



**Kanton Zürich
Baudirektion
Amt für Raumentwicklung**

Arbeitsorte im Kanton Zürich: Veränderungen in der Arbeitswelt – Perspektiven für die Raumentwicklung

Schlussbericht

November 2018

Amt für Raumentwicklung Kanton Zürich
Abteilung Raumplanung
www.are.zh.ch

Bearbeitung:
Verena Poloni Esquivié
Lucas Schloeth

November 2018

1	Zusammenfassung.....	5
2	Einleitung	8
3	Vorgehen.....	11
3.1	Expertenworkshop I.....	11
3.2	Expertenworkshop II.....	12
4	Veränderungen und Trends in der Arbeitswelt.....	13
4.1	Allgemeine Trends.....	13
4.2	Verkürzung und Flexibilisierung der Arbeitszeit.....	15
5	Veränderung der Arbeitsmobilität.....	17
5.1	Tägliche Arbeitswege	17
5.2	Mobiles und flexibles Arbeiten	18
5.3	Verteilung der Arbeit auf unterschiedliche Orte	20
5.4	Arbeiten von zu Hause aus (Home Office)	22
5.5	Vermeidung der Hauptverkehrszeiten durch mobil-flexibles Arbeiten	22
6	Beispiele (de)zentraler Arbeitsorte	24
6.1	Aufbau eines Netzwerks für geteilte Arbeitsplätze im Grossraum Genf.....	24
6.2	Co-Working Modelle und Business-Center	26
6.3	Projekte an dezentralen Lagen im Kanton Zürich.....	29
7	Mobil-flexibles Arbeiten als Trend – Konsequenzen für die Raumentwicklung	31
7.1	Flexibilisierung der Arbeitswelt	31
7.2	Ortsunabhängiges Arbeiten als neue Realität	32
7.3	Ausweitung der Aktionsräume	33
7.4	Der Wohnort rückt ins Zentrum.....	35
7.5	Das Potential der urbanen Wohnlandschaften	36
8	Perspektiven für die Handlungsräume	40
8.1	Orte grösster Urbanität in den Stadtlandschaften.....	40
8.2	Differenzierte Entwicklung in den urbanen Wohnlandschaften.....	41
8.3	Wohnen und Arbeiten in den nicht-urbanen Handlungsräumen	42
9	Erkenntnisse	44
10	Quellenverzeichnis.....	47

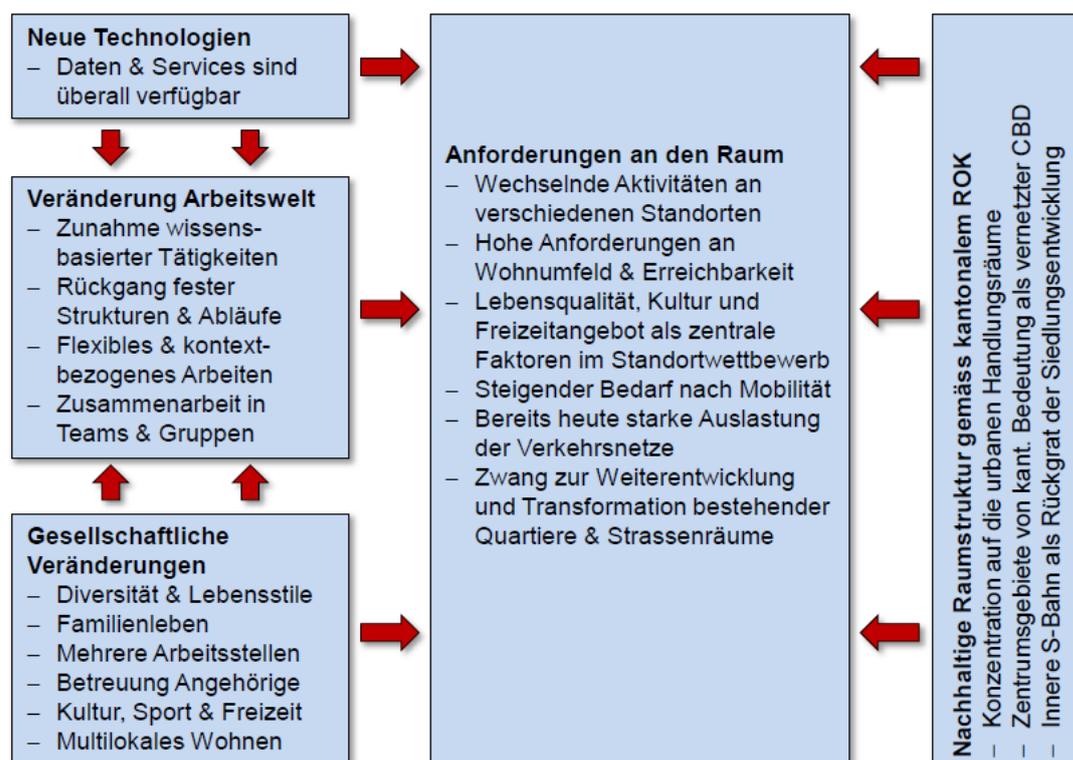
1 Zusammenfassung

Neue technische Möglichkeiten und der gesellschaftliche Wandel führen zu tiefgreifenden Veränderungen in der Arbeitswelt. Dazu zählen der Rückgang fester Strukturen und Abläufe und die Zunahme von Tätigkeiten, die in flexiblen, aufgabenbezogenen Organisationen ausgeübt werden. Die Veränderungen in der Arbeitswelt haben ihrerseits Auswirkungen auf weitere Lebensbereiche und bilden einen wichtigen Treiber für die räumliche Entwicklung (vgl. Abbildung 1).

Die Informations- und Kommunikationstechnologien ermöglichen nicht nur flexiblere Arbeitszeiten, sie tragen auch dazu bei, dass sich der Arbeitsplatz an andere Orte verlagern lässt. Arbeit wird damit ortsunabhängiger und zeitlich flexibler, die bisherigen funktionalen, räumlichen und zeitlichen Abgrenzungen zwischen Arbeitswelt und Lebenswelt lösen sich auf.

Viele der derzeit interessanten wirtschaftlichen Aktivitäten sind nicht nur mit einem städtischen Umfeld verträglich, sondern geradezu darauf angewiesen. Dieses Umfeld findet sich heute vor allem in gemischt genutzten älteren Stadtquartieren und historisch gewachsenen Unternehmensstandorten. Bisher fehlt es aber an neuen Angeboten gemischter Neubauquartiere, die diese Qualitäten bieten.

Abbildung 1: Veränderungen in der Arbeitswelt und die sich daraus ergebenden Anforderungen an den Raum (eigene Darstellung)



Im Kanton Zürich arbeiten rund 1 Mio. Beschäftigte in 118'00 Betrieben. Dabei entfallen 69% der Beschäftigten auf den Handlungsraum Stadtlandschaft. Auf den Handlungsraum urbane Wohnlandschaft entfallen – trotz seinem grossen Anteil an der Wohnbevölkerung – nur 19% der Beschäftigten. Die übrigen 12% der Beschäftigten arbeiten in den drei nicht-urbanen Handlungsräumen.

Die Ausgangslage präsentiert sich je nach Handlungsraum sehr unterschiedlich. Aufgrund der im Rahmen des Projekts gewonnenen Erkenntnisse zu den heutigen und künftigen Anforderungen an das räumliche Umfeld von Arbeitsorten und gestützt auf die Vorgaben des kantonalen Raumordnungskonzepts lassen sich differenzierte Aussagen zum Entwicklungspotenzial für Arbeitsnutzungen in den Handlungsräumen ableiten (vgl. Abbildung 2).

Abbildung 2: Entwicklungspotenzial für Arbeitsnutzungen nach Handlungsräumen (eigene Darstellung)

<i>Handlungsraum</i>	<i>Beschäftigte 2015</i>		<i>Trend</i>	<i>Entwicklungspotenzial für Arbeitsnutzungen</i>
Stadtlandschaft	695'000	69%	+++	Bestehende städtische Quartiere mit hohem Anteil Arbeitsnutzungen und kurzen Wegen, teilweise attraktives Umfeld an zentralen Lagen, Zentrumsgebiete eignen sich für Arbeitsnutzungen mit besonders hohen Anforderungen an die Erreichbarkeit
Urbane Wohnlandschaft	195'000	19%	+	Gemeinden und Quartiere mit hoher Wohnqualität und guter Erreichbarkeit, an ausgewählten Standorten grosses Potenzial für die Entwicklung integrierter Quartiere mit hohem Anteil Arbeitsnutzungen, damit sehr gute Eignung für Arbeitsnutzungen mit kurzen Wegen zu den Wohnorten
Landschaft unter Druck	76'000	8%	++	Bestehendes Angebot an Arbeitsplätzen überwiegend in kleineren Betrieben, Potenzial für die vermehrte Nutzung von Home Office (Wohnen und Arbeiten in der Gemeinde) An Standorten mit sehr guter Erreichbarkeit mit dem ÖV besteht allenfalls Potenzial für die Entwicklung integrierter Quartiere mit hohem Anteil Arbeitsnutzungen
Kulturlandschaft	39'000	4%	+	Bestehendes Angebot an Arbeitsplätzen überwiegend in kleineren Betrieben, nicht geeignet für Arbeitsnutzungen mit hohem Verkehrsaufkommen, aber Potenzial für die vermehrte Nutzung von Home Office (Wohnen und Arbeiten in der Gemeinde)
Naturlandschaft				
Kanton Zürich	1'006'000	100%	++	

Die Konzentration eines grossen Teils der Arbeitsnutzungen an gut erreichbaren Standorten in den urbanen Handlungsräumen entspricht der Nachfrage und den spezifischen Bedürfnissen vieler Unternehmen; gleichzeitig stimmt sie sehr gut mit der erwünschten räumlichen Entwicklung gemäss kantonalem Raumordnungskonzept überein.

Eine zentrale Erkenntnis des Projekts ist, dass vor allem der Handlungsraum «urbane Wohnlandschaft» mit seinen regionalen Zentren noch Potential für die Zusammenführung unterschiedlicher Funktionen, namentlich für Wohnen und Arbeiten, aufweist. Der Anteil der Beschäftigten im Verhältnis zur Wohnbevölkerung liegt in diesem Handlungsraum deutlich unter dem kantonalen Mittel. Mit der Schaffung neuer durchmischter Quartiere an geeigneten Standorten könnte das Angebot an Arbeitsplätzen im Handlungsraum «urbane Wohnlandschaft» erhöht und damit der grossräumige Pendlerverkehr im Kanton Zürich zumindest teilweise eingedämmt werden. Vor diesem Hintergrund stellen der Erhalt und die Weiterentwicklung bestehender (und die Schaffung neuer) durchmischter Quartiere mit einer hohen Nutzungs- und Interaktionsdichte eine wichtige Aufgabe dar.

In den drei nicht-urbanen Handlungsräumen ist das Angebot an Arbeitsplätzen vergleichsweise gering, wobei vor allem kleine und mittelgrosse Betriebe im Vordergrund stehen. Im Handlungsraum «Landschaft unter Druck» entfällt ein überdurchschnittlich grosser Anteil der Beschäftigten auf den zweiten Sektor (Industrie und produzierendes Gewerbe). In den Handlungsräumen «Kulturlandschaft» und «Naturlandschaft» entfällt ein vergleichsweise hoher Anteil der Beschäftigten auf den ersten Sektor (Land- und Forstwirtschaft). Neue Arbeitsplätze werden allerdings auch in diesen Handlungsräumen vorwiegend im dritten Sektor (Dienstleistungen) geschaffen.

Die Mehrzahl der Gemeinden in den nicht-urbanen Handlungsräumen positioniert sich in erster Linie als Wohnstandort, wobei die naturnahe Landschaft und das Angebot an Naherholungsmöglichkeiten eine hohe Wohnqualität bieten. Daneben sind aber auch die bestehenden Arbeitsplätze in den ortsansässigen Betrieben von grosser Bedeutung, weil sie wesentlich zum Selbstverständnis und zur Belebung der Gemeinde beitragen.

Die Veränderungen in der Arbeitswelt und namentlich der Trend zum «mobil-flexiblen Arbeiten» lassen eine Zunahme des Arbeitens am Wohnort (Home Office) erwarten. Dies eröffnet gerade kleineren Gemeinden im ländlichen Raum neue Chancen, in dem auch hier (zumindest stunden- oder tageweise) die Funktionen Wohnen und Arbeiten räumlich zusammengeführt werden. Durch die Präsenz eines grösseren Teils der Einwohner auch tagsüber werden die bestehenden Versorgungsstrukturen im Ort gestärkt, und ein grösserer Teil der lokalen Kaufkraft bleibt in der Gemeinde.

2 Einleitung

Die starke Nachfrage nach zusätzlichem Raum für Wohnen und Arbeiten schafft die Gelegenheit, Quartiere und Räume zu erneuern, attraktiver zu gestalten und auch die Infrastruktur weiterzuentwickeln. Sie erweitert damit die Handlungsmöglichkeiten für die Raumentwicklung. Gleichzeitig stellen die Bewältigung der steigenden Mobilitätsbedürfnisse, der erhöhte Bedarf an Infrastrukturleistungen und die damit verbundenen Folgen aber auch eine grosse Herausforderung dar. Das Projekt «Arbeitsorte im Kanton Zürich» setzt sich vor diesem Hintergrund mit den Veränderungen in der Arbeitswelt und den sich daraus ergebenden Perspektiven für die Raumentwicklung auseinander.

Die Arbeitswelt unterliegt stetigen Veränderungen. Schon länger ist die Rede vom «Ende des Normalarbeitsverhältnisses», bei dem man für acht Stunden täglich seinen festen, dauerhaften, sozialrechtlich abgesicherten Arbeitsplatz ausserhalb der Wohnung hat. Die Veränderungen in der Arbeitswelt betreffen Arbeitsprozesse, -formen und -organisation. Dabei geht es nicht nur um flexible Arbeitszeiten und um neue Arbeitsmodelle wie Desk Sharing, Home-Office, Satellitenbüros, Virtual Offices, Mobile Working für Hochqualifizierte, sondern auch um neue Formen der Selbstständigkeit wie «abhängig Selbstständige», neue unternehmens- und haushaltsbezogene DienstleisterInnen, freiberufliche Tätigkeiten auch im Pensionsalter, Franchise-Unternehmen oder Arbeit für Callcenter. Flexible, individualisierte Arbeits- und Lebensmodelle betreffen immer breitere Gruppen der erwerbstätigen Bevölkerung. Neue Arbeitsmodelle sowie andere Organisations-, Unternehmens- und Führungsstrukturen sollen eine schnellere Anpassungsfähigkeit an den sich verändernden Markt erlauben («flexible», «schlanke», «flache» Hierarchien, Team- und Projektorganisation, «outsourcing» als Auslagerung von Fertigungs- und Dienstleistungsfunktionen, «networking» als Aufbau zwischenbetrieblicher Zulieferer- und Kooperationsnetzwerke).

Die heutigen Informations- und Kommunikationstechnologien ermöglichen nicht nur flexiblere Arbeitszeiten, sondern sie tragen auch dazu bei, dass sich der Arbeitsplatz an andere Orte verlagern lässt. Arbeit wird ortsunabhängiger und zeitlich flexibler, die funktionalen, räumlichen und zeitlichen Abgrenzungen zwischen Arbeitswelt und Lebenswelt werden brüchig. Zugleich fallen durch veränderte Produktionstechniken und Arbeitsverfahren (z.B. geringere Emissionen) viele bisherige Gründe für eine konsequente Nutzungstrennung weg.

Bei vielen Menschen findet Berufsarbeit bereits heute ganz oder zu einem beträchtlichen Teil in der Wohnung statt. In der Schweiz arbeitet gemäss aktueller Datengrundlage etwas mehr als ein Viertel (27%) der Erwerbstätigen regelmässig (beispielsweise an einem Tag pro Woche) im Home Office (vgl. Weichbrodt 2014). Besonders hoch sind die Anteile bei freien Berufen, sonstigen Selbstständigen und generell höher qualifizierten Erwerbstätigen.

Ein wichtiges Thema ist dabei nicht nur, wie Arbeit künftig organisiert wird. In Anbetracht anhaltender Arbeitslosigkeit in den europäischen Nachbarländern stellen sich wesentliche Fragen nach dem Erhalt vorhandener und das Generieren neuer Arbeitsmöglichkeiten. Wo wird es zukünftig noch Arbeit geben, wie findet man Zugang dazu, wie lassen sich Übergänge zwischen verschiedenen Phasen und Formen der Beschäftigung erleichtern?

Neue Arbeitsplätze entstehen überwiegend in kleinsten, kleinen und mittleren Unternehmen. Durch die sich stetig wandelnden Marktverhältnisse und instabilen Währungssysteme einer globalisierten Ökonomie sowie dem Trend zu immer komplexeren Produkten und kürzeren Innovationszyklen wird die Möglichkeit der Einbindung von Produktions- und Dienstleistungsfunktionen in städtische und regionale Kooperationsformen zu einer wichtigen Voraussetzung für die Innovations- und Anpassungsfähigkeit von Unternehmen, so Dieter Läßle, der dies als «immanente Paradoxa der Globalisierung, Digitalisierung und Entgrenzung» beschreibt (Läßle 2003a, 2003b; Läßle/Walter 2003).

