Planer*innen arbeiten somit auf unterschiedlichsten Ebenen – von der regionalen über die stadtplanerische und städtebauliche bis hin zur Bauwerks- bzw. Objektebene, von der planerischen Konzeption über die Prozessgestaltung bis zur Umsetzung des Bauwerks.

ZukunftsAufgaben von Architekt*innen, Ingenieur*innen und Planer*innen in der produktiven und resilienten Stadt liegen auf unterschiedlichen Ebenen und in unterschiedlichen thematischen Bereichen:

- **z. B. Transformation I: Revitalisierung und Umnutzung von gewerblichen Transformationsräumen, -standorten und Gewerbeimmobilien**

Die Transformation von Gewerbestandorten, Arealen und großen zusammenhängenden Transformationsräumen stellen große Herausforderungen an Städten und Kommunen. Architekt*innen, Ingenieur*innen und Planer*innen sind in der Lage, kreative Lösungen für die Flächenaktivierung von Arealen und die Umnutzung von leerstehenden Gebäuden zu entwickeln, um diese Flächen in produktive und resiliente Quartiere zu integrieren. Dies erfordert ein breites Spektrum an Planungs-Know-how, erfordert u.a. umfassende Aktivierungs- und Transformationsstrategien für die gewerblichen Transformationsräume, städtebauliche und freiräumliche Entwicklungsplanungen und Transformationskonzepte, Arealentwicklungen und Masterplanungen zur Programmierung einer funktionalen Mischung und zur Schaffung flexibler Nutzungsstrukturen, Standortprofilierungen, Freiraum- und Landschaftsplanung, innovative und resiliente Umbau- und Neubaukonzepte, aber auch nachhaltige Energie-, Kreislaufwirtschafts- und Mobilitätskonzepte, eine Standortkommunikation, ein Kooperatives Gewerbegebietsmanagement. Neben den eigentlichen Planungsleistungen werden zunehmend auch Kommunikations- und Moderationsbausteine wichtig.

- **z. B. Transformation II: Funktionswandel, Revitalisierung und Neuprogrammierung von Innenstädten und Zentren**

Die Transformation der Innenstadt hat schon lange begonnen. Innenstädte, Stadtkerne und Zentren als Orte des Handels und des wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Austausches stehen vor enormen Herausforderungen, die zuletzt durch die COVID19-Pandemie verstärkt wurden. In letzter Zeit haben die Transformationsprozesse in Handel und Gewerbe, der Wettbewerb im Einzelhandel, ein verändertes Konsumverhalten und soziale und kulturelle Werteververschiebungen einen tiefgreifenden Funktionswandel in den Innenstädten bewirkt. Vielerorts zeigen sich Tendenzen der Transformation – mit Nutzungsbrüchen, Leerständen und Abmietungen. Die inzwischen verbreitete Homeoffice-Praxis und die Flächenreduzierungen großer Unternehmen deuten auf strukturelle Veränderungen nicht nur auf dem Büromarkt hin. Die vorherrschenden Bedingungen des Marktes verwehren neuen, stärker am Gemeinwohl orientierten Akteur*innen den Zugang zur Innenstadt. Sie unterbinden innovative, hybride Nutzungs- und Geschäftsmodelle. Flächendruck und Preisniveau erschweren die Aktivierung von notwendigen Möglichkeits- und Experimentierräumen. Neben notwendigen Anpassungen an den Klimawandel ergibt sich ein gesonderter Transformationsbedarf aus der Mobilitätswende. Planungs- und Beteiligungsprozesse können dabei helfen, Transformations- und Aktivierungsstrategien zur Transformation der Innenstadt und ihrer Quartiere zu entwickeln, Handlungsprogramme und Umsetzungskonzepte auszuformulieren sowie ortsbegogene Maßnahmenpakete zu schnüren. Auch die Neuprogrammierung von Stadtbausteinen, der Umbau von Büro-, Gewerbe- und Handelsimmobilien, die Entwicklung neuer typologischer Mischungen und neuer Raumangebote für die (Innen-)Stadt, der klimagerechte Umbau bzw. Klimaanpassungskonzepte und –maßnahmen, die Neuordnung und Neuprogrammierung von obsoleter Verkehrsinfrastruktur, u.v.m. sind Teile einer umfassenden Agenda zur Transformation von Innenstädten und Zentren – ein breites Spektrum an Aufgaben für Architekt*innen, Planer*innen und Ingenieur*innen.

