



Mario Störkle, Bea Durrer Eggerschwiler, Barbara Emmenegger, Colette Peter und Alex Willener (Hrsg.)

## Sozialräumliche Entwicklungsprozesse in Quartier, Stadt, Gemeinde und Region

1. Auflage 2016

306 Seiten, Broschur 164 x 234 mm

ISBN 978-3-906036-21-2

Die Publikation erschien im interact Verlag, dem Fachverlag der Hochschule Luzern - Soziale Arbeit und ist als Open Access erhältlich.

Das Werk ist lizenziert unter einer Creative Commons Lizenz:



- Name muss genannt werden
- keine kommerzielle Nutzung erlaubt
- keine Derivate (Änderungen) erlaubt

■ **interact**

■ Hochschule Luzern

■ Soziale Arbeit



interact Verlag  
Hochschule Luzern – Soziale Arbeit  
Werftstrasse 1  
Postfach 2945  
6002 Luzern  
[www.hslu.ch/interact](http://www.hslu.ch/interact)

**Webshop: [www.interact-verlag.ch](http://www.interact-verlag.ch)**

Mario Störkle, Bea Durrer Eggerschwiler, Barbara Emmenegger,  
Colette Peter und Alex Willener (Hrsg.)

# SOZIALRÄUMLICHE ENTWICKLUNGSPROZESSE IN QUARTIER, STADT, GEMEINDE UND REGION

Die in diesem Buch vorgestellten Projekte zeigen die Vielfalt von sozialräumlichen Entwicklungsprozessen, welche die Mitarbeitenden des Instituts für Soziokulturelle Entwicklung an der Hochschule Luzern – Soziale Arbeit in den letzten Jahren konzipiert und in verschiedenen Formen begleitet haben. Es werden sowohl unterschiedliche Phasen als auch diverse Herangehensweisen beleuchtet. Zu einem grossen Teil handelt es sich dabei um Projekte, die von territorial abgrenzbaren Planungsräumen geprägt sind, nämlich von Gemeinden, Quartieren oder Regionen in urbanen oder ländlichen Gegenden. Bei all diesen räumlichen Entwicklungsprojekten und ihren Prozessen besteht der Anspruch auf ein Sozialraumverständnis, welches das Soziale und damit die Bedürfnisse der Menschen ins Zentrum stellt. Insofern erfährt das Räumliche sowohl inhaltlich als auch territorial eine dynamische Ausprägung. Entsprechend werden in den einzelnen Projekten Ansätze verfolgt, die erlauben, unterschiedliche Menschen und Gruppen zu sensibilisieren, Partizipation zu ermöglichen und auf Kooperationen aufzubauen. Mit dieser Publikation werden Erfahrungen aus Praxisprojekten weitergegeben, denen eine gelungene Umsetzung von lokal generierten Ideen ein zentrales Anliegen ist. Gleichzeitig wird angeregt, über den Stellenwert von Aushandlungsprozessen in den aktuellen Diskussionen um Urban Governance nachzudenken.

interact Verlag, [www.hslu.ch/interact](http://www.hslu.ch/interact)

ISBN 978-3-906036-21-2



Sozialräumliche Entwicklungsprozesse  
in Quartier, Stadt, Gemeinde und Region

Störkle, Durrer Eggerschwiler, Emmenegger, Peter, Willener (Hrsg.)

interact

Hochschule Luzern

Soziale Arbeit

Sozialräumliche Entwicklungsprozesse  
in Quartier, Stadt, Gemeinde und Region

Mario Störkle, Bea Durrer Eggerswiler, Barbara Emmenegger,  
Colette Peter und Alex Willener (Hrsg.)



# Sozialräumliche Entwicklungsprozesse in Quartier, Stadt, Gemeinde und Region

Mario Störkle, Bea Durrer Eggerschwiler, Barbara Emmenegger,  
Colette Peter und Alex Willener (Hrsg.)

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek:

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <https://portal.dnb.de> abrufbar.

ISBN 978-3-906036-21-2

© 2016 interact Verlag Luzern

Hochschule Luzern – Soziale Arbeit

[www.hslu.ch/interact](http://www.hslu.ch/interact)

Bilder: Mit freundlicher Genehmigung der jeweiligen Produzenten/Produzentin,  
namentlich Herrn Thomas Knellwolf, Rossrüti

Lektorat: Matthias Amann, Gaël Roth

Korrektorat: Jasmin Jung-Blattmann, Petra Meyer, korrektorium, Römerswil

Gestaltung: Martina Pelosi, Cyan GmbH, Luzern

Druck: edubook, Merenschwanden

Papier: Mondi DNS

Diese Publikation wurde ausschliesslich in der Schweiz produziert.