Dem routineorientierten Betriebstypus, der sich vom städtischen Kontext weitgehend gelöst hat und dem suburbane soziale homogene Wohnweisen entsprechen, stellt er idealtypisch die Einbettung der Lebens- und Arbeitsorganisation in urbane Kontexte mit einer engen Integration von beruflichem, sozialen und persönlichem Leben gegenüber. Das Gegenmodell bilden für ihn die neuen Formen der Kultur- und Wissensproduktion mit ihren flexiblen Organisationsformen und komplexen, projektbezogenen Kooperationsbeziehungen, die sich sehr stark auf innerstädtische Quartiere mit vielfältigen urbanen Milieus konzentrieren. Er betont: Je weniger die Unternehmen auf das Organisationsmodell eines «Normalbetriebes» und das «Normalarbeitsverhältnis» ausgerichtet sind, desto wichtiger werden für sie die spezifischen Qualitäten des urbanen Milieus. Da sie in ihrer betrieblichen Existenz auf eine Vielzahl von Kooperationsmöglichkeiten angewiesen sind und ständig wachsam sein müssen für neue Entwicklungen, bieten ihnen urbane Räume mit einer hohen ökonomischen, sozialen und kulturellen Diversität einen Zugewinn an Möglichkeiten (ebd.).

Das herkömmliche Gewerbegebiet am Stadtrand scheint immer weniger passend. Eine größere Bedeutung bekommen die Nähe zum Wohnen (der eigenen Wohnung, BewohnerInnen als Kundschaft und Beschäftigte), zu anderen Betrieben, öffentlichen Dienstleistungen, die Qualität des Umfeldes, die sogenannten «weichen Standortfaktoren» – Qualifikation der Arbeitskräfte, Wohnungsangebote, Schulen, Kultur, Umweltqualität, gesundheitliche Versorgung, Freizeitwert und insgesamt die Lebensqualität. Viele der derzeit interessanten wirtschaftlichen Aktivitäten sind nicht nur mit einem städtischen Umfeld verträglich, sondern darauf geradezu angewiesen. Dies gilt nicht nur für den Dienstleistungsbereich, sondern auch für Detailhandel und kleine Handwerksbetriebe. Bislang finden sich diese oft in gemischt genutzten älteren Quartieren. An neuen Angeboten ausdrücklich gemischter Neubauquartiere fehlt es noch weitestgehend.

Ein weiterer wesentlicher Aspekt, der für eine Veränderung in der Arbeitswelt steht, ist die Forderung nach der Vereinbarkeit von Familie und Beruf. Die Verbesserung der Vereinbarkeit von Familie und Beruf ist spätestens seit 2004 mit der Veröffentlichung eines OECD Berichts zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf ein prioritäres Ziel des Bundesrats. Beruf und Familie vereinbaren zu können, ist nicht nur ein Thema für die Frauen, die besser als jede frühere Generation ausgebildet sind und selbstverständlich selbstbewusst beides fordern, sondern auch für die Väter, die sich nicht mehr auf die «traditionelle» Vaterrolle beschränken wollen, und für Wirtschaft und Gesellschaft insgesamt, die angesichts der demografischen Entwicklung dringend auf Arbeitskräfte (und AHV-Zahlende) angewiesen sind. Aber auch Familien, die betagte oder pflegebedürftige Angehörige zu versorgen haben, stehen vor der Aufgabe, Berufs- und Familienpflichten in Einklang zu bringen.

All dies zeigt, dass Arbeit und Wirtschaft nicht mehr als Spezialthema anzusehen sind, sondern dass Veränderungen in der Arbeitswelt eng mit anderen Lebensbereichen verbunden sind und Konsequenzen für die Stadt- und Raumentwicklung haben – oder haben müssten, da eine isolierte Betrachtungsweise der Funktionen immer weniger den heutigen Lebensformen und Lebensstilen entspricht.

3 Vorgehen

Die Inhalte dieses Berichts stützen sich einerseits auf die Auswertung der aktuellen Literatur, die sich mit Themen der Veränderungen in der Arbeitswelt auseinandersetzen. Andererseits wurden im Rahmen von zwei interdisziplinären Expertenworkshops mit Spezialisten aus den Bereichen Raumplanung, Verkehr, Siedlungsentwicklung, Standortförderung und Arbeitsforschung Diskussionen zu den aktuellen Entwicklungen in der Arbeitswelt, im Mobilitätsverhalten und den damit verbundenen Auswirkungen für die Raumentwicklung geführt.

3.1 Expertenworkshop I

Der erste Expertenworkshop wurde im Mai 2015 durchgeführt. Er fand mit folgenden eingeladenen ExpertInnen statt:

- Nicola Hilti, Wissenschaftliche Mitarbeiterin an der Hochschule für Angewandte Wissenschaften St. Gallen
- Johann Weichbrodt, Wissenschaftlicher Mitarbeiter und Dozent an der Hochschule für Angewandte Psychologie der Fachhochschule Nordwestschweiz am Institut für Kooperationsforschung und -entwicklung
- Beat Rhyner von der Standortförderung des Amtes für Wirtschaft und Arbeit, Kanton Zürich
- Michael Löchl vom Amt für Verkehr Kanton Zürich
- Wilhelm Natrup, Chef Amt für Raumentwicklung Kanton Zürich und Kantonsplaner
- Verena Poloni und Lucas Schloeth, Amt für Raumentwicklung, Projektleitung

Das zentrale Anliegen des Workshops bestand darin, einen ersten Überblick über die aktuellen Trends in der Organisation der Wohn- und Arbeitswelt zu gewinnen, um anschliessend den Handlungsbedarf bezüglich der Raumentwicklung zu diskutieren.

Eine zentrale These des Projektes lautet, dass die Veränderungen der Arbeitswelt eng mit anderen gesellschaftlichen Entwicklungen verknüpft sind. Eine isolierte Betrachtung der Entwicklungen in der Arbeitswelt ist einerseits nicht mehr zeitgemäss, andererseits verstellt sie den Blick auf wertvolle Erkenntnisse im Hinblick auf mögliche Antworten zur Projektfragestellung. Die Grundlage für diese These bildet die Beobachtung, dass der strukturelle Wandel der Wirtschaft, der durch eine stetig zunehmende Tertiarisierung geprägt ist, zu einer immer engeren Verflechtung der Lebensbereiche führt. Arbeiten, Wohnen und Freizeit lassen sich voneinander immer weniger klar trennen. Die Flexibilisierung der Arbeitszeit, die unter anderem zentrales Thema des ersten Expertenworkshops war, spielt dabei eine entscheidende Rolle.

Im Spezifischen setzte sich der Expertenworkshop I mit folgenden Fragen auseinander:

- In welchen Branchen wird heute wie gearbeitet?
- Welchen Einfluss hat das mobile, flexible Arbeiten auf die heutige Arbeitswelt?
- Welche Trends können beobachtet werden und sind wichtig?
- Welche Typologien relevanter Wohnformen lassen sich für die Schweiz identifizieren?
- Welche Zusammenhänge gibt es zwischen Wohnformen und der berufs- bzw. ausbildungsbedingten und freizeitinduzierten Mobilität?

Die Ergebnisse des Workshops werden im dritten Teil des Berichtes vorgestellt.

3.2 Expertenworkshop II

Der zweite Expertenworkshop wurde am 14. September 2015 durchgeführt. Er fand mit folgenden eingeladenen ExpertInnen statt:

- Steff Fischer, CEO Fischer AG
- Kaspar Danzeisen, Sofies
- Mirko Huhmann, Sofies
- Anita Martinecz, Amt für Wirtschaft und Arbeit, Kanton Zürich
- Michael Löchl vom Amt für Verkehr des Kantons Zürich
- Wilhelm Natrup, Chef Amt für Raumentwicklung und Kantonsplaner
- Verena Poloni und Lucas Schloeth, Amt für Raumentwicklung, Projektleitung

Der zweite Workshop setzte sich spezifischer mit neuen Arbeitsweisen und ihren räumlichen Voraussetzungen auseinander.

Im Kanton Genf plant *Sofies*, ein auf Nachhaltigkeitsfragen spezialisiertes Beratungsunternehmen, gemeinsam mit den Gemeinden im Grossraum Genf (Grand Genève), den Aufbau eines Netzwerkes für geteilte Arbeitsplätze («réseau de lieux de travail partagés sur le territoire du Grand Genève»). Zum Grossraum Genf gehören auch die an die Kantonsgrenze angrenzenden französischen Gemeinden. Im Workshop interessierten die Erkenntnisse aus dem Projekt, sowie die Vorgehensweise beim Aufbau eines solchen Netzwerkes für geteilte Arbeitsplätze. Die Erkenntnisse werden im Abschnitt 6 vorgestellt.

Einen weiteren Aspekt des Expertenworkshops II bildete die Frage nach Projekten, die neue Formen des Arbeitens im Kanton Zürich umgesetzt haben. Einige Projekte, die sich vor allem an dezentralen Lagen im Kanton Zürich finden lassen, wurden ebenfalls im Workshop thematisiert. Die gewonnenen Antworten bezüglich der Projektfrage werden ebenfalls im Abschnitt 6 thematisiert.

4 Veränderungen und Trends in der Arbeitswelt

Zunächst gibt das folgende Kapitel einen Überblick über die allgemeinen Veränderungen und Entwicklungen der Arbeitswelt. Sie bilden den Hintergrund für die im Projekt gestellten Fragen und verweisen bereits auf einige Antworten. Anschliessend werden die Ergebnisse des ersten Expertenworkshops dargestellt.

4.1 Allgemeine Trends

In den meisten entwickelten Volkswirtschaften lässt sich eine zunehmende Tertiarisierung der Wirtschaft beobachten. Auch die Schweiz hat sich in den letzten Jahren zu einer Dienstleistungsgesellschaft entwickelt. Dies bestätigen auch die Erhebungen des Bundesamts für Statistik (BFS, Statistischer Sozialbericht Schweiz 2015: 13 ff.).

Im Jahr 2014 arbeiteten knapp 76% der Erwerbstätigen im tertiären Sektor (Dienstleistungssektor). 1992 lag der Anteil bei 69%. Deutliche Unterschiede zeigen sich dabei in den Geschlechtergruppen. Die Tertiarisierung der Wirtschaft steht in einer engen Verbindung mit der zunehmenden Erwerbsbeteiligung der Frauen. Mit 86,6% arbeitet der Grossteil der weiblichen Erwerbstätigen im Dienstleistungssektor, nur 10,8% im Industriesektor (sekundärer Sektor) und 2,6% im primären Sektor. Männer waren mit einem Anteil von zwei Dritteln (66,7%) im tertiären Sektor vertreten, mit 28,1% im sekundären Sektor und mit 4,4% im primären Sektor vertreten (BFS, Statistischer Sozialbericht Schweiz 2015: 18f.)

Mit der Ausweitung des Dienstleistungssektors ist auch die Entwicklung des Beschäftigungsgrades verbunden. Im Jahr 2014 arbeiteten insgesamt mehr als ein Drittel (36,7%) der Erwerbstätigen Teilzeit, wobei der Zuwachs an Teilzeitarbeitsplätzen in den letzten Jahren vor allem im Dienstleistungssektor stattfand. Mit einem nahezu kontinuierlichen Anstieg seit Beginn der 1990er Jahre liegt der Anteil der Teilzeiterwerbstätigen hier aktuell bei 42,1% gegenüber 31,4% im Jahr 1992. Auch diese Entwicklung verläuft parallel zur steigenden Erwerbsbeteiligung der Frauen. 2014 arbeiteten sechs von zehn Frauen Teilzeit (60%), wobei gegenüber 1992 mit 8 Prozentpunkten ein deutlicher Anstieg zu verzeichnen ist.

Der wirtschaftliche Strukturwandel, der sich vor allem in der starken Ausweitung des tertiären Sektors zeigt, hat nicht nur die Zunahme der Teilzeitarbeit begünstigt, damit eng verbunden ist auch eine Flexibilisierung der Anstellungsverhältnisse. Formen der flexiblen Beschäftigung sind neben Teilzeitarbeit unter anderem auch Arbeit auf Abruf, befristete Arbeitsver-

hältnisse, Mehrfacherwerbstätigkeit und bestimmte Formen selbstständiger Erwerbstätigkeit wie Solo-Selbstständigkeit¹ (BFS, Statistischer Sozialbericht Schweiz 2015: 21).

Im Unterschied zum Industriesektor ist der Dienstleistungssektor viel heterogener. Es gibt viele Branchen, die mit hochqualifizierten Dienstleistungen auf dem Weltmarkt präsent sind und zu den Branchenführenden zählen (z.B. Banken, Versicherungen, Speditionen, Handels-, Service-, Beratungs-, Informations- und Kommunikationstechnologie IKT). Dieser Teil des Dienstleistungssektors hat bereits in der Vergangenheit einen zentralen Beitrag zum Wachstum der schweizerischen Volkswirtschaft geleistet und es ist davon auszugehen, dass er auch in Zukunft überproportional wächst. Zentral für diese Entwicklung ist in erster Linie eine in allen Industriezweigen zu beobachtende erhöhte Dienstleistungsintensität bei der Organisation von Unternehmen. Ob im produzierenden Gewerbe oder im Grosshandel, Dienstleistungen aus den Bereichen der Rechts-, Finanz- und Unternehmensberatungen, Werbe-Agenturen oder Buchführungsfirmen werden seit Jahren zunehmend nachgefragt.

Diesen Trend hat die britische Soziologin Saskia Sassen bereits Ende der 1990er Jahre als Entstehung eines neuen Wirtschaftsregimes beschrieben. Seitdem findet eine stetige Ausdifferenzierung von Dienstleistungen statt. Da die nachgefragten Dienstleistungen immer komplexer und spezieller werden, ist es für die meisten Unternehmen kostengünstiger, sie bei spezialisierten Firmen in Auftrag zu geben («outsourcing»), als dafür eigene Fachkräfte zu beschäftigen. Für den Produktionsprozess, an dessen Ende die fertige Dienstleistung steht, bedeutet dies, dass immer mehr Vorleistungen ausgelagert werden. So erfordert beispielsweise die Produktion eines neuen Finanzinstruments Vorleistungen aus dem Bereich der Buchführung, der Werbung, der Rechts- und Wirtschaftsberatung, der Öffentlichkeitsarbeit sowie des Design- und Druckgewerbes.

Andererseits gibt es Dienstleistungsbranchen, die ausschliesslich in der Schweiz tätig sind und dabei mehr oder weniger vor ausländischer Konkurrenz geschützt sind. Dazu gehören etwa der Detailhandel, das Gastgewerbe, die freien Berufe (Anwälte, Ärzte usw.), das Gesundheits- und Bildungswesen oder die persönlichen Dienstleistungen (z.B. Coiffeure, Kosmetikinstitute usw.).

Von zentraler Bedeutung sind zudem eine Reihe von Wirtschaftszweigen, deren Dienste sowohl von der Wirtschaft wie auch vom Endverbraucher nachgefragt werden (sogenannte gemischte Absatzmärkte): Versicherungen, Banken, Immobilienagenturen, Finanz-, Steuer- und Rechtsberater sowie wie eine Vielzahl anderer Dienste, die von freiberuflich Tätigen angeboten werden.

¹ Der Begriff bezeichnet Selbstständige ohne Angestellte, die sich zu einem grossen Teil aus «neuen Selbstständigen» zusammensetzen. Unter «Neuer Selbstständigkeit» werden nach Bögenhold, Leicht (2000) Beschäftigungsverhältnisse erfasst, die «in der Grauzone zwischen abhängiger und selbstständiger Arbeit», durch Merkmale wie unsicherer Lohn und Erwerbsumfang gekennzeichnet sind und zum Teil aus der Ausgliederung von Angestelltenverhältnissen aus Unternehmen und dem Schritt vom Arbeitslosen in die Selbstständigkeit resultieren.

Die Weiterentwicklung der Informations- und Kommunikationstechnologien (IKT) bewirkt einen schnellen Aufschwung der digitalen Wirtschaft. Die IKT-Branche ist bezüglich Brutto-Wertschöpfung mit CHF 27 Mrd. (2011) die sechstgrösste Wirtschaftsbranche der Schweiz. Diesen Rang teilt sie sich mit der Versicherungs-Branche, signifikant grösser ist nur die Branche Grosshandel. Die Anzahl der Beschäftigten in der IKT-Branche ist seit 2011 um 21'000 (+ 12%) auf 197'600 (2013) gestiegen.

In den letzten 20 Jahren hat sich die Zahl der IKT-Beschäftigten in der Schweiz mehr als verdoppelt und seit 1991 wächst sie viermal so schnell wie die Zahl der gesamtschweizerischen Beschäftigten. Gemäss einer Bedarfsprognose der IKT-Berufsbildung Schweiz droht bis 2022 ein ungedeckter Fachkräftebedarf von rund 30'000 Personen.²

Ein Blick auf die Verteilung der IKT-Beschäftigten zeigt die Bedeutung der Querschnittfunktion dieser Branche: Mehr als zwei Drittel (64%) der insgesamt 197'600 IKT-Beschäftigten (2013) sind in anderen Branchen wie beispielsweise bei Banken und der Unternehmensberatung, in der öffentlichen Verwaltung oder im Gross- und Detailhandel tätig. Mit 70'900 ist nur knapp ein Drittel der IKT-Beschäftigten in der IKT-Branche selbst tätig.