- **z. B. Mischung und Programmvielfalt: Entwicklung von hybriden Arbeits- und Lebensräumen**

Der Begriff „Produktive Stadt“ hat sich in den letzten zehn Jahren zu einem konzeptionellen Ansatz verdichtet und impliziert eine gewerbliche wie auch eine nutzungsgemischte Perspektive. Die Produktive Stadt entsteht in produktiven Quartieren und manifestiert sich in neuen hybriden Akteurs-, Nutzungs- und Projektkonstellationen. Diese implizieren eine Vielfalt an Optionen, an koproduktiver und sozialer Mischung an hybriden Standorten und in unterschiedlichen Quartieren, die es zu entwickeln und umzusetzen gilt. Typologische Ansätze können auf unterschiedlichen Maßstabsebenen mit Strahlkraft auf ihr jeweiliges Umfeld identifiziert werden. Der Handlungsansatz der Produktiven Stadt erfordert die Auseinandersetzung mit komplexen Entwicklungsprozessen und ungewohnten Raumprogrammen bei der Transformation von Stadt und bei der Konzeption neuer, gemischt genutzter Quartiere. In diesem Sinne geht es auch um die Verschränkung von Nutzungsbausteinen, das ermöglichen von Übereinander- und Nebeneinander-Lösungen unter Gewährleistung größtmöglicher Flexibilität und Anpassungsperspektiven. Die enge Nachbarschaft von Wohnen und Arbeiten hat das Potenzial, in erheblichem Maß zur Vielfältigkeit und Integrationskraft von Stadtquartieren beizutragen. Neue Typologien von Produktion, Wohnen, Services und sozialer Infrastruktur sind zusammenzudenken. Das mögliche Aufgabenspektrum für Architekt*innen und Planer*innen umfasst die Gestaltung von Räumen auf unterschiedlichen Maßstabsebenen: Neben der hybriden Stadt- und Quartiersentwicklung geht es auch um die Konzeption gemischter Stadtbausteine, um die Entwicklung von hybriden Raum- und Nutzungsprogrammen und geeigneten Narrativen, vor allem aber um innovative Ansätze zur Akteursansprache, Beteiligung,

Prozessgestaltung, Moderation und Beratung und Quartiersmanagement in den neuen oder sich transformierenden „Nachbarschaften“ und Stadtquartieren.

- **z. B. Landschaft: Transformation von Freiräumen und Stadtlandschaften**

Städte und Landschaften innerhalb und außerhalb der Verdichtungsräume befinden sich in grundlegenden Transformationsprozessen. Globale Knaptheiten und ökologische Bedrohungen, gesellschaftliche Ungleichheiten und Fragmentierung, eine umfassende Digitalisierung sowie ein tiefgreifender Umbau von Wirtschaft, Handel und Produktion verändern unsere Städte und Landschaften. Zur Bewältigung dieser zunehmend drängenderen Zukunftsfragen haben Landschaftsarchitektur, Umwelt- und Stadtplanung eine Schlüsselrolle und müssen sich mit vielfältigen Anpassungsbedarfen auseinandersetzen. Viele Entwicklungsaufgaben können mit dem tradierten Repertoire an fachspezifischen Methoden und Konzepten nicht mehr gelöst werden. Die Transformationsprozesse haben nicht nur ein hohes Potenzial zum nachhaltigen Umbau dieser Räume, sondern erfordern auch eine Weiterentwicklung der Professionen und Berufsfelder. Für Architekt*innen und (Landschafts-)Planer*innen ergeben sich umfassende Gestaltungschancen, insbesondere auch neue Aufgabenfelder in der Prozessgestaltung und in Kommunikations- und Moderationsbereichen.

