

Entwicklung und Bauen im Ungewissen – Partizipation in der Dauerschleife

Finden

In der Baupraxis ist deutlich eine durch die Digitalisierung und andere globale Trends hervorgerufene Verunsicherung zu spüren. Projekte werden schneller, komplexer und unsicherer – Bauen im Ungewissen wird zur täglich beobachtbaren Praxis. Komplexität, gestiegene Anforderungen, Mangel an Fachwissen in neuen Disziplinen und Time-to-Market zwingen die Akteure zu Partizipation, vernetztem Arbeiten und einem gemeinsamen Projektverständnis. Sonst drohen eine Positionierung der Immobilie am Markt vorbei sowie zu hohe Aufwendungen in der Investitionssphase, übertrieben komplexe Systeme, enorme laufende Kosten und Probleme im Betrieb.

Damit allerdings aus kühnen Ideen auch ein hochwertiges, smartes Gebäude wird, braucht es einen sinnvollen Prozess. Idealerweise ist dieser nicht nur gut strukturiert, sondern auch schlank und sinnvoll automatisiert. Das Zuhören ist in diesem Prozess genauso wichtig wie das Entscheiden. Neues ausprobieren, unterschiedliche Perspektiven und Alternativen zulassen sowie ein breiterer Blickwinkel gehören ebenso dazu. Jeder übernimmt Verantwortung. Mitdenken, flexibel sein und sich einbringen sind zentrale Elemente der Partizipation und Innovation.

Das Planen, Bauen, Vermarkten und Betreiben steht vor tiefgreifenden Veränderungen, denn die Digitalisierung lässt uns das Produkt Immobilie völlig neu denken. Die Branche hinterfragt und verändert ihre traditionellen Geschäftsmodelle. Doch wo Chancen sind, da lauern auch Risiken. Wie gelingt es, in diesem neuen, digitalen Wettbewerbsumfeld relevant und effektiv zu bleiben?

Participation in the Loop - Building Smartly



DER MENSCH IM MITTELPUNKT

Auch im Zeitalter der digitalen Transformation streben Eigentümer, Betreiber, Baubeteiligte und Nutzer von Immobilien weiterhin danach, Aufwand und Ressourcen zu limitieren und das Projektergebnis im Hinblick auf den eigenen Nutzen zu optimieren. Daraus entstehen unterschiedliche, teils im Widerspruch zueinanderstehende Ziele verschiedener Interessengruppen. Richtig smart wird ein Gebäude erst dann, wenn es aus Sicht der Stakeholder deren Ziele und Bedürfnisse pfiffig, elegant und mit geringstem Ressourceneinsatz erreicht. Um diese Interessenlagen zu analysieren und gemeinsam mit den Betroffenen an Lösungen arbeiten zu können, bedarf es neuer agiler Methoden der Kommunikation und Plattformen oder Orte der gelebten Vernetzung. Dieser partizipative Ansatz mit einem hohen Maß an Zusammenarbeit, Kommunikation und Engagement schafft eine vertrauensvolle Basis, bringt neues Denken und neue Ideen hervor.

Im Verlauf des Lebenszyklus der Immobilie verändern sich naturgemäß Präferenzen und Bedürfnislagen einzelner Stakeholder („moving targets“). Deshalb ist es wichtig, die Partizipation in einer Dauerschleife zu verankern. Die Ergebnisse dieses agilen Vorgehens sind das notwendige



gemeinsame Projektverständnis und klare Entscheidungen auf Basis eines gegenseitigen Vertrauens. Werkzeuge und Technologie sind neben dem Stakeholder-Management essenziell für das Treffen richtiger Entscheidungen.