Die genannten Entwicklungen haben nicht nur zum Aufschwung des tertiären Sektors beigetragen und eine Reihe neuer Berufe entstehen lassen, sie offerieren auch neue Möglichkeiten der Organisation von Arbeit und insbesondere eine Flexibilisierung der Arbeitszeit.

4.2 Verkürzung und Flexibilisierung der Arbeitszeit

Das 20. Jahrhundert gilt im Allgemeinen als das Jahrhundert der Arbeitszeitverkürzung. Während Anfang des 20. Jahrhunderts die durchschnittliche Vollzeitarbeitswoche 65 Wochenstunden betrug, so dauerte im Jahr 2000 die Arbeitswoche 41,8 Stunden. Insbesondere stieg die Anzahl der Teilzeitbeschäftigten in der zweiten Hälfte des Jahrhunderts sehr schnell. Seit Anfang der 1990er Jahre arbeiten über die Hälfte der in der Schweiz erwerbstätigen Frauen Teilzeit, bei den Männern liegt der Anteil bei 16% (BFS, Statistischer Sozialbericht Schweiz 2015).

Heute gibt es neben der klassischen, räumlich und zeitlich abgegrenzten Regel-Erwerbsbiographie eine Reihe von Teilzeit- und Auszeit-Modellen, die jeweils versuchen, die Erwerbsarbeit mit den Erfordernissen der privaten Lebenssphäre in Einklang zu bringen. Für immer mehr Erwerbstätige bedeutet Arbeit nicht mehr jeden Tag von «9 bis 5» im Büro zu arbeiten. Laptops, Smartphones und moderne Softwarelösungen ermöglichen örtlich und zeitlich flexibles Arbeiten. Auch unterwegs, zum Beispiel im Zug, können bestimmte Arbeiten

² Informations- und Kommunikationstechnologie Switzerland (2014): 21 000 neue ICT-Arbeitsplätze seit 2011, <http://ictswitzerland.ch/publikationen/ict-fachkraeftesituatio-bedarfsprognose-2022>

dank mobiler Geräte erledigt werden. Die Möglichkeit auch an anderen Orten zu arbeiten, ausserhalb des Büros und dies zu jeder Zeit, sind technisch so gut wie kein Problem mehr.

Weiteren Untersuchungen ist zu entnehmen, dass sich noch weit mehr Menschen flexible Arbeitsbedingungen wünschen (Schweizer HR-Barometer 2010: 14). In einer bereits 2001 publizierten Studie wurde gezeigt, dass 80% der Erwerbstätigen an ihre Bedürfnisse anpassbare Arbeitszeiten bevorzugen würden (vgl. Then 2001). Der Wunsch nach Telearbeit wird von zwei Dritteln der Befragten gehegt. Es besteht also in vielen Unternehmen noch Bedarf, ihren Angestellten mehr Flexibilität zu bieten (Schweizer HR-Barometer 2010: 14).

Die Ergebnisse des Schweizer HR-Barometers 2010 zeigen, dass die Beschäftigten umso zufriedener mit den Arbeitsbedingungen sind, je mehr Flexibilität sie erfahren. So sind 96% der Beschäftigten, welche flexible Arbeitsbedingungen nutzen können, zufrieden mit den bestehenden Rahmenbedingungen (vgl. ebd.).

Für einen Teil der Erwerbstätigen ist die Grenze zwischen Arbeitszeit und Freizeit zunehmend fließend. Die zur Verfügung stehenden Informations- und Kommunikationstechnologien bieten eine Vielzahl an Möglichkeiten, die stationäre Hardware des Büroarbeitsplatzes zu ersetzen. Die heutigen Informations- und Kommunikationstechnologien ermöglichen damit nicht nur flexiblere Arbeitszeiten, sondern sie tragen auch dazu bei, dass sich das Büro als Arbeitsplatz an andere Orte verlagern lässt, was zu einer erweiterten Arbeitsmobilität führt.

Abbildung 3: Übergeordnete Trends mit Einfluss auf die Arbeitswelt (eigene Darstellung)

Übergeordnete Trends

- Bevölkerungswachstum und demografischer Wandel
- Zunahme der gesellschaftlichen Vielfalt (unterschiedliche Lebensstile und Modelle)
- Wohnen in Städten gewinnt (wieder) an Attraktivität
- Zunehmende Beschleunigung und Flexibilisierung der Arbeitswelt
- Neue Modelle im Bereich der Sharing Economy
- Zwang zur Kostenreduktion und zu höherer Effizienz

5 Veränderung der Arbeitsmobilität

Im Projekt werden die angesprochenen Veränderungen in der Arbeitswelt, die zu einer anderen Arbeitsmobilität führen, nicht nur auf die Entwicklungen in der Kommunikations- und Informationstechnologie zurückgeführt. Sie werden auch vor dem Hintergrund eines sich insgesamt veränderten Mobilitätsverhaltens interpretiert, das die Raumentwicklung grundlegend beeinflusst.

5.1 Tägliche Arbeitswege

Die Schweizer Bevölkerung wird immer mobiler. Besonders die Zahl der ÖV-Pendler hat in den letzten Jahren laut des Bundesamts für Statistik (BFS) stark zugenommen. 2013 waren es bereits über 1,1 Millionen in der Schweiz. Ausserdem wenden die Erwerbstätigen zunehmend mehr Zeit für ihren Arbeitsweg auf, landesweit durchschnittlich 30 Minuten pro Weg. Verglichen mit dem im Jahr 2000 ermittelten Wert entspricht dies einer Zunahme von gut 7 Minuten oder fast einem Drittel, was aber zum Teil auch auf Änderungen bei der Erhebung des Zeitbedarfs zurückzuführen sein dürfte. Für 36% der Pendlerinnen und Pendler dauerte 2013 ein Arbeitsweg maximal 15 Minuten. Weitere 54% benötigten zwischen 16 und 60 Minuten, während rund ein Zehntel einen Arbeitsweg von mehr als einer Stunde auf sich nahm. 2013 waren 9 von 10 Erwerbstätigen in der Schweiz Arbeitspendlerinnen und -pendler, also Personen, die zum Aufsuchen des Arbeitsplatzes ihr Wohngebäude verlassen. Dies entspricht gut 3,8 Millionen Menschen. Hiervon arbeiteten 70% ausserhalb ihrer Wohngemeinde. Diesen «interkommunalen» Arbeitspendlerinnen und -pendlern standen 30% «intrakommunale» Arbeitspendlerinnen und -pendler gegenüber, die zwar ausserhalb ihres Wohngebäudes, aber innerhalb ihrer Wohngemeinde arbeiteten. Über die vergangenen zwei Jahrzehnte hat der Anteil der interkommunalen Pendlerinnen und Pendler zugenommen (BFS, Pendlermobilität in der Schweiz 2013: 2 ff.).

Diese zunehmende Mobilität der Arbeitsbevölkerung führt täglich morgens und abends zu grossen Pendlerströmen und zur Überlastung der Strassen- und Schienennetze.

Ein ähnliches Ergebnis zeigt die Studie «SwissFlexWork 2014», die im Auftrag des Patronats der Initiative «Home Office Day Schweiz» von Mitarbeitenden der Fachhochschule Nordwestschweiz durchgeführt wurde.³ Im Folgenden werden die wichtigsten Ergebnisse der Studie zusammengefasst vorgestellt.

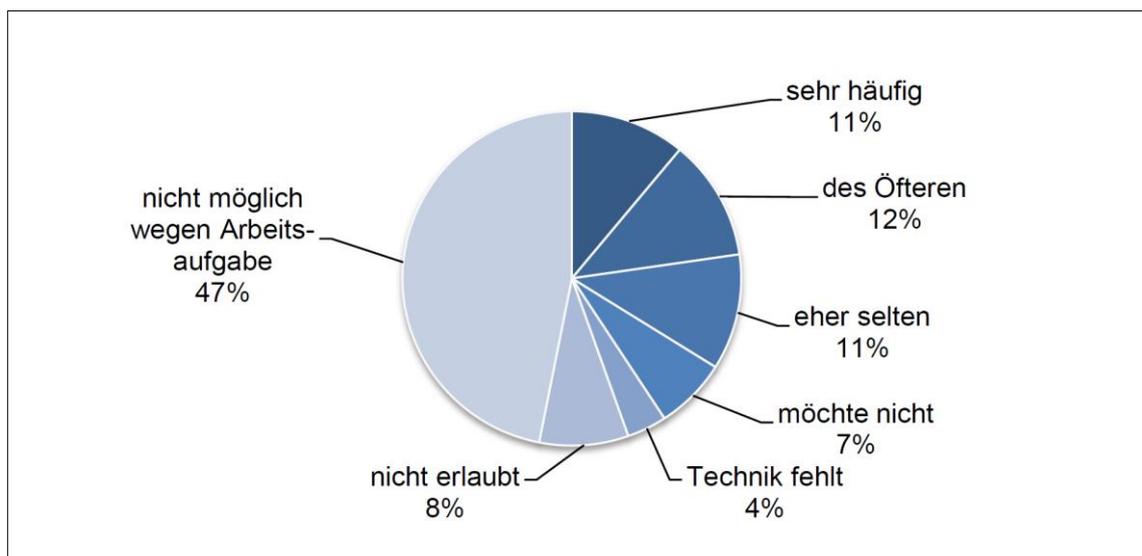
³ Weichbrodt (2014)

5.2 Mobiles und flexibles Arbeiten

In der Studie «SwissFlexWork 2014» wird «mobiles Arbeiten» definiert als Arbeit unabhängig von einem festen, üblichen Arbeitsort (also z.B. unterwegs, beim Kunden oder zu Hause) mittels mobiler Arbeitsgeräte (z.B. Laptop, Smartphone, Tablet usw. mit mobilem Internetanschluss). Im Rahmen der Studie wurden 1'819 erwerbstätige Personen (Angestellte, Lehrlinge, sowie Selbständige) im Alter von 15 bis 64 Jahren in der Deutsch- und Westschweiz von April bis Mai 2014 bezüglich ihrer Arbeitsmobilität befragt.⁴

Ein Ergebnis ist, dass mehr als die Hälfte der Schweizer Erwerbstätigen aufgrund ihrer Arbeitsaufgabe mobil, d.h. räumlich und auch weitestgehend zeitlich unabhängig vom Unternehmen, arbeiten kann. Knapp ein Viertel arbeitet bereits regelmässig mobil und ein weiteres gutes Viertel macht dies entweder selten, oder möchte es nicht, oder kann nicht aufgrund fehlender Technik oder fehlender Erlaubnis (vgl. Abbildung 3).

Abbildung 4: Verbreitung mobiler Arbeit in der Schweiz



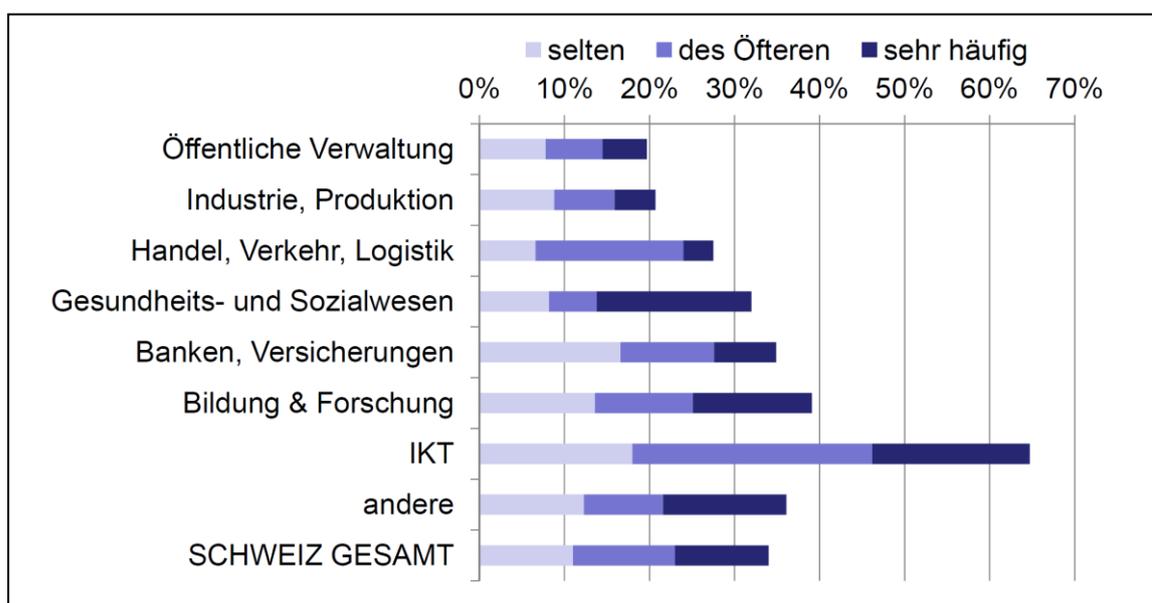
Quelle: Online-Befragung «SwissFlexWork» durch FNHW unter InterVista im Auftrag von HOD. Basis: Schweizer Arbeitsbevölkerung. N = 1'838 Befragte. Zeitraum: April/Mai 2014.

⁴ Gemäss der Schweizerischen Arbeitskräfteerhebung (SAKE) des Bundesamtes für Statistik (BFS) gab es im Jahr 2013 unter der ständigen Wohnbevölkerung in der Schweiz ungefähr 4'309'000 Erwerbstätige im Alter von 15 bis 64. Alle Werte in der Studie beziehen sich auf diese Grundmenge. Die Teilnehmenden wurden via Online-Panel der InterVista AG rekrutiert. Die Stichprobe wurde anhand mehrerer demografischer Kriterien so zusammengestellt und gewichtet, dass sie annähernd repräsentativ ist für die Erwerbstätigen in der Deutsch- und Westschweiz. Da die Befragten aus einem Online-Panel rekrutiert wurden, ist es möglich, dass die Verbreitung mobiler Arbeit allgemein etwas überschätzt wird, da eine generelle Online-Affinität der Stichprobe anzunehmen ist. Detaillierte Angaben zur Repräsentativität der Stichprobe finden sich im Anhang der erwähnten Studie.

Am häufigsten arbeiten Personen im Alter zwischen 40 und 54 Jahren mobil und Männer etwas mehr als Frauen. In der Agglomeration wird deutlich mehr mobil gearbeitet, auf dem Land dagegen deutlich seltener. Selbständig Erwerbstätige arbeiten deutlich mehr mobil als Angestellte (mehr als zwei Fünftel arbeiten des Öfteren oder sehr häufig mobil). Unter den Selbständigen gibt es dabei viel weniger Personen, denen es aufgrund der Arbeitsaufgabe nicht möglich ist (nur etwa ein Fünftel). Gleichzeitig gibt es viel mehr, die explizit nicht mobil arbeiten möchten (auch etwa ein Fünftel). Bei den Angestellten hängt die Verbreitung mobiler Arbeit stark von der Unternehmensgrösse ab: In Grossunternehmen, aber auch in ganz kleinen Unternehmen (bis 9 Mitarbeitende) ist mobiles Arbeiten mehr verbreitet als in kleinen und mittleren Unternehmen. Auffällig ist, dass es in allen Branchen mindestens ein Drittel der Erwerbstätigen gibt, die prinzipiell von der Aufgabe her mobil arbeiten könn(t)en.

Dennoch fällt die Verbreitung mobiler Arbeit über die Branchengruppen sehr unterschiedlich aus: Am häufigsten mobil gearbeitet wird in der Informations- und Kommunikationstechnologie, sowie in der Branchengruppe Unterrichtswesen, Bildung und Forschung. Eher wenig mobil arbeiten hingegen die Erwerbstätigen in den Branchen Industrie, Herstellung von Waren, Energieerzeugung sowie in der öffentlichen Verwaltung. In den übrigen Branchen ergibt sich – aufgrund der kleinen Stichprobenzahlen – aus der Studie leider kein klares Bild.

Abbildung 5: Anteil der Erwerbstätigen, die in verschiedenen Branchen mobil arbeiten



Quelle: Online-Befragung «SwissFlexWork» durch FNHW unter InterVista im Auftrag von HOD. Basis: Schweizer Arbeitsbevölkerung. N = 1'838 Befragte. Zeitraum: April/Mai 2014.

Schliesslich lässt sich die Verbreitung mobiler Arbeit auch nach den Tätigkeiten der Befragten aufschlüsseln. Dabei wurden in der Studie zwei Fragen zur Charakterisierung der Arbeitsaufgabe herangezogen:

Einerseits sollten die Befragten auf einer 11er-Skala einschätzen, woraus ihre Arbeit besteht, von «100% intensivem Austausch mit Kollegen/Kunden/Partnern» bis hin zu «100% ungestörter/konzentrierter Einzelarbeit». Dazwischen gab es Abstufungen auf den 10er-Prozentwerten. Die Befragten wurden anschliessend kategorisiert in drei Typen: überwiegend Austausch (mind. 70%), überwiegend Einzelarbeit (mind. 70%), und ein gemischtes Aufgabenprofil (alle anderen). Knapp die Hälfte aller Befragten gehört zum Typ «überwiegend Austausch», etwa ein Drittel ist der gemischte Typ und der Rest arbeitet überwiegend in Einzelarbeit.