- **z. B. Mobilität: Planung von nachhaltigen und integrierten Mobilitätskonzepten und -infrastruktur**

Mit der Transformation von Verkehrsräumen, ausgelöst durch einen gesellschaftlichen wie technologischen Mobilitätswandel, werden neue Mobilitätskonzepte, neue Netze und Transportmittel, neue Logistik- und Mobilitätsinfrastrukturen (Hubs) in sich transformierenden Städten und Kommunen, die Neugestaltung öffentlicher Räume im Zuge des Rückbaus und Umbaus von Verkehrsanlagen ergeben sich scheinbar unbegrenzte Gestaltungsmöglichkeiten. Mittelfristig kann der motorisierte Individualverkehr von nachhaltigeren Mobilitätsformen abgelöst und in Teilen aus vielen Innenstädten und Zentren verlagert werden. Mit dem Rückbau von Parkhäusern und Stellplätzen in Innenstädten und Zentren bieten sich ganz neue Gestaltungsmöglichkeiten für den öffentlichen Raum – aber auch Chancen für neue hybride Stadtbausteine. Auch die Integration von Produktionsstätten in den städtischen Kontext erfordert neue Mobilitätslösungen – auch in Verbindung mit notwendigen Stadt- und Infrastrukturbausteinen. Architekt*innen und (Verkehrs-)Planer*innen sind aufgefordert, innovative Mobilitätskonzepte zu entwickeln, die den Anforderungen der Produktiven Stadt gerecht werden und dabei ökologische und soziale Aspekte berücksichtigen.

- **z. B. Innovation: Gestaltung von Innovationszonen und Wissenshubs**

Globalisierung, Technologiewandel, internationale Forschungsnetzwerke und universitäre Kooperationen, Bildungs- und Arbeitsmigration prägen zusehends unsere Arbeits-, Wissens- und Lebenswelten. Diversität, Clustering und Networking sind zentrale Stichworte einer erfolgreichen Wirtschaftspolitik, diese muss verstärkt auf Technologietransfer und Wissensnetzwerke ebenso wie auf Existenzgründungen und lokale Ökonomien setzen. Es gilt, Wachstumspotenziale der Wirtschaft und der Wissenschaft zu sichern, Zukunftsbranchen in den Blick zu nehmen, Spielräume für neue Unternehmen und Geschäftsfelder zu ermöglichen und neue „Landeflächen für Innovation“, die zum Aufbau differenzierter Innovationsökologien beitragen, zu schaffen. Die Transformation von „traditionellen“ Gewerbegebieten in Innovations- und Wissensquartiere bietet großes Potenzial für die wirtschaftliche und soziale Entwicklung von Städten. Architekt*innen und Planer*innen können hierbei durch die Schaffung inspirierender und funktionaler Räume einen entscheidenden Beitrag leisten. Die Konzeption von Innovationslandschaften, die Entwicklung von neuen, hybriden Wissensquartieren, die Konzeption und Programmierung von Innovations- und Wissensinfrastruktur, von Innovationsbausteinen, Weiterentwicklung und Umbau der Hochschullandschaften und Campusstrukturen, die Prozessgestaltung und Moderation dieser Transformationsprozesse, die Programmentwicklung, der Entwurf und die Umsetzung architektonischer Konzepte, u.a.m. finden sich in einem großen Spektrum an potentiellen Aufgaben und Geschäftsfeldern.

- **z. B. Nachhaltigkeit und Umwelt: Kreislaufwirtschaft, Umbaukultur, Klimaanpassung**

Die Stadt im Kulissenlager der Transformation. Nachnutzung und Umbau von Büro- und Handelsimmobilien, Umbaukultur, neue Mischung(en), Nutzungsmischung in der Produktiven Stadt, Transformation, ... Welche konkreten Ansätze für Initiativen und Projekte der Kreislaufwirtschaft sind in Städten und Kommunen denkbar? Was davon könnte sich insbesondere in den Innenstädten und Stadt(teil)zentren abbilden und positive nachhaltige Fußabdrücke hinterlassen? In den Themenfeldern Nachhaltigkeit, Umbaukultur, Kreislaufwirtschaft, Circular Economy, Klimaschutz und Klimaanpassung, Klimaneutralität, Zirkuläres Bauen, Materialkreisläufe, Urban Mining, angewandte Materialforschung stecken unzählige Aufgaben und Geschäftsfelder für Architekt*innen, Ingenieur*innen und Planer*innen. Allein der Stadtumbau in Zeiten des Klimawandels

und unverzichtbarer Klimaanpassungsstrategien erfordert pragmatische und zielgerichtete Alternativen. Strategien und Handlungsansätze, Programme und Maßnahmen sind zu entwickeln und aufzulegen, die das gesamte Spektrum an Aufgaben für Architekt*innen, Ingenieur*innen und Planer*innen umfassen.