Die wachsenden Möglichkeiten datengetriebener und evidenzbasierter Entscheidungsfindung liefern die Grundlage für richtiges und schnelles Handeln. Sie beruhen auf neuen Methoden des digitalen Bauens (BIM, PIM, Parametric Design und andere), fortschrittlichen Analysefähigkeiten (Advanced Data Analytics, KI, Machine Learning und Predictive Models) sowie außergewöhnlichen Kommunikations- und Visualisierungsmöglichkeiten (Augmented Reality, HoloLens, 5D-Reporting und Plattformen). Durch einen zielgerichteten Einsatz werden die Bauprozesse nicht nur kreativer, schneller und effizienter, sondern schaffen die Voraussetzungen für ein marktgerechtes Smart Building.



„THE HUB EMDEN“ ALS FIRST-MOVER

Die Stadt Emden entwickelt derzeit den Industrie- und Gewerbecampus „THE HUB Emden“. Dieser neue Gewerbestandort soll als Innovationscampus ausgestaltet und positioniert werden – und als Plattform für neue Geschäftsfelder. Die Stadt verknüpft große Hoffnungen mit diesem Projekt: Hier sollen Visionen für den Wirtschaftsstandort Wirklichkeit werden. Die Stadt beauftragte Arcadis mit der Gestaltung des konzeptionellen Entwicklungsrahmens. Es geht dabei also nicht nur um die smarte Entwicklung eines Gebäudes, sondern eines kompletten Industrie- und Gewerbecampus. Drei Schritte sind dabei wesentlich: Alle Stakeholder sind im Rahmen eines Partizipationsverfahrens einzubinden, die Standortfaktoren passgenau zu ermitteln und ein Leitbild für „THE HUB Emden“ zu definieren.

Zunächst galt es, die richtigen Fragen zu stellen: Über welche Fähigkeiten müssen die Gebäude in drei, zehn und 50 Jahren verfügen, um im Wettbewerb erfolgreich zu sein? Welche harten und weichen Ziele müssen in die Lebenszyklusbetrachtung zwingend einfließen? Entsc-

heidend sind natürlich vor allem die Anforderungen und Wünsche der Stakeholder, aber diese zu ermitteln ist nicht genug. Unverzichtbar und oft nicht leicht ist es, ein gemeinsames Projektverständnis zu schaffen. Hinzu kommt eine eigentlich selbstverständliche, häufig aber vernachlässigte Aufgabenstellung: Wie kann sichergestellt werden, dass die gewählte Strategie sowie die Kosten- und Risikoanalysen von den an der Realisierung beteiligten Akteuren tatsächlich beachtet werden?

Zudem ist ein für alle Projektbeteiligten klares und verständliches Bewertungs- und Entscheidungssystem vonnöten. Die Entscheidungsprozesse müssen transparent und zügig ablaufen.

Dem Projektleiter kommt in diesem Prozess eine besondere Verantwortung als „Übersetzer“ zu. Er hilft dem Investor, seinen strategischen Ansatz zu entwickeln und konkrete Anforderungen zu formulieren. Er überträgt die Ideen, gibt Impulse für das richtige Setup und stellt die Kommunikation zwischen allen Mitgliedern des Projektteams sicher. Und er

sorgt für ein Reporting, das speziell auf die Geschäftsanforderungen zugeschnitten ist.

In Emden sind die ersten Schritte erfolgreich bewältigt. Das Bewertungs- und Entscheidungssystem steht, und ein Designkonzept für die ersten Immobilien ist erstellt. Nun folgt die Masterplanung, also die Überplanung der Fläche, als Grundlage für die Vermarktung, für das Genehmigungsverfahren, weitere Detaillierungen und schließlich für die Entwicklung der Projektfläche. Die Stadt ist überzeugt, dass der Zusammenschluss der passenden Partner, Offenheit für Neues, starker Umsetzungswille und der zielgerichtete Einsatz innovativer Verfahren das Entwickeln und Bauen im Ungewissen ermöglichen – und bei kontinuierlicher Partizipation zu einem ausgezeichneten Projektergebnis führen werden.

Karsten Peleikis, Head of Lifecycle Management, Arcadis