Zum anderen wurde gefragt, ob und wenn ja wie häufig die Teilnehmenden «interkontinental zusammenarbeiten» müssen, also über mehrere Zeitzonen hinweg kommunizieren müssen. Hierbei gab es die Antwortmöglichkeiten «nie», «selten (1x pro Monat oder weniger)», «des Öfteren (mehrmals im Monat)» sowie «sehr häufig (mehrmals pro Woche)». Jeweils die beiden ersten und die beiden letzten Antwortmöglichkeiten wurden zusammengefasst: Etwa ein Sechstel der Befragten arbeitet «des Öfteren» oder «sehr häufig» interkontinental zusammen. Die Ausgangshypothese war hier, dass mobiles Arbeiten besondere Vorteile für diese Berufsgruppe hat, weil sich z.B. Gespräche am frühen Morgen oder spät in der Nacht gut von zu Hause ausführen lassen.

Erwerbstätige, deren Arbeit aus überwiegend intensivem Austausch besteht, arbeiten etwas häufiger mobil als der Durchschnitt. Beschäftigte, die mehrheitlich Einzelarbeit verrichten, dagegen etwas seltener. Interessant ist, dass es in der Gruppe der Personen die Einzelarbeit verrichten, ausgesprochen viele gibt, die explizit nicht mobil arbeiten möchten.

Unter den Erwerbstätigen, die regelmässig über mehrere Zeitzonen hinweg kommunizieren müssen, ist mobiles Arbeiten erwartungsgemäss etwas stärker verbreitet. Dabei fällt auf, dass fast einem Fünftel dieser Erwerbstätigen das mobile Arbeiten nicht erlaubt ist. Hier zeigt sich ein entsprechendes Entwicklungspotenzial.

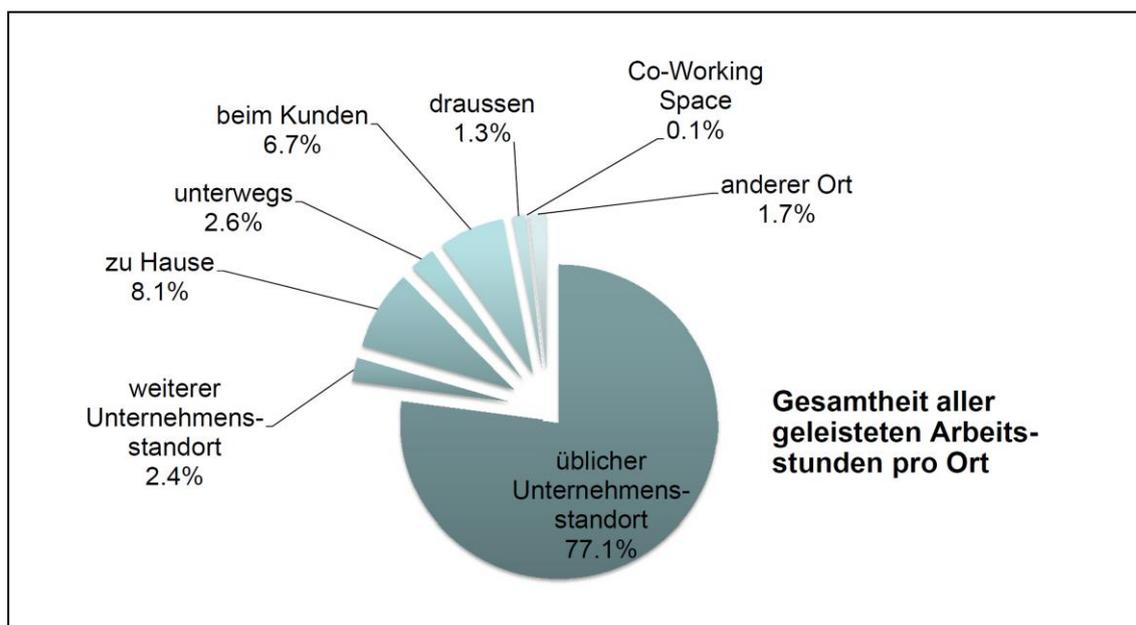
5.3 Verteilung der Arbeit auf unterschiedliche Orte

Mobil flexibles Arbeiten bezieht sich nicht nur auf die neuen Möglichkeiten der Aufteilung von Arbeitszeit. Aufgrund der technischen Entwicklungen besteht auch die Möglichkeit an verschiedenen Orten zu arbeiten. In der «SwissFlexWork»-Studie sollten die Befragten ange-

ben, wie viele Stunden sie typischerweise während einer Woche arbeiten und an welchen unterschiedlichen Orten diese geleistet werden. Zunächst ist interessant, wie viele Personen überhaupt zu Hause, unterwegs, im Co-Working-Space usw. arbeiten (unabhängig von der Anzahl Stunden). Da die kleinste mögliche Zeitangabe (ausser null) im Fragebogen 0,5 Stunden beträgt, beschreibt dieser Anteil also die Anzahl Personen, die mindestens eine halbe Stunde pro Woche an den jeweiligen Orten arbeiten. Die Studie zeigt, dass in der Schweiz gut drei Viertel aller Arbeitsstunden am üblichen Unternehmensstandort geleistet werden. Am zweit häufigsten wird zu Hause gearbeitet (ca. 8% aller Arbeitsstunden), gefolgt von der Arbeit bei Kunden vor Ort (ca. 7%) sowie der Arbeit unterwegs (knapp 3%). Ein grosser Teil der Arbeitsstunden, die ausserhalb vom Unternehmensstandort geleistet werden, geht dabei auf die Arbeit von Selbständigen zurück, die zu Hause ihren Firmensitz haben.

Für die Arbeitnehmenden in der Schweiz (ca. 3,7 Millionen oder 86% der Erwerbstätigen) lässt sich festhalten, dass sie mehr als vier Fünftel ihrer Arbeitszeit am üblichen Unternehmensstandort verbringen, während ca. 17% der Zeit an anderen Orten gearbeitet wird – mit den grössten Anteilen beim Kunden (5%) sowie zu Hause (4%). Für die selbständig Tätigen (ca. 0,6 Millionen Personen) zeigt sich, dass ihre Arbeit insgesamt stärker auf verschiedene Orte verteilt ist. Sie arbeiten deutlich mehr beim Kunden sowie auch etwas mehr unterwegs als Angestellte.

Abbildung 6: Verteilung der Arbeitsstunden auf verschiedene Orte



Quelle: Online-Befragung «SwissFlexWork» durch FNHW unter InterVista im Auftrag von HOD. Basis: Schweizer Arbeitsbevölkerung. N = 1'838 Befragte. Zeitraum: April/Mai 2014.

5.4 Arbeiten von zu Hause aus (Home Office)

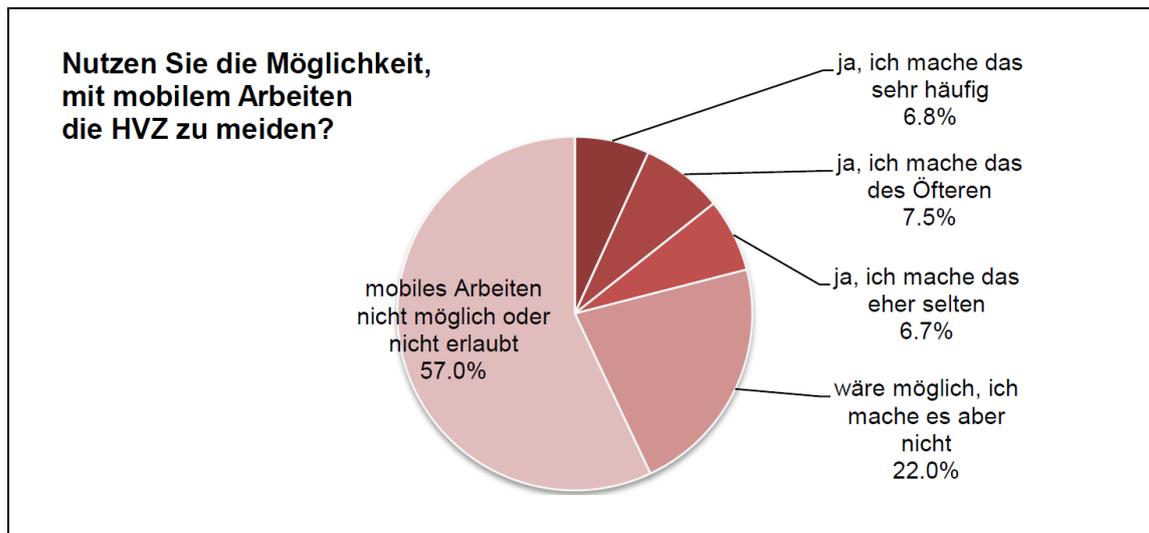
Das Home Office bildet für Schweizer Erwerbstätige der häufigste Arbeitsort an dem ausserhalb des Unternehmens gearbeitet wird. Gemäss aktueller Datengrundlage arbeitet etwas mehr als ein Viertel (27%) der Schweizer Erwerbstätigen regelmässig im Home Office, und zwar 0,8 Tage pro Woche bzw. 3,5 Tage im Monat (vgl. Weichbrodt 2014). Ein Grossteil der Stunden im Home Office werden durch Selbstständige erbracht, die ihren Firmensitz zu Hause haben. Ebenso arbeiten überdurchschnittlich viele Erwerbstätige mit Kindern im Home Office (36 %). Auch unter der Gruppe der allein Lebenden gibt es einen überdurchschnittlich hohen Anteil Home-Office-Nutzer (32%). Bei der Gruppe derjenigen, die mit Partner/in, aber ohne Kinder im Haushalt leben, liegt der Anteil deutlich unter dem Durchschnitt (20,3%). Bei allen Gruppen ist die durchschnittliche Anzahl Tage Home Office ähnlich (0,6 bis 0,9 Tage pro Woche) (vgl. ebd.).

Als ein Hauptgrund für die Arbeit im Home Office wird neben der Reduktion des Aufwands für das Pendeln zwischen Wohn- und Arbeitsort auch die erhöhte Verfügbarkeit für familien- und haushaltsbezogene Aufgaben angegeben sowie, je nach persönlicher Situation, die Erweiterung des Freiraums für ungestörtes Arbeiten (HR Barometer 2010).

5.5 Vermeidung der Hauptverkehrszeiten durch mobil-flexibles Arbeiten

Mit mobilem Arbeiten und Home Office wäre es möglich, die Hauptverkehrszeiten zu meiden. Diejenigen Teilnehmenden, die mobil arbeiten können, wurden in der SwissFlexWork Studie daher auch gefragt, ob sie die Möglichkeit nutzen, mittels mobiler und flexibler Arbeitsweise die Hauptverkehrszeiten zu meiden. Die Studie zeigt einen positiven Zusammenhang zwischen der Häufigkeit mobilen Arbeitens und der Häufigkeit der Meidung von Hauptverkehrszeiten. Personen, die sehr mobil arbeiten, vermeiden die Hauptverkehrszeiten häufiger. Unter ihnen sind besonders viele Selbstständige, aber auch viele Erwerbstätige, die viel bei Kunden vor Ort arbeiten. Diejenigen, die die Hauptverkehrszeiten nicht oder nur selten meiden, obwohl sie dies könnten, benötigen allerdings noch mehr Zeit, um zur Arbeit zu gelangen (38 Minuten). Die Zeit bzw. der Arbeitsweg allein ist also nicht Anreiz genug, mit mobiler Arbeit die Hauptverkehrszeit zu meiden (vgl. Abbildung 6).

Abbildung 7: Mobiles Arbeiten als Mittel zur Vermeidung der Hauptverkehrszeiten



Quelle: Online-Befragung «SwissFlexWork» durch FNHW unter InterVista im Auftrag von HOD. Basis: Schweizer Arbeitsbevölkerung. N = 1'838 Befragte. Zeitraum: April/Mai 2014.

Abbildung 8: Überblick Arbeitsformen und Modelle (eigene Darstellung)

Überblick Arbeitsformen und Modelle

- Rückgang traditioneller Arbeitsformen (Vollzeit, am zentralen Standort des Arbeitgebers)
 - Reduktion der Arbeitszeit (Teilzeit, reduzierter Beschäftigungsgrad)
 - Home Office (Arbeit von zu Hause aus, z.B. an einem Tag pro Woche)
 - Co-Working Space (Arbeit in Bürogemeinschaften, z.B. an einem Tag pro Woche oder auch temporär Vollzeit, z.B. in projektbezogenen Teams und Arbeitsgruppen)
 - Mobiles Arbeiten (Arbeit unterwegs bzw. an wechselnden Standorten)
- **Zunehmende Flexibilisierung, räumlich und zeitlich (mobil-flexibles Arbeiten)**
- **Zunehmende Ausdifferenzierung von Arbeitsformen und Modellen:**
Neben den klassischen Arbeitsformen entstehen neue Formen und Modelle, wobei sich keine Dominanz eines bestimmten Modells abzeichnet
- **In der Praxis ergibt sich eine Kombination verschiedener Möglichkeiten, wobei die Anteile einzelner Arbeitsformen situationsbezogen erhöht und wieder reduziert werden**
- **Immer weniger klassische Erwerbsbiographien**

6 Beispiele (de)zentraler Arbeitsorte

Zunächst konzentriert sich das folgende Kapitel auf die Ergebnisse und Erfahrungen, die im Grossraum Genf mit dem Aufbau eines Netzwerks für geteilte Arbeitsplätze gemacht wurden, da hier ähnliche Fragen, wie sie in unserem Projekt behandelt werden, gestellt wurden. Anschliessend werden einige Projekte mit dezentralen Arbeitsorten im Kanton Zürich, vorgestellt.

6.1 Aufbau eines Netzwerks für geteilte Arbeitsplätze im Grossraum Genf

Ein Projekt von Ocalia und Sofies in Kooperation mit INTERREG France-Suisse

Wie kann man die Attraktivität des Grossraumes Genf im Wissen um die Umweltprobleme und Engpässe in der Innenstadt erhöhen? Die Beratungsunternehmen Sofies, Ocalia und Econum stellten sich dieser Frage in einer Zweckmässigkeitsstudie, die vom Mai 2014 – Juli 2014 durchgeführt wurde. Darin wird der Aufbau eines Netzwerks von geteilten Arbeitsplätzen (z.B. Räume für Bürogemeinschaften) an über 200 verschiedenen Orten im Grossraum Genf vorgeschlagen. Damit sollen 7000 Arbeitsplätze für 35'000 Personen entstehen. Gemäss Studie gab es 2014 weltweit mehr als 2500 solcher Orte, wobei sich die Anzahl jedes Jahr verdopple. Diesen Anstieg führen die Autoren der Studie auf einen wachsenden Bedarf nach entsprechenden Arbeitsplätzen zurück.

Ausgangspunkt für die Studie bilden eigene, von den Projektverantwortlichen, gemachte Beobachtungen und Annahmen über die aktuellen Veränderungen in der Arbeitswelt. Die verschiedenen Formen und Möglichkeiten der Arbeitsplatzteilung, so die Autoren, entwickle sich immer mehr zu einer vorteilhaften Alternative gegenüber den traditionellen Büronutzungen, aber auch gegenüber dem Home Office.

In der Studie wird vermutet, dass Erwerbstätige, die in verschiedenen Formen von Bürogemeinschaften arbeiten, in der Regel nicht sehr weit von ihrem Arbeitsplatz entfernt wohnen und beide Nutzungen sich meist im gleichen Quartier befinden.

Zur Ausstattung der Arbeitsplätze gehören im Allgemeinen eine schnelle und sichere Internetverbindung, eine gute Ausstattung mit technischen Geräten (Drucker, Videoprojektoren usw.) sowie Besprechungs- und Gruppenräume. In der Regel befinden sich die Arbeitsplätze räumlich in unmittelbarer Nähe zu einer permanenten oder temporären Servicestruktur

(unter anderem zu Bildungseinrichtungen, Sekretariaten, Zugangsmöglichkeiten zu Informationen, Druckzentralen, Kopiergeschäften usw.) und einem Verpflegungsangebot.

Abgesehen vom sozialen Zusammenhalt, die durch solche Arbeitsorte im Vergleich zum Home Office gefördert werden, sehen die Projektverantwortlichen den Vorteil solcher Modelle in den vielfältigen Möglichkeiten des beruflichen Austauschs und schreiben ihnen ein entsprechendes Potential für Innovation zu.

In der Studie wurden neben Angestellten auch freiberuflich Erwerbstätige und ArbeitgeberInnen zum Thema Arbeitsplatzentwicklung und Arbeitsplatzteilung befragt. Insgesamt nahmen 500 Personen teil. 20% bis 30% der Teilnehmenden waren zum Zeitpunkt der Befragung freiberuflich erwerbstätig oder besaßen eine Funktion als Führungskraft. Sie erhielten per Email einen Fragebogen zugesandt. 50% der Teilnehmenden waren zum Befragungszeitpunkt in Anstellungen beschäftigt. Sie wurden über die Lokalpresse (Tageszeitung, Internet, Radio) oder über die sozialen Medien wie (Facebook oder Twitter) informiert.