- **z. B. Digitale Stadt: Integration von digitalen Arbeitsformen**

Die Digitale Stadt ist ein Konzept, das die Integration digitaler Technologien in die städtische Infrastruktur und das tägliche Leben der Bürger*innen umfasst. Sie zielt darauf ab, die Lebensqualität zu verbessern, die Effizienz von Dienstleistungen zu steigern und die Interaktion zwischen Bürger*innen und Stadtverwaltung zu fördern. Die zunehmende Digitalisierung der Arbeitswelt stellt neue Anforderungen an die Gestaltung von Arbeits- und Lebensräumen. Die Bedingungen des mobilen Arbeitens, vom Homeoffice und Remote Work erfordern eine besondere Sorgfalt bei der Ausgestaltung der jeweiligen Wohn- und Arbeitsumgebungen, d.h. der umgebenden realen Räume. Architekt*innen, Planer*innen und Ingenieur*innen müssen daher Räume schaffen, die sowohl physische als auch digitale Arbeitsweisen unterstützen und dabei flexible und anpassbare Strukturen bieten. Im Kontext der Digitalen Stadt ergeben sich für Architekt*innen, Planer*innen und Ingenieur*innen darüber hinaus weitere Aufgabenfelder: Architekt*innen, Planer*innen und Ingenieur*innen sind gefordert, intelligente Infrastrukturen zu entwerfen, die digitale Technologien nutzen (smarte Straßenbeleuchtung, intelligente Verkehrssysteme). Die Digitale Stadt bietet die Möglichkeit, nachhaltige Lösungen zu integrieren (Verwendung umweltfreundlicher Materialien und Technologien, nachhaltige Mobilitätskonzepte, u.a.). Über digitale Plattformen kann eine stärkere Bürgerbeteiligung an Planungsprozessen ermöglicht werden. Die Nutzung von Big Data und Geoinformationssystemen (GIS) ermöglicht eine präzisere Analyse städtischer Bedürfnisse. Architekt*innen, Ingenieur*innen und Planer*innen können diese Daten verarbeiten und verwenden, um fundierte Entscheidungen zu treffen, die auf den tatsächlichen Bedürfnissen der Bevölkerung basieren (Datenbasierte Planung). Die Entwicklung von smarten Wohn- und Quartierskonzepten (Smart Housing), die digitale Technologien integrieren, ist ein weiteres wichtiges Aufgabenfeld. Architekt*innen können innovative Wohnlösungen entwerfen, die den Bedürfnissen einer zunehmend digitalisierten Gesellschaft gerecht werden, wie z.B. flexible Wohnräume oder gemeinschaftliche Wohnprojekte. Mit der Digitalisierung gehen aber auch Herausforderungen in Bezug auf Sicherheit und Datenschutz einher. Planer*innen müssen Strategien entwickeln, um die Sicherheit der digitalen Infrastruktur zu gewährleisten und gleichzeitig den Datenschutz der Bürger*innen zu respektieren.