Das Ergebnis zeigt, dass die Befragten, die bereits regelmässig Telearbeit nutzen, überwiegend Männer in Führungspositionen oder leitende Angestellte sind, meist tätig im Dienstleistungssektor und zwischen 35 und 55 Jahre alt. Der grösste Teil arbeitet nicht mehr als ein Tag in Telearbeit und am häufigsten zu Hause. Als Grund wurde neben der Zeitersparnis, die Effizienz und auch das persönliche Wohlbefinden beim Arbeiten angegeben. Insgesamt ist ein Zehntel der Befragten, die bereits Telearbeit nutzen, an einem Netzwerk geteilter Arbeitsplätze interessiert.

Ein weiteres Ergebnis der Umfrage zeigt, dass sich Modelle geteilter Arbeitsplätze in kleineren und mittleren Unternehmen (weniger als 50 Angestellte) des Dienstleistungssektors am schnellsten entwickeln. Neben der Absicht, einer gesellschaftlichen Nachfrage zu entsprechen oder mit den jüngsten Entwicklungen mitzuhalten, ist es die Suche nach Effizienz und die Möglichkeit der Kostenreduktion, die diese Unternehmen anregt, solche Arbeitsplatzmodelle verstärkt zu nutzen.

Die Branchen die im Grossraum Genf am häufigsten Modelle des Co-Working anbieten, stammen aus dem Bereich der Unternehmensberatungen, aus dem Bildungsbereich, aus dem Kommunikationssektor, dem Marketing- und Informatikbereich (75% der Teilnehmenden der Studie). Zwei Drittel unter den Erwerbstätigen dieser Branchen sind freiberuflich tätig, 12% besitzen ihre eigene Firma. 40% unter ihnen haben ihren Hauptarbeitsplatz zu Hause.

Im Ergebnis gehen die Autoren der Studie von einer weiter zunehmenden Auslagerung verschiedener Funktionen aus Unternehmen aus, mit der Konsequenz einer Verschiebung von der Lohnarbeit zu einem Individualunternehmertum, indem ein Netzwerk geteilter Arbeitsplätze ein Miteinander im Wettbewerb begünstigt. Insbesondere in Berufszweigen der digitalen Wirtschaft (Journalisten, Übersetzer, Entwickler, Webdesigner, Sekretäre, Architekten, Berater, Rechtsanwälte usw.) zeichne sich eine steigende Nachfrage nach solchen lokalen Arbeitsnetzwerken mit gemeinsam geteilten Räumen und technischen Infrastrukturen ab. Die Weiterentwicklungen der Informations- und Kommunikationstechnologien ermöglichen verschiedene Formen des mobil-flexiblen Arbeitens. Daraus, so die Autoren, ergibt sich eine vermehrte Nachfrage nach Orten, die eine entsprechend andere Organisation der Arbeit sowie des Arbeitens zulassen.

Die Studie bestätigt damit den bereits beschriebenen Trend einer zunehmenden Arbeitsmobilität.

6.2 Co-Working Modelle und Business-Center

Die sich schnell verändernden Arbeitsformen in vielen Branchen des Dienstleistungssektors haben verschiedenste Formen von Co-Working Modellen und Business-Center entstehen lassen, die Büroraume für Stunden, Tage, Wochen oder Monate bereitstellen. In ihrer einfachsten Form (Co-Working) nutzen mehrere Personen einen grösseren, offenen Raum, der als Infrastruktur einen Bürotisch, einen WLAN-Anschluss und den Zugang zu einer Kaffeemaschine bietet. Am anderen Ende des Spektrums finden sich Anbieter von sogenannten Business Centern, die vollständig ausgestattete Büroarbeitsplätze zu meist höheren Mietpreisen anbieten. Neben Einzelbüros können Seminarräume genutzt, Telefon- und Sekretariatsleistungen oder Dolmetscherdienste in Anspruch genommen werden.

Beispielhaft für ein Co-Working Angebot ist der «Impact Hub» am Sihlquai in Zürich, einer von fast 100 Co-Working Einrichtungen in der Schweiz. Die Räumlichkeiten des «Impact Hub» ähneln denen einer grossen Wohngemeinschaft: alte Sofas, Tische im Ikea Design, Kaffeeküche, unzählige Zettel am schwarzen Brett. Die mit Glas abgetrennten Sitzungszimmern bieten Räume für Besprechungen und Präsentationen. In Zürich zählt der Hub 600 Mitglieder, weltweit sind es 13'000, die einem von heute 85 Hubs angeschlossen sind und allen Mitgliedern offenstehen. Auch grosse Firmen wie die Axa Winterthur, die Credit Suisse, Swisscom oder SIX sind neben einer Reihe von kleineren Firmen Partner des Impact Hub Zürich geworden. Sie ermöglichen ihren Mitarbeitenden temporär in den Räumen zu arbeiten. Dabei spielt der persönliche Austausch mit kleinen, jungen Unternehmen eine wichtige Rolle. Die drei Standorte des Zürcher Impact Hub generieren etwa ein Drittel ihrer Einnah-

men über solche Partnerschaften und das Workshop-Angebot, ein Drittel der Einnahmen wird aus den Mitgliedschaften gewonnen. Ein Restanteil der Einnahmen wird aus Raumbuchungen und Zusatzleistungen generiert.⁵

Ein anderes Beispiel für ein Co-Working Angebot ist das seit 2014 operative Kleinunternehmen «Büro Lokal», das in den Räumen einer ehemaligen Stickerei in Wil (St. Gallen) untergebracht ist. Laut Jenny Schäpper, der Gründerin, richtet sich das Angebot an Pendler, freiberuflich Arbeitende, Startups, SchülerInnen und Studierende. Mittlerweile nutzen rund 25 Kunden regelmässig die Räumlichkeiten des «Büro Lokal», das sich direkt am Bahnhof in Wil befindet.⁶

Ein erfolgreiches Modell eines Co-Working Anbieters ist das in Berlin ansässige Unternehmen «betahaus», das auch in Hamburg, Barcelona und Sofia Co-Working Arbeitsplätze anbietet.⁷

Internetplattformen wie «shareDnC» werben auf ihrer Homepage für Co-Working Arbeitsplätze: «Auf der Suche nach einem flexiblen und bezahlbaren Büro? Miete Arbeitsplätze oder Büros für dein Business bei anderen Firmen in deiner Stadt».⁸

Der in Luxemburg ansässige Weltmarktführer Regus vermietet Büroräumlichkeiten in 120 Ländern an rund 3000 Standorten. Allein in der Schweiz ist Regus mit 12 Städten vertreten. In Zürich bietet das Unternehmen an der Bahnhofstrasse Büros, Besprechungsräume und ein Videokonferenzstudio an. Regus will seine Präsenz in den nächsten Jahren stark ausbauen. Gesucht werden derzeit in der ganzen Schweiz 100 zusätzliche Standorte. Zusätzlich zu den traditionellen Formaten von rund 1000 qm plant das Unternehmen neue Büroformen wie «Express-Standorte» von 300 qm und Einzelleihschaften mit einer Fläche von 3000 m² zu eröffnen. Weltweit möchte das Unternehmen die Anzahl seines Angebots in den kommenden Jahren auf 20'000 Büros erhöhen (David Strohm, NZZ am Sonntag, 4.04.2016, S. 43).⁹

Ein vergleichbares Angebot stellt das Familienunternehmen OBC Suisse an vier Schweizer Standorten zur Verfügung, drei davon in Zürich. An seinem neuesten Standort in der Europaallee neben dem Zürcher Hauptbahnhof, stehen Einzelbüros, Teambüros und Konferenzräume zur Verfügung. Zudem umfasst das Angebot, je nach Wunsch, Telefon- und Sekretä-

⁵ Wüst & Partner, Immo-Monitoring 2016/2

⁶ www.buerolokal.ch

⁷ www.betahaus.com

⁸ www.sharednc.com

⁹ www.de.regus.ch

riatsdienstleistungen, aber auch Übersetzungs- und Dolmetscherdienste. Wie Regus unterhält auch OBC einen Standort in der Zürcher Bahnhofstrasse.¹⁰

Das Beratungsunternehmen Wüst & Partner hat erstmals Daten zu Co-Working Arbeitsplätzen in der Schweiz zusammengetragen und diese in ihrer Studie, «Immo-Monitoring 2016/2» veröffentlicht. Danach findet sich die Hälfte dieser Einrichtungen in den fünf grössten Schweizer Städten. Weitere 30% sind in mittelgrossen Städten angesiedelt. Ein Ergebnis der Studie zeigt, dass Flächen für Co-Working Arbeitsplätze oder Business Center vor allem in urbanen Räumen angeboten werden, wo die Nähe zu möglichst vielen Unternehmen besteht und der Nährboden für einen Wissensaustausch gegeben ist.

Damit sich die Angebote für Co-Working Arbeitsplätze rentabel betreiben lassen, sind gemäss Wüst & Partner eine Reihe von Faktoren nötig:

- eine zentrale Lage mit gutem ÖV-Anschluss
- eine überschaubare Grösse von einigen 100 qm bis 1000 qm
- eine differenzierte Preisgestaltung
- die Pflege und Förderung des Gemeinschafts-Gedankens
- ein möglichst geringer Unterhaltsaufwand, verbunden mit einer sauberen Kostenkontrolle.¹¹

Auch die SBB eröffnete vor etwa zwei Jahren in den Bahnhöfen von Bern und Genf Büroräume für die kurzfristige Belegung. Ziel war es, das Angebot in der ganzen Schweiz zu erweitern. Die Vermietung der Arbeitsplätze in den «Businesspoints» liess sich jedoch nicht kostendeckend betreiben, so dass die SBB ihr Angebot einstellte.

Die Idee, gemeinschaftliche Arbeitsräume zur flexiblen Nutzung anzubieten, erlebt einen Aufschwung. Die Möglichkeit temporär ein Büro zu mieten, reduziert Kosten und bietet eine gewisse persönliche Flexibilität. Die Angebote von Co-Working Arbeitsplätzen werden dabei nicht nur von Einzelpersonen oder kleinen Start-up Firmen genutzt, die auf günstige Mieten der Büroräumlichkeiten angewiesen sind. Auch grössere Unternehmen ermöglichen ihren Angestellten die temporäre Nutzung von Co-Working Arbeitsplätzen und Business Center. Bei grösseren Unternehmen steht dabei der persönliche Austausch und Kontakt zu kleineren, jungen Unternehmen und die damit verbundene Innovationskraft im Vordergrund.

Obwohl sich derzeit weltweit verschiedenste Co-Working Formen und Business Center entwickeln, so ist weniger davon auszugehen, dass diese neuen Formen die klassischen For-

¹⁰ www.obc-suisse.ch

¹¹ www.wuestundpartner.com/publikationen/immo-monitoring/ausgabe-2016/themen.html

men der Büroarbeitsplätze vollständig ablösen werden. Vielmehr ist anzunehmen, dass aufgrund der sich schnell verändernden Arbeitswelt, künftig immer neue Formen neben den klassischen entstehen werden. Die weiteren Entwicklungen der verschiedenen Formen des Arbeitens sind einerseits eng mit der jeweiligen Unternehmenskultur und Organisation verbunden, andererseits werden sie von persönlichen Vorstellungen der Gestaltung des Arbeits-Alltags bestimmt.

6.3 Projekte an dezentralen Lagen im Kanton Zürich

Im zweiten Expertenworkshop wurden verschiedene Projekte der «Fischer AG» mit Arbeitssorten meist an dezentralen Lagen im Kanton Zürich vorgestellt.

Die «Fischer AG» entwickelt und begleitet seit 1997 verschiedene Immobilienprojekte von der Aufbauphase über die Umsetzung bis zum Betrieb. Hierbei handelt es sich um Projekte, die für Dienstleistungsunternehmen, freie Berufe und die Kreativwirtschaft entwickelt wurden und Formen von Bürogemeinschaften oder Kombinationen von Arbeiten und Wohnen aufweisen. Teilweise handelt es sich um Zwischennutzungen, aber auch um Umnutzungen leerstehender Bürogebäude bis hin zu neugebauten Immobilien.

Für die erfolgreiche Umsetzung der Projekte sind für die «Fischer AG» folgende Aspekte in der Vorgehensweise wichtig: Zu Beginn der Projektentwicklung wird eine entsprechende Nutzer- bzw. Zielgruppenrecherche sowie eine Analyse des Standortes und seiner Umgebung durchgeführt. Bei grösseren Arealentwicklungen wird auch die Möglichkeit der Entstehung eines «Hotspots» geprüft, der eine Bedeutung über den Standort hinaus besitzt.

Weiterhin wird bei der Projektentwicklung darauf Wert gelegt, dass ein grosser Anteil sehr kostengünstiger Räume oder Objekte angeboten wird. Von aufwendigen Sanierungen wird deshalb abgesehen. Damit wird den zukünftigen Nutzerinnen und Nutzern gleichzeitig ein Spielraum für die eigene Gestaltung zur Verfügung gestellt. Die Orientierung an den Bedürfnissen der zukünftigen Nutzer- und Nutzerinnengruppen ist ein zentraler Aspekt der Projektentwicklung. Auch ein dem jeweiligen Ort entsprechendes gastronomisches Angebot ist für den Erfolg eines Projektes entscheidend.

In allen vorgestellten und realisierten Projekten werden sowohl Wohnnutzungen als auch Arbeitsplatznutzungen in Form von Büros und Ateliers entwickelt. An manchen Standorten als getrennte Nutzungen an anderen in der Kombination miteinander. Die Projektentwicklung konzentriert sich weder nur auf Wohnen noch ist sie auf Gewerbenutzungen spezialisiert. In

vielen Projekten besteht die erfolgreiche Umsetzung in der richtigen Kombination verschiedener Funktionen.

Die Attraktivität dieser neuen Formen besteht darin, dass sie als Begegnungsorte funktionieren und neben dem Arbeitsplatz die Möglichkeit bieten, sich auszutauschen und entsprechend soziale (Arbeits-) Netzwerke aufzubauen und Kontakte zu knüpfen. Bei Planungsbeginn braucht es deshalb eine klare Vorstellung davon, mit welchen Massnahmen die entstehende Gemeinschaft gefördert und nicht behindert wird. Eine zentrale Qualität stellt ein für den Ort passendes gastronomisches Angebot dar. Abwechslungsreiche, kleinteilige Mietobjekte (Erdgeschoss) sind Voraussetzung, um eine Belebung der Quartiere zu ermöglichen. Eine 24-Stunden-Belebung ist mit Mischnutzungen erreichbar. Zwischennutzungen bilden hierbei die Möglichkeit, Trends zu beobachten, die für die weitere Entwicklung eines Standorts berücksichtigt werden können.

7 Mobil-flexibles Arbeiten als Trend – Konsequenzen für die Raumentwicklung

7.1 Flexibilisierung der Arbeitswelt

Im Hinblick auf die Frage nach Veränderungen in der Arbeitswelt ist davon auszugehen, dass die Flexibilisierung der Arbeitswelt und die damit verbundene Arbeitsmobilität auch in Zukunft zunehmen. Aufgrund des Strukturwandels und der Technologieentwicklung ist zu erwarten, dass der Anteil der Erwerbstätigen, denen es aufgrund der Arbeitsaufgabe nicht möglich ist mobil zu arbeiten, weiter abnehmen wird. Auch bei der aktuell noch sehr ortsgelundenen Arbeit ist davon auszugehen, dass zukünftig der Anteil der Arbeit, die ortsunabhängig geleistet werden kann, zunimmt. Darüber hinaus wird eine «Intensivierung» mobiler Arbeit erwartet, d.h. dass künftig immer mehr Menschen, «sehr häufig» mobil arbeiten, welche dies momentan nur «des Öfteren» oder «eher selten» tun.

Neben den klassischen Arbeitsformen gibt es eine zunehmende Anzahl neuer unterschiedlicher Teilzeit- und Vollzeitarbeitsmodelle, die individuelle Formen der Arbeitsorganisation zulassen. In der Praxis ergibt sich eine Kombination verschiedener Möglichkeiten, wobei die Anteile der einzelnen Arbeitsformen situationsbezogen erhöht und wieder reduziert werden können. Es lässt sich keine Dominanz eines bestimmten Modells erkennen, aber einen Trend zur Abkehr der klassischen Dreiteilung der Berufsbiographie. Aufgrund tiefgreifender wirtschaftlicher, technologischer und arbeitsorganisatorischer Wandlungsprozesse erodiert die klassische Dreiteilung aus Ausbildung durch Ausbildungssysteme, Erwerbsarbeit in Organisationen und Unternehmen sowie Ruhestand und lässt Übergangsphasen in Form von befristeten Arbeitsverträgen, Teilzeittätigkeiten, völligen Ausstiegs sowie Wechsel beruflicher Tätigkeitsfelder und Fachrichtungen entstehen.

Mit der Flexibilisierung der Arbeitswelt geht die Flexibilisierung weiterer Lebensbereiche einher. Dies betrifft nicht nur eine privilegierte Gruppe von Berufstätigen oder marginalisierte Berufsstände, sondern zunehmend die Breite der Gesellschaft. Die damit einhergehende vermehrte Forderung nach mehr individueller Flexibilität, also der Fähigkeit, sich immer wieder auf Veränderungen einzustellen, charakterisiert den beschleunigten sozialen Wandel.

Die Flexibilität beinhaltet Chancen, aber auch Risiken – und sie wirkt sich auf alle Lebensbereiche aus, auch auf das Wohnen, auf die sozialen Beziehungen und insbesondere auch auf die Mobilität.

7.2 Ortsunabhängiges Arbeiten als neue Realität

Als Folge der strukturellen Veränderungen in der Arbeitswelt nimmt der Anteil der Tätigkeiten zu, die unter Nutzung der neuen technischen Möglichkeiten zumindest teilweise (z.B. an einem Tag pro Woche) ortsunabhängig ausgeübt werden können. Dies betrifft namentlich wissensbasierte Tätigkeiten, die einen erheblichen Teil der Arbeitsplätze im dritten Sektor (Dienstleistungen) ausmachen. Aber auch in der öffentlichen Verwaltung und in vielen Unternehmen, die dem zweiten Sektor (Industrie und produzierendes Gewerbe) zugerechnet werden, entfällt ein wachsender Anteil der Arbeitsplätze auf Tätigkeiten, die weitgehend mit modernen Informatik- und Kommunikationsmitteln (Computer, Tablett, Mobiltelefon) ausgeübt werden.

Auch wenn in der Praxis in vielen Unternehmen eine regelmässige Anwesenheit der Mitarbeitenden weiterhin vorausgesetzt wird, namentlich für den formellen und informellen Austausch und für Führungsaufgaben, so entstehen doch zunehmend Spielräume für eine teilweise Verlagerung von Tätigkeiten, die zwar der Arbeitszeit zugerechnet werden, aber nicht mehr zwingend am Firmensitz ausgeübt werden müssen.

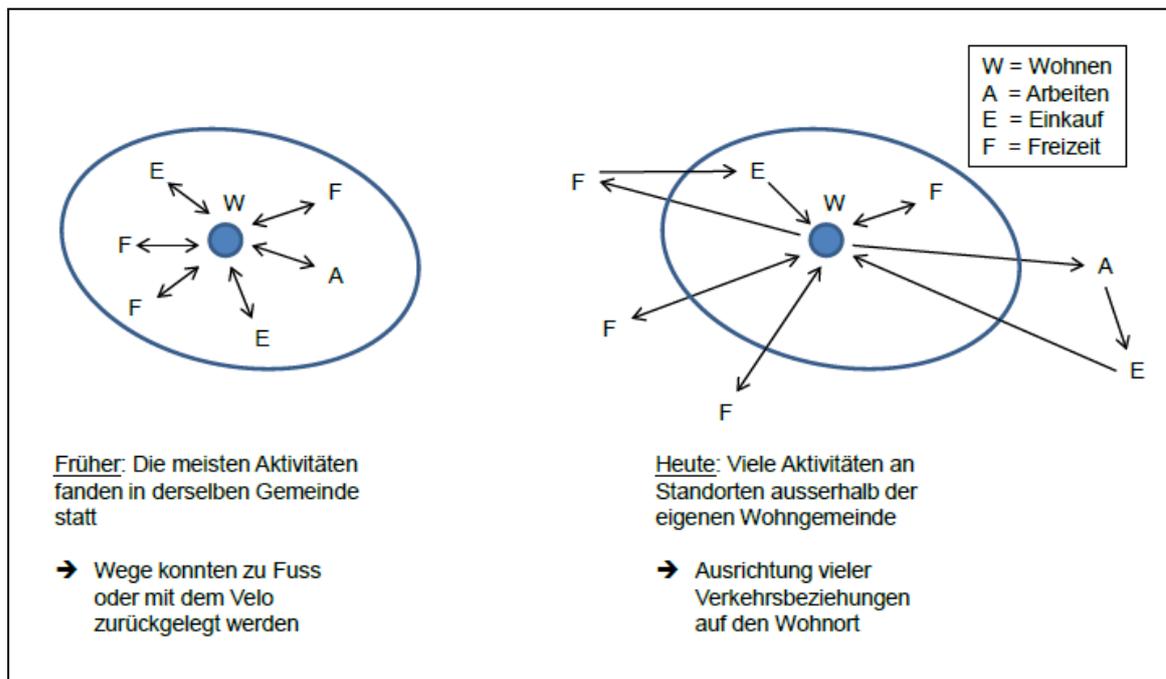
Demgegenüber stehen Tätigkeiten, die auch in Zukunft an einem bestimmten Standort ausgeübt werden müssen. Dazu zählen zahlreiche Dienstleistungen wie Gastgewerbe, Verkauf und Reinigung, öffentlicher Verkehr, Bildungs- und Gesundheitswesen. Weiter sind industrielle und gewerbliche Tätigkeiten sowie Logistikfunktionen vielfach mit kapitalintensiven technischen Anlagen verbunden, die zwingend auf geeignete Standorte, namentlich in Industrie- und Gewerbebezonen angewiesen sind. Es ist daher unabdingbar, dass zur Bewältigung dieser Aufgaben geeignete Flächen im Kanton Zürich erhalten bleiben.

Insgesamt kann dennoch festgestellt werden, dass, aufgrund der technischen Möglichkeiten und der stärker individualisierten Ausgestaltung des Arbeits- und Privatlebens, das Arbeiten an einem räumlich vorgegebenen Arbeitsplatz durch andere Arbeitsformen und Orte ergänzt wird.

7.3 Ausweitung der Aktionsräume

Unter den heutigen Rahmenbedingungen der Globalisierung und der damit komplementär verbundenen Regionalisierung¹² haben sich die Aktivitätsradien der Menschen stark ausgeweitet. Die tagesrhythmisch verfügbaren Nutzungspotenziale verschiedener Orte sind nicht mehr nur auf die Wohngemeinde beschränkt, sondern beziehen sich zunehmend auf regionale und überregionale Räume (vgl. Abbildung 9).

Abbildung 9: Ausweitung des Aktionsraums über die Gemeindegrenzen hinaus



Quelle: Weichhart, Peter (2009): *Informationen zur Raumentwicklung*, Heft 1/2, 2009

So ist die Wohngemeinde für den überwiegenden Teil der Berufstätigen nicht mehr gleichzeitig auch der Standort des Arbeitsplatzes. Die verschiedenen für den Alltag relevanten «Nutzungsstandorte» (Versorgung, Freizeit, Bildung, Sozialkontakte usw.) sind über einen Aktionsraum verteilt, der auf einer regionalen Massstabsebene zu beschreiben ist und beispielsweise weite Bereiche grosser Stadt-Umland-Regionen umfasst (vgl. Weichhart 2009). Je flexibler die Einteilung der Arbeitszeit, desto mehr Möglichkeiten bieten sich für den Einzelnen, den Alltag mobiler zu gestalten. Ein entsprechendes Mobilitätsangebot erhöht die Möglichkeiten Wohnen, Arbeiten, Freizeit usw. an verschiedene Orte zu verlagern.

¹² Regionalisierung in diesem Kontext bezieht sich auf die Ausweitung sozioökonomischer Interaktionsstrukturen auf die regionale Massstabsebene.

Die Entfernungen zwischen den verschiedenen Orten werden dabei weniger in räumlichen Distanzen als in Zeiteinheiten wahrgenommen. Das heisst, entscheidender als die Frage, wie weit der Wohnort vom Arbeitsplatz entfernt liegt, ist die Frage, wie viel Zeit in den Arbeitsweg investiert werden muss. Dies bedeutet, dass insbesondere Orte, die gut in die Verkehrsinfrastruktur eingebunden sind, ein Potential für zukünftige Arbeitsorte besitzen. Je besser die Einbindung, d.h. je kürzer die zeitlichen Distanzen zu den jeweils anderen (Nutzungsstand-) Orten auf regionaler Ebene, desto grösser ist das Potential. Die Verkehrsanbindung ist dabei entscheidend für die Qualität der Erreichbarkeit eines Ortes und damit auch für seine Zentralität bzw. Dezentralität als Arbeitsstandort.

Vor diesem Hintergrund ist die Attraktivität von regionalen Co-working-Zentren an dezentralen Standorten kritisch zu hinterfragen. Wegen der eingeschränkten Möglichkeit zur Einbindung in die Wegekettens der Beschäftigten, die eine gute Erreichbarkeit des Standorts voraussetzt, dürften Arbeitsplatzstandorte an dezentralen Lagen weiterhin wenig gefragt sein. Nachgefragt werden vielmehr Standorte an möglichst zentralen, gut erreichbaren Lagen mit einem attraktiven Umfeld, in dem nach Möglichkeit weitere Angebote des täglichen Bedarfs (Verpflegung, Einkauf und Unterhaltung, allenfalls auch Sportmöglichkeiten und Kinderbetreuung) zur Verfügung stehen. Fällt dieser Mehrwert weg, dann ist die Arbeit im Home Office in den meisten Fällen die attraktivere Option.

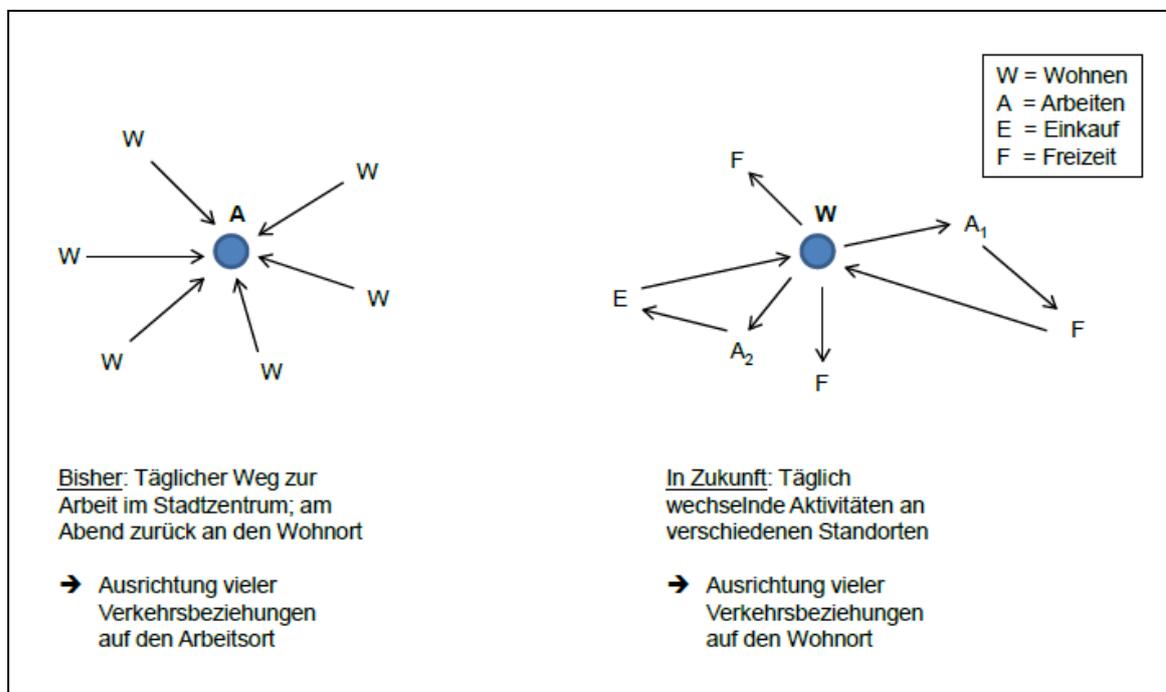
Auch mit Blick auf die nachhaltige Raumentwicklung ist die Schaffung reiner Arbeitsorte zu vermeiden. Bleiben die Orte nur in einer Funktion attraktiv, d.h. entweder nur als Arbeitsort oder nur als Wohnort, und werden für Versorgung, Bildung, Freizeit wiederum andere Orte genutzt, so wird die Ausdehnung der Aktionsräume weiter zunehmen, und auch der Bevölkerungsanteil mit entsprechendem Mobilitätsverhalten wird grösser. Die Beanspruchung des Strassen- und Schienennetzes, das vielerorts bereits heute seine Belastungsgrenzen erreicht hat, nimmt damit weiter zu.

Das ungebrochene Wachstum des Verkehrsaufkommens ist unter anderem darauf zurück zu führen, dass in den letzten Jahrzehnten vor allem räumlich verteilte, funktional spezialisierte Strukturen geschaffen wurden. Es ist deshalb wichtig, nicht nur einseitig die Attraktivität von Orten als Arbeitsstandort zu steigern. Einen nachhaltigen Beitrag für die Raumentwicklung leisten Orte, die die verschiedenen Funktionen (wieder) lokal zusammenführen. Damit bietet die Flexibilisierung der Wohn- und Arbeitsverhältnisse eine grosse Chance, die Lebensbereiche, die funktional und zeitlich immer enger miteinander verbunden sind, auch räumlich näher zusammenzubringen.

7.4 Der Wohnort rückt ins Zentrum

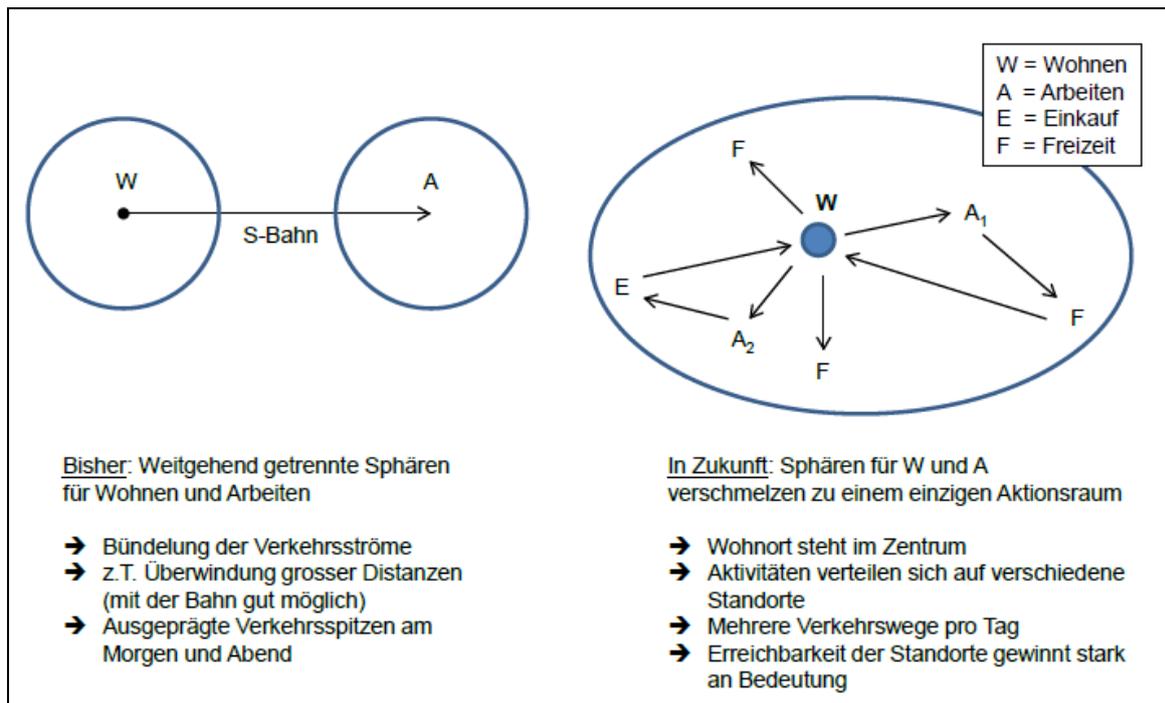
Während die Aktionsräume unter anderem dank der Verfügbarkeit entsprechender Verkehrsmittel ausgeweitet werden konnten, hat gleichzeitig, als Folge der zunehmenden Flexibilisierung der Arbeitswelt, auch die Zahl der Ziele zugenommen, die im Tages- und Wochenablauf erreicht werden sollen. So sind unter Umständen Wege zu mehreren (Teilzeit-) Arbeitsplätzen, aber auch zu verschiedenen Einkaufs- und Freizeiteinrichtungen zurückzulegen. Wenn mehrere Personen im Haushalt ihren unterschiedlichen Aktivitäten nachgehen, dann multipliziert sich die Anzahl der Wege. Damit steht aber zunehmend nicht mehr der Arbeitsort, sondern der Wohnort im Zentrum der Aktionsräume vieler Haushalte (vgl. Abbildung 10).

Abbildung 10: Im Zentrum der Aktionsräume vieler Haushalte steht heute der Wohnort (eigene Darstellung)



Die veränderten Arbeits- und Lebensgewohnheiten bleiben nicht ohne Wirkung auf das Verkehrssystem. Dieses war bisher vor allem auf die effiziente Erschließung der Arbeitsorte ausgerichtet, wozu schnelle und leistungsfähige Verbindungen ins Zentrum benötigt wurden. Die beschriebenen strukturellen Veränderungen bilden einen wesentlichen Grund dafür, dass heute zunehmend die Wohnorte im Zentrum vieler Verkehrsbeziehungen stehen (vgl. Abbildung 11).