- **z. B. Soziale Stadt: Förderung der sozialen Kohäsion**

In der sozialen und offenen Stadt stehen Architekt*innen, Ingenieur*innen und Planer*innen vor der Herausforderung, Räume zu schaffen, die Inklusion, Gemeinschaft und Teilhabe fördern. Im Sinne der Produktiven Stadt sind hier Arbeitsräume nicht nur Orte der (materiellen, ideellen oder virtuellen) Produktion, sondern auch der sozialen Interaktion und der Gemeinschaft. Architekt*innen und Planer*innen sollten Räume gestalten, die die gesellschaftliche, soziale und kulturelle Entwicklung und den sozialen Zusammenhalt fördern und die Integration verschiedenster Interessens- und Bevölkerungsgruppen unterstützen – all dies auf der Grundlage eines offenen, sozialen und inklusiven Stadtverständnisses. Die Entwicklung und Umsetzung von verstärkt gemeinwohlorientierten, hybriden Raumprogrammen und neuen (sozialen und kulturellen) Infrastrukturbausteinen, von Stadtteilzentren und Anlaufstellen in den Stadt(teil)zentren und Quartieren, die Förderung und Begleitung von (gemeinwohlorientierten) Projektinitiativen, die Konzeption und Durchführung von Beteiligungsprozessen, die Quartiersentwicklung und das Quartiersmanagement, u.v.m. stellen dabei wesentliche Aufgabenfelder für Architekt*innen und Planer*innen und wichtige Entwicklungsbausteine einer sozialen wie produktiven Stadt- und Quartiersentwicklung dar.

7. FOKUSSIERUNG DES KOMPETENZTEAMS ARBEITSWELT(EN)

Das Kompetenzteam Arbeitswelt(en) hat es sich zur Aufgabe gemacht, die vielfältigen Transformationsprozesse in diesem Bereich aufzuspüren und ihre Bedeutung für den Berufsstand der Architektenschaft zu analysieren. Weitere Schwerpunkte sind Fragen des Technologiewandels, der Stellenwert der Produktiven Stadt, von hybriden Wissens- bzw. Innovationsorten, agilen Planungsprozessen sowie neuen innerstädtischen Arbeitsorten. Mit den vorgenannten Transformationsfeldern werden viele neue Aktivitäts- und Berufsfelder für Architekt*innen, Ingenieur*innen und Planer*innen transparent. Durch diese vielfältigen Handlungsfelder und Lösungsansätze tragen Architekt*innen und Planer*innen maßgeblich dazu bei, urbane Räume, zukunftsfähige Städte und Stadtlandschaften zu gestalten, die sowohl den Anforderungen der modernen Gesellschaft als auch den ökologischen und sozialen Herausforderungen gerecht werden können.

In der Folge haben sich im Kompetenzteam Arbeitswelt(en) **zwei Arbeitsgruppen** herausgebildet:

Welche Potenziale stecken in der Transformation von Gewerbegebieten? ⁵⁶

Wie viele Innenstädte sind auch zahlreiche Gewerbegebiete in die Jahre gekommen. Die Transformation vieler Gewerbequartiere ist in vollem Gange, unternehmerische Entscheidungen führen zu betrieblichen Verlagerungen, Umstrukturierungen, neuen Geschäftsfeldern und räumlichen Anpassungsbedarfen an den jeweiligen Standorten. Ungeachtet dieser Transformationsprozesse und Entwicklungen werden nach wie vor Gewerbehallen für den Mittelstand und das Handwerk, für die Urbane Produktion benötigt. Zugleich aber auch hochtechnisierte Industrierräume für Hightech-Unternehmen der Spitzentechnologien mit großen Produktionshallen, Laborkomplexen, Werkstätten, Reinraumumgebungen, wir brauchen aber auch gewerbliche Kulissen für „Entwicklungs- und Produktionsgaragen“, für Start-ups und junge Unternehmen. Gewachsene Industrie- und Gewerbequartiere ändern ihr Profil, werden zu Transformationsräumen. Neue Nutzungsprogramme, neue gewerbliche Nutzungsmischung(en), Schichtung und Stapelung von gewerblichen und ergänzenden Nutzungen prägen zunehmend die Gewerbestandorte und Arbeitsumgebungen. Für die Mehrzahl an Unternehmen haben die klassischen Baugebietstypen GE (Gewerbegebiet) und GI (Industriegebiet) der Baunutzungsverordnung (BauNVO) nach wie vor ihre Berechtigung und stellen die notwendige Flächenkulisse dar. Doch zunehmend gibt es Neuordnungs- und Anpassungsbedarfe in vielen Industrie- und Gewerbequartieren. Bei der Transformation und Neuordnung von Arealen können Industriegebiete häufig nicht mehr adäquat mit industriellen Nutzungen bestückt werden; Projektentwickler*innen werden vermehrt mit Neuordnungskonzepten und Nutzungsprogrammen vorstellig, die eine Industriegebetskulisse nicht wirklich beanspruchen, letztlich die Anforderungen eines Industriegebietes nicht erfüllen. Die mangelnde Nachfrage nach „richtigen“ Industrieflächen führt faktisch zur Transformation und zum Flächenverlust derselben. Dennoch stellt sich mit diesem Trend zunehmend der Bedarf nach neuen Typologien in diesen in Transformation befindlichen Gewerbezonen. Das Kompetenzteam Arbeitswelt(en) wird sich in der Folge mit diesen sich ändernden Rahmensetzungen und Entwicklungs- und Transformationsperspektiven in diesen Gewerbezonen von Städten und Kommunen unterschiedlicher Größe befassen, an neuen Typologien, Formaten und Nutzungsprogrammen arbeiten. Die Arbeitsergebnisse sollen in Expertenrunden sowie in Form von Veranstaltungen erarbeitet, diskutiert und präsentiert werden.