Abbildung 11: Das Verkehrssystem war bisher auf die effiziente Erschliessung der Arbeitsorte ausgerichtet, heute stehen aber zunehmend die Wohnorte im Zentrum der Verkehrsbeziehungen (eigene Darstellung)



7.5 Das Potential der urbanen Wohnlandschaften

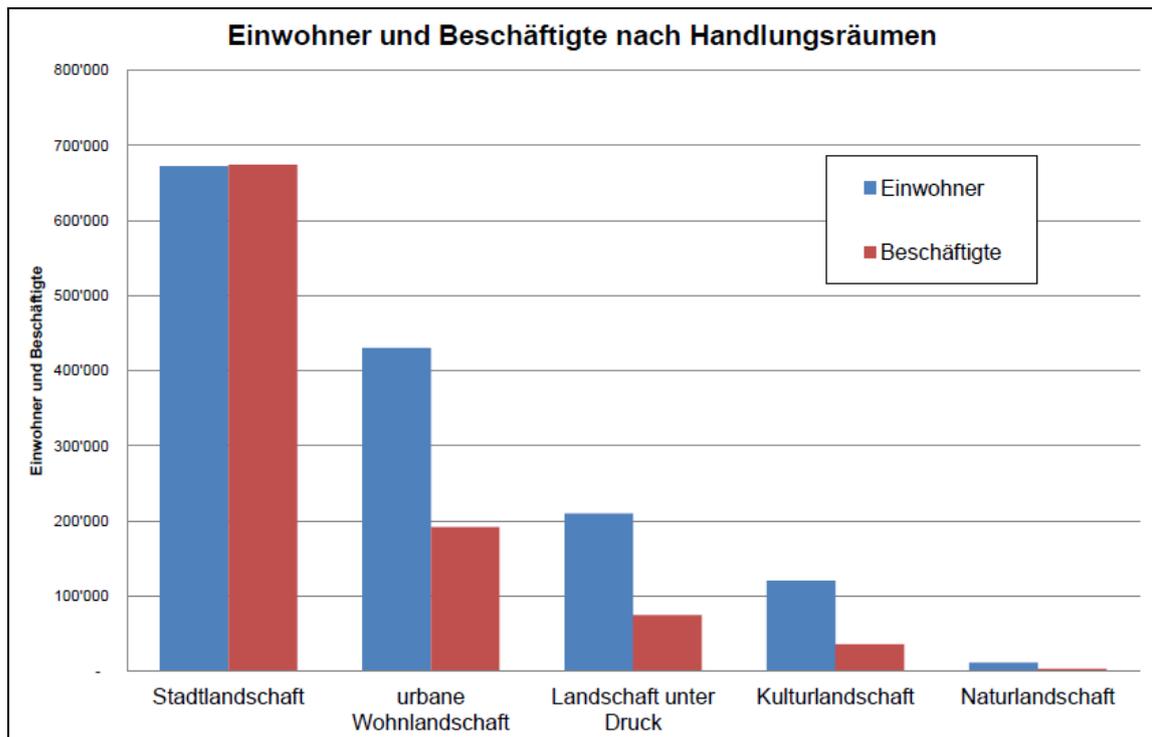
Das kantonale Raumordnungskonzept unterscheidet zwischen fünf Handlungsräumen, für die jeweils unterschiedliche Vorgaben gelten. Dabei wurde festgelegt, dass die Handlungsräume «Stadtlandschaft» und «urbane Wohnlandschaft» 80% des künftigen Bevölkerungswachstums aufnehmen sollen.¹³

Aktuell entfallen 76% der Wohnbevölkerung und 88% der Beschäftigten auf die beiden urbanen Handlungsräume.¹⁴ Eine genauere Analyse ergibt, dass vor allem die Beschäftigten sehr stark auf den Handlungsraum «Stadtlandschaft» konzentriert sind, während sich die Wohnbevölkerung etwas gleichmässiger auf die fünf Handlungsräume verteilt. Insbesondere der Handlungsraum «urbane Wohnlandschaft» nimmt einen vergleichsweise grossen Anteil der Wohnbevölkerung auf (vgl. Abbildung 12).

¹³ Raumordnungskonzept Kanton Zürich: Kapitel 1 des kantonalen Richtplans, festgesetzt mit Beschluss des Kantonsrates vom 18. März 2014 (www.richtplan.zh.ch).

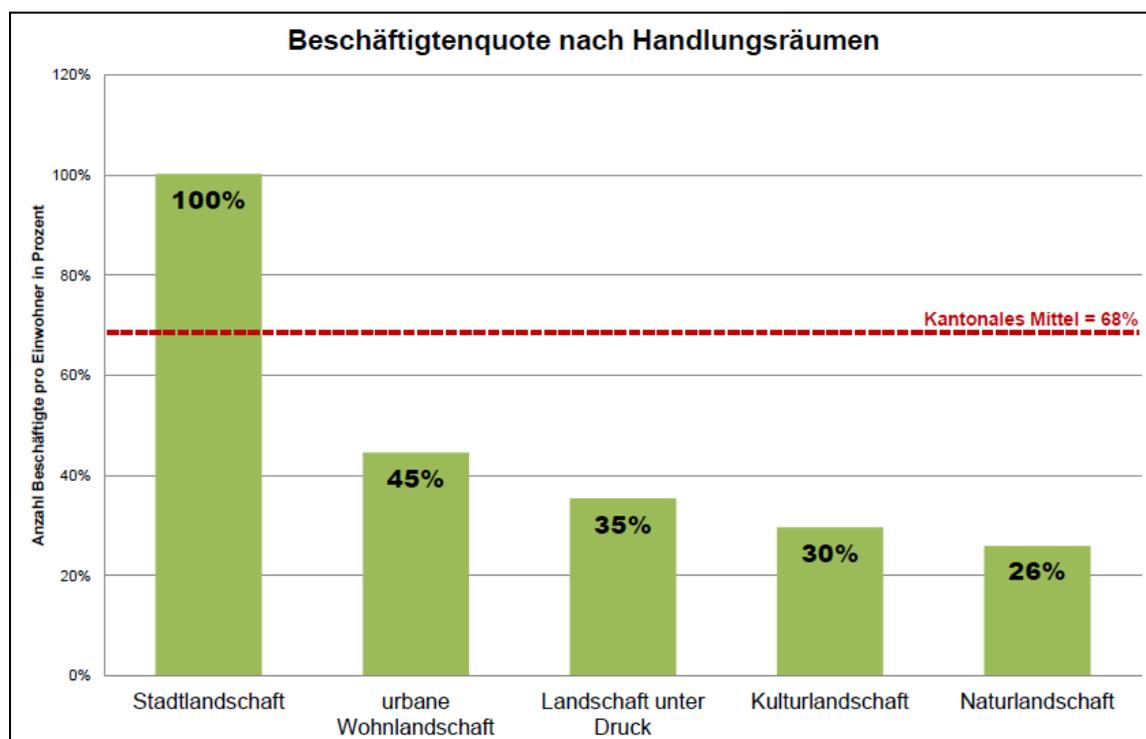
¹⁴ Daten von 2013 (Beschäftigte) bzw. 2014 (Wohnbevölkerung)

Abbildung 12: Einwohner und Beschäftigte nach Handlungsräumen (eigene Darstellung)



Setzt man die Anzahl der Beschäftigten ins Verhältnis zur Einwohnerzahl im jeweiligen Handlungsraum, erhält man die Beschäftigtenquote. Der Handlungsraum «Stadtlandschaft» weist mit 100,2% eine besonders hohe Beschäftigtenquote auf. In diesem Handlungsraum arbeiten gleichviel Personen, wie hier wohnen (vgl. Abbildung 13).

Abbildung 13: Beschäftigtenquote nach Handlungsräumen (eigene Darstellung)

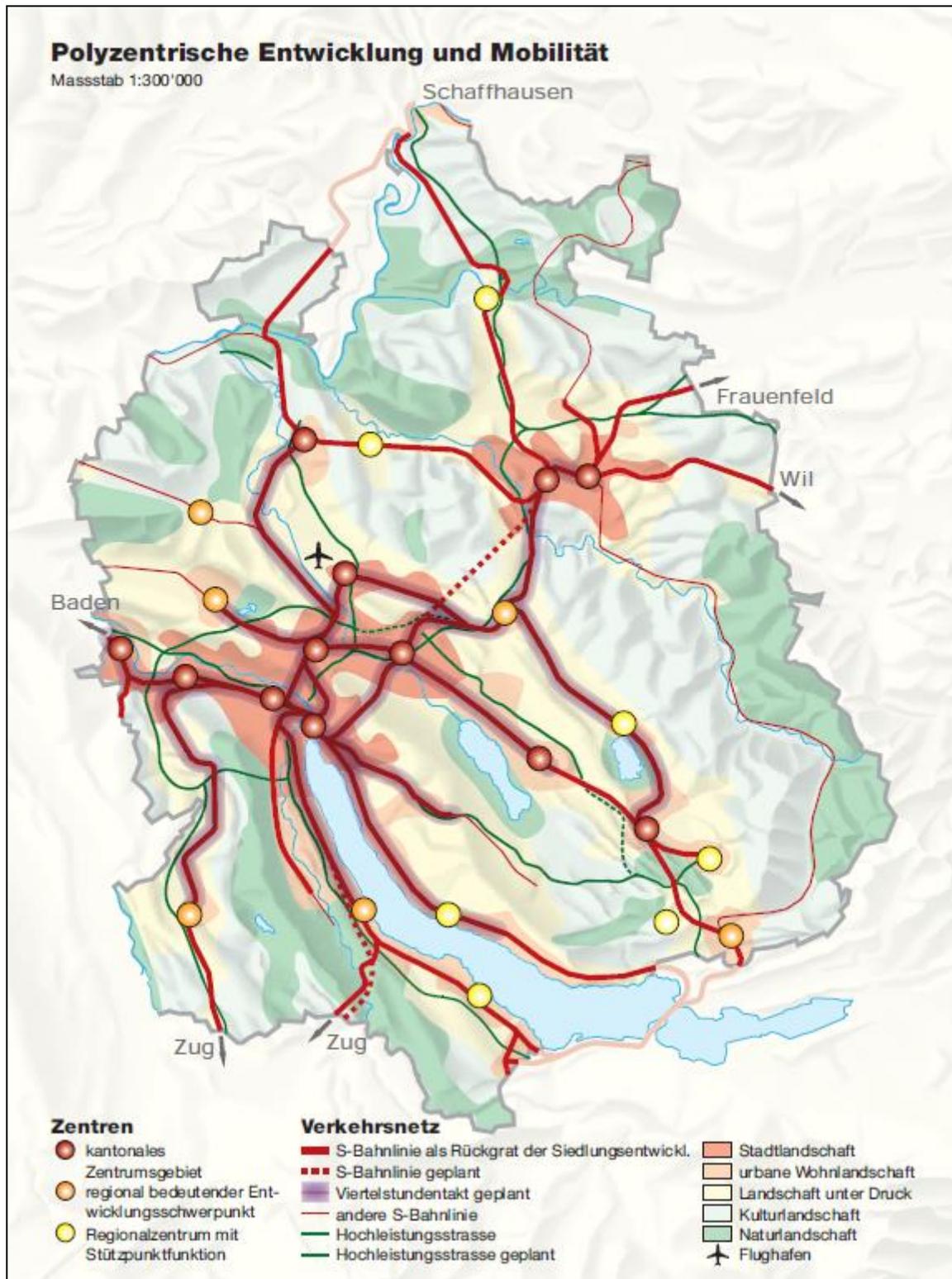


Die entsprechende Kennzahl für den Handlungsraum «urbane Wohnlandschaft» erreicht jedoch nur 44,6% und liegt damit deutlich unterhalb des kantonalen Mittelwerts von 67,8%. Da der Handlungsraum «urbane Wohnlandschaft» zu den urbanen Handlungsräumen gezählt wird, stünde eine gewisse Zunahme der Beschäftigung an dafür geeigneten Lagen im Einklang mit den Entwicklungsvorgaben des Raumordnungskonzepts.

Das grosse Potential des Handlungsraums «urbane Wohnlandschaft» besteht darin, die Lebensbereiche, die funktional und zeitlich immer enger miteinander verbunden sind, auch räumlich wieder näher zusammenzubringen. Insbesondere die mittelgrossen Zentren, die sich an gut erschlossenen Lagen befinden, sollten in ihrem urbanen Charakter gestärkt werden. Die dafür nötige Verkehrsinfrastruktur ist zum Teil bereits vorhanden und soll in den nächsten Jahren weiter ausgebaut werden (vgl. Abbildung 14).

Gut mit dem ÖV erschlossene Lagen eignen sich für Quartiere mit gemischter Nutzung, wie sie bisher eher für den Handlungsraum «Stadtlandschaft» charakteristisch sind. Die Nähe der eigenen Wohnung zu öffentlichen Dienstleistungen, die Qualität des Wohnumfeldes – Schulen, Betreuungsangebote für Kleinkinder, das kulturelle Angebot, die öffentlichen Räume – haben an Bedeutung gewonnen. Reine Arbeitsplatzzentren an Standorten ohne Einbindung in ein städtisches Umfeld werden der Nachfrage nicht mehr gerecht.

Abbildung 14: Polyzentrische Entwicklung und Mobilität, Kernnetz der Zürcher S-Bahn mit geplantem Viertelstundentakt



Quelle: Langfristige Raumentwicklungsstrategie, Regierungsrat Kanton Zürich, Schlussbericht vom 10. Dezember 2014, Seite 45

8 Perspektiven für die Handlungsräume

Gemäss den neusten verfügbaren Zahlen¹⁵ arbeiten im Kanton Zürich rund 1 Mio. Beschäftigte in 118'00 Betrieben. Dabei entfallen 69% der Beschäftigten auf den Handlungsraum Stadtlandschaft. Auf den Handlungsraum urbane Wohnlandschaft entfallen – trotz seinem grossen Anteil an der Wohnbevölkerung – nur 19% der Beschäftigten. Die übrigen 12% der Beschäftigten arbeiten in den drei nicht-urbanen Handlungsräumen.

Auch in Bezug auf die Branchenstruktur und die Entwicklung der Beschäftigtenzahlen präsentiert sich die Ausgangslage je nach Handlungsraum sehr unterschiedlich. Das kantonale Raumordnungskonzept enthält zudem spezifische Vorgaben für die räumliche Entwicklung in den fünf Handlungsräumen. Vor diesem Hintergrund lassen sich aus den im Rahmen des Projekts gewonnenen Erkenntnissen differenzierte Aussagen zum Entwicklungspotenzial für Arbeitsnutzungen in den Handlungsräumen ableiten.

8.1 Orte grösster Urbanität in den Stadtlandschaften

Die urbanen Handlungsräume umfassen den Raum, in dem gemäss den Vorgaben des Raumordnungskonzepts sowohl das Bevölkerungs- und Beschäftigtenwachstum wie auch die Weiterentwicklung des Verkehrsangebots schwerpunktmässig konzentriert werden soll. Im Rahmen der künftigen Weiterentwicklung der Zürcher S-Bahn (S-Bahn 2G) ist eine gezielte Verdichtung des Taktangebots in diesem Raum vorgesehene (innere S-Bahn). Im Bereich um die S-Bahnstationen sowie entlang der Stadtbahn- und Tramkorridore bestehen somit die besten Voraussetzungen, um miteinander vernetzte Stadtquartiere mit hoher Nutzungsdichte weiterzuentwickeln oder neu zu schaffen.

Die gemäss kantonalem Richtplan in den beiden Handlungsräumen «Stadtlandschaft» und «urbane Wohnlandschaft» festgelegten Zentrumsgebiete von kantonaler Bedeutung sind an wichtigen Knotenpunkten der S-Bahn angeordnet und gewährleisten damit eine maximale Erreichbarkeit. Sie sind die Stützpunkte einer besonders intensiven Urbanität mit ausgeprägter Nutzungsdurchmischung und hoher Nutzungsdichte und bilden im Verbund den vernetzten «Central Business District» des Kantons (vgl. Abbildung 14).

Der Handlungsraum «Stadtlandschaft» umfasst 16 Gemeinden und weist 695'000 Beschäftigte auf (69% aller Beschäftigten im Kanton Zürich). Die Zunahme in den letzten vier Jahren lag mit 5,2% deutlich über dem kantonalen Mittel von 4,6%. Ein überdurchschnittlich hoher Anteil der Beschäftigten entfällt auf den dritten Sektor (90% der Beschäftigten, gegenüber

¹⁵ Statistisches Amt des Kantons Zürich, STATENT BFS 2015

85% im kant. Mittel), ein vergleichsweise geringer Anteil auf den zweiten Sektor (10% gegenüber 14% im kantonalen Mittel).

Eine weitere Zunahme der Anzahl Beschäftigten im Handlungsraum «Stadtlandschaft» würde dem Trend der letzten Jahre entsprechen. Aufgrund der sehr guten Erreichbarkeit und der Nähe zu einer Vielzahl hier bereits angesiedelter Firmen und Institutionen kann auch eine entsprechende Nachfrage von Seiten der Unternehmen erwartet werden. Mit Blick auf den zunehmenden Druck auf besonders gefragte städtische Quartiere und die bereits heute bestehenden Ungleichgewichte bei den grossräumigen Verkehrsströmen ist eine Verlagerung von Teilen des Beschäftigtenwachstums auf den benachbarten Handlungsraum «urbane Wohnlandschaft» anzustreben.

8.2 Differenzierte Entwicklung in den urbanen Wohnlandschaften

Der Handlungsraum «urbane Wohnlandschaft» umfasst 40 Gemeinden und weist 195'000 Beschäftigte auf (19% aller Beschäftigten im Kanton Zürich). Der Anteil der Beschäftigten im Verhältnis zur Wohnbevölkerung liegt damit deutlich unter dem kantonalen Mittel (vgl. Kapitel 7.5). Auch die in den letzten vier Jahren verzeichnete Zunahme der Anzahl Beschäftigten lag unterhalb des kantonalen Mittels (3,4%, gegenüber 4,6% im kantonalen Mittel). Ein überdurchschnittlich hoher Anteil der Beschäftigten entfällt auf den zweiten Sektor (23% der Beschäftigten, gegenüber 14% im kantonalen Mittel).

Eine zentrale Erkenntnis des Projekts ist, dass vor allem der Handlungsraum «urbane Wohnlandschaft» mit seinen regionalen Zentren noch Potential für die Zusammenführung unterschiedlicher Funktionen, namentlich für Wohnen und Arbeiten, aufweist. Quartiere mit eher städtischem Charakter und einer gewissen Nutzungsdurchmischung sind hier weit weniger verbreitet als im Handlungsraum «Stadtlandschaft». Dies trifft insbesondere auf Quartiere zu, die in den letzten Jahren neu erstellt wurden. Mit der Schaffung neuer durchmischter Quartiere an geeigneten Standorten könnte das Angebot an Arbeitsplätzen im Handlungsraum «urbane Wohnlandschaft» erhöht und damit der grossräumige Pendlerverkehr im Kanton Zürich erheblich reduziert werden. Vor diesem Hintergrund stellen der Erhalt und die Weiterentwicklung bestehender und die Schaffung neuer durchmischter Quartiere mit einer hohen Nutzungs- und Interaktionsdichte eine wichtige Aufgabe dar.

Eine wichtige Rolle spielt dabei das Anknüpfen an vorhandene Strukturen und Qualitäten im Bestand. Lücken im städtischen Gewebe oder in den Infrastrukturen (Verkehr, Quartiersversorgung, Parks) sind gezielt zu ergänzen. Auch die Aufwertung bislang vernachlässigter Quartiere durch gezielte Eingriffe (Ansiedlung öffentlicher Einrichtungen; Strassenräume und Parks; Freihalten der Erdgeschosse für Läden und Gastronomie) bietet Möglichkeiten, das bestehende Potential in den urbanen Wohnlandschaften besser zu nutzen.

Dabei ist eine differenzierte Entwicklung der einzelnen Quartiere anzustreben. Nicht alle Quartiere und Lagen eignen sich für eine hohe städtische Dichte. Betriebe und Bewohner müssen Vielfältigkeit, Dichte und Nachbarschaft zu anderen Nutzungen nachfragen. Quartiere, die bereits über unterschiedliche Nutzungen verfügen, sich an einer zentralen Lage befinden und insbesondere auch gut für den Langsamverkehr erreichbar sind, weisen daher das grösste Potential für die Weiterentwicklung zu einem durchmischten Quartier auf.

Auf der anderen Seite ist auch der Erhalt reiner Wohnquartiere von grosser Bedeutung. Ruhige Quartiere mit ihren Freiräumen entsprechen ebenfalls einer grossen Nachfrage und sind als solche zu erhalten. Sie sollten jedoch in Fussdistanz zu einem lokalen oder regionalen Zentrum liegen. Sind die Wege von der Wohnung zu privaten und öffentlichen Versorgungseinrichtungen und Dienstleistungen kurz, werden sie viel eher zu Fuss oder mit dem Fahrrad zurückgelegt.¹⁶ Auch für Bevölkerungsgruppen mit eingeschränkter Mobilität (Ältere, Kinder, Jugendliche, allein Erziehende) ist die Nähe zu Versorgungseinrichtungen und die damit verbundenen Möglichkeiten für soziale Kontakte eine wichtige Qualität des Wohnstandorts.

8.3 Wohnen und Arbeiten in den nicht-urbanen Handlungsräumen

In den drei nicht-urbanen Handlungsräumen ist das Angebot an Arbeitsplätzen vergleichsweise gering, wobei vor allem kleine und mittelgrosse Betriebe im Vordergrund stehen. Im Handlungsraum «Landschaft unter Druck» (47 Gemeinden mit 76'000 Beschäftigten) entfällt ein überdurchschnittlich grosser Anteil der Beschäftigten auf den zweiten Sektor (29% gegenüber 14% im kantonalen Mittel), wobei die Zahl der Beschäftigten im zweiten Sektor in den letzten Jahren (im Gegensatz zum gesamtkantonalen Trend) weiter zugenommen hat.

In den Handlungsräumen «Kulturlandschaft» und «Naturlandschaft» (zusammen 65 Gemeinden mit 39'000 Beschäftigten) entfällt ein vergleichsweise hoher Anteil der Beschäftigten auf den ersten Sektor (12% gegenüber 1,2% im kantonalen Mittel). Aus kantonaler Sicht entfallen 41% aller Arbeitsplätze im ersten Sektor auf die beiden Handlungsräume «Kulturlandschaft» und «Naturlandschaft». Neue Arbeitsplätze werden allerdings auch in diesen Handlungsräumen überwiegend im dritten Sektor geschaffen, während die Zahl der Beschäftigten im ersten und zweiten Sektor rückläufig ist.

Die Mehrzahl der Gemeinden in den nicht-urbanen Handlungsräumen positioniert sich in erster Linie als Wohnstandort, wobei die naturnahe Landschaft und das grosse Angebot an Naherholungsmöglichkeiten Wohnqualitäten bieten, die von den Einwohnern geschätzt werden. Eine wesentliche Qualität bilden auch die sozialen Netzwerke und Beziehungen vor Ort. Eine wichtige Rolle spielen hierbei die Vereine und das freiwillige Engagement in der Ge-

¹⁶ Vgl. hierzu auch: Bundesamt für Raumentwicklung, 2018.

meinde. Vereine übernehmen oft eine Kompensationsfunktion in Bezug auf das geringere Kultur- und Freizeitangebot. Sie bilden Orte der Geselligkeit, wo man sich trifft und gemeinsame Interessen verfolgt. Damit prägen sie das soziale und kulturelle Leben vor Ort. Sie erbringen aber auch soziale Leistungen, welche die Gemeindefinanzen entlasten.

Daneben sind aber auch die bestehenden Arbeitsplätze von grosser Bedeutung, weil sie wesentlich zur Identität und zur Belebung der Gemeinden beitragen. Der Erhalt und die Weiterentwicklung dieser Arbeitsnutzungen sind daher wichtige Aufgaben, wobei – gemäss den Vorgaben des kantonalen Raumordnungskonzepts – die Ansiedlung von Aktivitäten mit hohem Verkehrsaufkommen ausgeschlossen werden muss.

Die Veränderungen in der Arbeitswelt und namentlich der Trend zum «mobil-flexiblen Arbeiten» lassen eine Zunahme des Arbeitens am Wohnort (Home Office) erwarten. Dies eröffnet gerade kleineren Gemeinden im ländlichen Raum neue Chancen, in dem auch hier (zumindest stunden- oder tageweise) die Funktionen Wohnen und Arbeiten räumlich zusammengeführt werden. Ein weiterer Aspekt, der sich beobachten lässt und eng mit den Veränderungen der Arbeitswelt zusammenhängt, ist die Zunahme von Kleinst- und Mikrounternehmen auch in den ländlichen Handlungsräumen. Dabei handelt es sich um Selbstständige oder Kleinunternehmen mit 2-3 Angestellten, die spezifische Dienstleistungen für grössere Unternehmen anbieten («Home Office Plus»). Die Arbeitsplätze befinden sich dabei im eigenen Haus oder in der Wohnung. Durch die Präsenz eines grösseren Teils der Einwohner auch tagsüber werden die bestehenden Versorgungsstrukturen im Ort gestärkt und ein grösserer Teil der lokalen Kaufkraft bleibt in der Gemeinde.

9 Erkenntnisse

Die strukturellen Veränderungen der Wirtschaft haben nicht nur Auswirkungen auf die Unternehmens- und Betriebsorganisation sowie auf die Beschäftigung und Arbeit. Sie beeinflussen auch zahlreiche weitere Lebensbereiche und haben Auswirkungen auf die räumliche Entwicklung.

Zusammenfassend lassen sich folgende Erkenntnisse festhalten:

Die Flexibilisierung der Arbeitswelt nimmt weiter zu.

Flexible, individualisierte Arbeits- und Lebensmodelle betreffen immer breitere Gruppen der erwerbstätigen Bevölkerung. Arbeit wird ortsunabhängiger und zeitlich flexibler; funktionale, räumliche und zeitliche Abgrenzungen zwischen Berufs- und Privatleben verschwimmen.

Damit nimmt auch die Zahl der Personen zu, die stunden- oder tageweise zu Hause arbeiten (Home Office), was die Lebensbereiche Wohnen und Arbeiten zumindest zeitweise zusammenführt und einen positiven Beitrag zur Belebung von Wohnquartieren und kleineren Gemeinden im ländlichen Raum leisten kann.

Die Ausdehnung der Aktionsräume hält an und führt zu einer fortschreitenden Diversifizierung von «Nutzungsstandorten».

Ein gutes Mobilitätsangebot sowie gestiegene Ansprüche an die individuelle Lebensgestaltung bilden eine wesentliche Grundlage für die Erweiterung der Aktionsräume.

Die tagesrhythmisch verfügbaren Nutzungspotentiale verschiedener Orte sind daher zunehmend auf regionale und überregionale Räume bezogen.

Im Dienstleistungsbereich (insbesondere bei jungen und kleineren Unternehmen) ist ein zunehmendes Interesse an urbanen Standorten zu beobachten.

Die neuen Formen der Kultur- und Wissensproduktion mit ihren flexiblen Organisationsformen sowie ihren komplexen, projektbezogenen Kooperationsbeziehungen konzentrieren sich auf innerstädtische Quartiere mit vielfältigen urbanen Milieus.

Hier sind auch die neuen Angebote von Co-Working-Arbeitsplätzen und Business Centers entstanden. Sie finden sich vor allem in den urbanen Handlungsräumen, wo die Nähe zu einer Vielzahl anderer Unternehmen besteht und die Konditionen für den Wissensaustausch am besten sind.

In den ländlichen Handlungsräumen sind diese Voraussetzungen kaum vorhanden. Ein Potential besteht insbesondere für einzelne Gemeinden im Handlungsraum «Landschaft unter Druck», die aufgrund ihrer Lage und Erreichbarkeit sehr gut in an ein urbaneres Umfeld angeschlossen sind.

Auf die Neuschaffung reiner Arbeitsplatzzentren an Standorten ohne Einbindung in ein städtisches Umfeld sollte verzichtet werden.

Für viele Unternehmen gewinnt die Nähe zum Wohnen (d.h. zu den Kunden und Beschäftigten), zu anderen Unternehmen sowie zu privaten und öffentlichen Dienstleistungen an Bedeutung. Auch die Qualität des Umfeldes und die sogenannten weichen Standortfaktoren werden wichtiger: Qualifikation der Arbeitskräfte, Wohnungsangebot und Wohnungsumfeld, Schulen, Kultur, Umweltqualität, gesundheitliche Versorgung, Freizeitwert (Lebensqualität). Die herkömmlichen Gewerbegebiete am Siedlungsrand bieten daher für einen zunehmenden Anteil der Unternehmen nicht mehr das passende Umfeld.

Das grösste Potential für die Kombination von Wohn- und Arbeitsnutzungen auf engem Raum liegt im Handlungsraum «urbane Wohnlandschaft».

Ein Grossteil der Bevölkerung im Kanton Zürich konzentriert sich in den räumlich eng umgrenzten urbanen Handlungsräumen. In diesen Räumen besteht somit am ehesten das Potential, die Angebotsqualität des öffentlichen Verkehrs soweit zu verbessern, dass er den Bedürfnissen der heutigen urbanen Lebensweise mit ihren hohen Ansprüchen an die Mobilität gerecht wird.

Durch den gezielten Ausbau der S-Bahn (S-Bahn 2G, innere S-Bahn) wird das städtische Verkehrsangebot in den Handlungsraum «urbane Wohnlandschaft» ausgedehnt. Dadurch entsteht im Umfeld der Bahnhöfe ein Potenzial für neue durchmischte städtische Wohnquartiere, welche einen Teil der wachsenden urbanen Bevölkerung aufnehmen. Bislang fehlen jedoch neue Angebote ausdrücklich gemischter Neubauquartiere, die Wohnen und Arbeiten miteinander verbinden.

Die Rahmenbedingungen dafür zu schaffen, dass ein Nebeneinander von Wohnen und Arbeiten möglich ist, stellt eine der wichtigsten Aufgaben zur Bewältigung der Innentwicklung dar.

Der wirtschaftliche und technologische Wandel erleichtert die Mischung von Funktionen. Der Anteil wohnverträglicher Betriebe ist gestiegen, die Gefahr von Konflikten zwischen Wohnen und Arbeiten verringert sich.

Dennoch können nutzungsgemischte Quartiere nicht vollkommen störungsfrei sein, gegenseitige Beeinträchtigungen bleiben. Sie erfordern Toleranz von Bewohnern und Betrieben,

die nötigenfalls durch geeignete Massnahmen, wie Information und Beratung sowie durch eine aktive Projekt- und Prozessbegleitung gefördert werden kann.

Gemeinden in ländlichen Handlungsräumen eröffnen sich neue Möglichkeiten durch die vermehrte Nutzung von Home Office.

Der Trend zum «mobil-flexiblen Arbeiten» lässt eine Zunahme des Arbeitens am Wohnort (Home Office) erwarten. Gerade in kleineren Gemeinden im ländlichen Raum bieten sich hier neue Chancen, die Funktionen Wohnen und Arbeiten tage- oder stundenweise räumlich zusammenzuführen. Mit einer grösseren Präsenz der Einwohner auch tagsüber werden die Orte vermehrt belebt und die bestehenden Versorgungsstrukturen gestärkt.

10 Quellenverzeichnis

- Amt für Raumentwicklung Kanton Zürich (2014): Zukunftsfähige Ortszentren, Schlussbericht vom 28. März 2014
- Bögenhold, Dieter, Leicht, René (2000): Neue Selbstständigkeit und Entrepreneurship: Moderne Vokabeln und damit verbundene Hoffnungen und Irrtümer. WSI Mitteilungen 12/2000, S. 779-787
- Bundesamt für Raumentwicklung (ARE) (2018): Dichte und Mobilitätsverhalten. Auswertungen des Mikrozensus Mobilität und Verkehr, www.are.admin.ch/mzmv
- Bundesamt für Statistik (BFS) (2011): Statistischer Sozialbericht Schweiz 2011 – Bericht des Bundesrates vom 18.05.2011 in Erfüllung des Postulats «Legislatur. Sozialbericht» (2002 P 01.3788), Neuchâtel: BFS
- Bundesamt für Statistik (BFS) (2015): Pendlermobilität in der Schweiz 2013, In: BFS Aktuell, 11 Mobilität und Verkehr, Neuchâtel: BFS
- Läßle, Dieter (2003a): Auflösung oder Renaissance der Stadt? Herausforderung an Planung und Städtebau. In: Polis 09/2003, Jg. 15, S. 18-20
- Läßle, Dieter (2003b): Thesen zu einer Renaissance der Stadt in der Wissensgesellschaft. In: Gestring, Norbert et al. (Hrsg.): Jahrbuch StadtRegion 2003, Opladen, S. 61-78
- Läßle, Dieter, Walter, Gert (2003): Lokale Ökonomie. Arbeiten und produzieren im Stadtteil. In: Bauwelt 12/2003. S. 24-33
- Regierungsrat Kanton Zürich (2014): Langfristige Raumentwicklungsstrategie Kanton Zürich, Beschluss des Regierungsrates vom 10. Dezember 2014
- Regierungsrat Kanton Zürich (2018): Raumplanungsbericht 2017, Vorlage 5470, Beschluss des Regierungsrates vom 27. Juni 2018
- Schweizer HR Barometer (2010): Arbeitsflexibilität und Familie, Grote, Gudula, Staffebach Bruno (Hrsg.), UZH/ETH Zürich, Verlag: Neue Zürcher Zeitung
- Then, Werner (2001): Die Evolution im System Arbeit - Zusammenhänge und Perspektiven für die Zukunft, In: Marr, Rainer (Hrsg): Arbeitszeitmanagement. Grundlagen und Perspektiven der Gestaltung flexibler Arbeitszeitsysteme, 3. Aufl. 2001, Berlin, S. 51-67
- Weichbrodt, Johann (2014): SwissFlexWork 2014: Repräsentative Befragung der Schweizer Erwerbstätigen zur Verbreitung von mobiler Arbeit und Home Office. Bericht, 14 S. Olten: Hochschule für Angewandte Psychologie FHNW
- Weichhart, Peter (2009): Designerregionen. Antworten auf die Herausforderungen des globalen Standortwettbewerbs? In: Informationen zur Raumentwicklung (2009): 9/10, S. 549-566
- Wüst & Partner AG: Sharing Economy: ein relevanter Trend? Coworking»: Eigenschaften und Erfolgsfaktoren, Immo-Monitoring 2016/2, Frühlingsausgabe