Ressourcenanalyse – Phase Null neu gedacht

Die Bedeutung und Berücksichtigung des „Genius loci“ in Architektur und Planung hat sich im Laufe der Zeit in Richtung einer umfassenden Ressourcenanalyse in architektonischen und weiteren Planungsprozessen gewandelt. Geist, Atmosphäre oder Aura eines Ortes als Arbeitsgrundlage von Architekt*innen, Ingenieur*innen und Planer*innen werden heute durch einen umfassenden Kriterienkatalog ergänzt, bestehend aus Klima, Topografie, Bodenbeschaffenheit, natürlicher und bebauter Umgebung, Geschichte, Marktbedingungen, sozialem Gefüge, Stoff- und Energieströmen, sozialen Erfahrungen, zirkulären Strukturen und Vernetzungen u.v.m. All diese Elemente schaffen vielfältige neue Bezüge und bilden heute die entscheidende Basis für die Planung. In Bezug auf neue Arbeitswelten ist dieses erweiterte Verständnis des Genius loci wie auch die Bedeutung der Phase Null von besonderer Relevanz – gerade im Kontext komplexer Transformationsprozesse in Stadt und Region. Diese neuartige Arbeitsweise verlangt von Auftraggeber*innen wie von Architekt*innen, Ingenieur*innen und Planer*innen gleichermaßen eine hohe Ergebnisoffenheit im Denken, verbunden mit einer verlässlichen Vertrauensbasis, dem Aufbau einer gemeinsamen Wissenskompetenz und der Arbeit mit unterschiedlichen Methoden. Hierfür ist eine umfassende Methoden-, Prozess- und Transformationskompetenz vonnöten. Mit der Möglichkeit, ihr Aufgabenspektrum permanent zu erweitern, werden Architekt*innen, Ingenieur*innen und Planer*innen in dieser Phase von reinen Umsetzer*innen zu vertrauensvollen Berater*innen. Insgesamt führt die verstärkte Anwendung der Phase Null und der Bedarfsplanung zu Beginn sowie in Vorbereitung von komplexen Bau- und Planungsprojekten zu einer erweiterten und anspruchsvoller Rolle für die Bauherr*innen, Architekt*innen, Ingenieur*innen und Planer*innen. Hier will das Kompetenzteam Arbeitswelt(en) konkret ansetzen. Es wird vorschlagen, sich vertiefend mit den vorgenannten Aspekten in Form von Veranstaltungen und/oder in Expertenrunden zu beschäftigen.

Das Kompetenzteam Arbeitswelt(en) bei der Architektenkammer Baden – Württemberg

12/2024 – J Waechtler / F Gwildis

⁵⁶ AKBW – Kompetenzteam Arbeitswelt(en) (2024): Von der Dystopie zu r Chance – Potenziale der Gewerbegebiete, In: Newsletter AKBW 15/24, Stuttgart, <https://www.newsletter-akbw.de/>; <https://www.akbw.de/kammer/gremien/kompetenz-teams/kt-arbeitswelt/potenziale-der-gewerbegebiete>

Anlage