Seite	Inhalt
8	Einleitung
17	<i>Bea Durrer Eggerschwiler</i> <b>Sensibilisieren</b>
24	<i>Bea Durrer Eggerschwiler, Stefan Rieder und Daniel Matti</i> <b>Erfahrungen aus dem Interreg-Projekt DEMOCHANGE in den Modellregionen Nidwalden und Luzerner Seetal</b>
44	<i>Simone Gäumann und Verena Meier Kruker</i> <b>Sensibilisieren, analysieren, aktivieren – Gemeinschaften im ländlichen Raum stärken</b>
58	<i>Verena Meier Kruker</i> <b>Der Aufbau von Genderkompetenz in der Regionalentwicklung</b>
70	<i>Simon Brombacher und Simone Gretler Heusser</i> <b>«Neue Nachbarschaften? – Neue Nachbarschaften!»</b>
81	<i>Bea Durrer Eggerschwiler und Mario Störkle</i> <b>Partizipieren</b>
90	<i>Colette Peter</i> <b>Informelle Partizipation im ländlichen Kontext</b>
114	<i>Rebekka Ehret</i> <b>«Teil-haben» oder «Geteilt-sein». Gemeinde- und Regional- entwicklung im Kontext von Migration und demografischer Diversität</b>
128	<i>Gabi Hangartner</i> <b>Generationen bewegen Gemeinden</b>
146	<i>Barbara Emmenegger</i> <b>«Schlieren Südwest» – Projekt urban im Spannungsfeld von Regieren und Partizipieren</b>

<i>Mario Störkle</i> <b>Kooperieren</b>	169
<i>Colette Peter</i> <b>Der Einbezug von Eigentümerinnen und Eigentümern bei der Quartierentwicklung</b>	178
<i>Simone Gretler Heusser und Mario Störkle</i> <b>Quartierentwicklung und Schule: eine Beziehung mit Potenzial</b>	196
<i>Mario Störkle</i> <b>«Vor-Ort-Präsenz» vs. Expertenkonsultation – Über die unterschiedlichen Rollen in Quartierentwicklungsprozessen</b>	218
<i>Alex Willener</i> <b>Entwickeln</b>	239
<i>Bea Durrer Eggerschwiler</i> <b>(Weiter-)Entwicklung eines Forschungsdesigns</b>	246
<i>Thomas Steiner</i> <b>Stanser Dorf(er)leben</b>	274
<i>Alex Willener</i> <b>Soziale Nachhaltigkeit auf dem Prüfstand – das Beispiel Basel Ost</b>	288
Autorinnen und Autoren	304

## Einleitung

Sensibilisieren, partizipieren, kooperieren und entwickeln – entlang dieser vier Begriffe haben wir die vorliegende Publikation strukturiert und entlang dieser Begriffe stellen wir Projekte des Instituts für Soziokulturelle Entwicklung der Hochschule Luzern – Soziale Arbeit vor, die als sozialräumliche Entwicklungsprozesse in der Quartier-, Stadt-, Gemeinde- oder Regionalentwicklung angesiedelt sind.

Es sind damit zu einem grossen Teil Projekte, die aufgrund politisch-administrativer Systeme und Logiken geprägt sind von territorial abgrenzbaren Planungsräumen, nämlich von Gemeinden, Quartieren oder Regionen in urbanen oder ländlichen Gegenden.

Trotz dieser geografischen Bedingtheiten besteht bei den räumlichen Entwicklungsprojekten und ihren Prozessen der Anspruch auf ein Sozialraumverständnis, welches das Soziale und damit die Bedürfnisse der Menschen ins Zentrum stellt. Insofern erfährt das Räumliche sowohl inhaltlich als auch territorial eine dynamische Ausprägung. Entsprechend werden in den einzelnen Projekten Ansätze verfolgt, die es erlauben, unterschiedliche Menschen und Gruppen zu sensibilisieren, Partizipation zu ermöglichen und auf Kooperationen aufzubauen.

Mit den Artikeln werden Themen aufgegriffen, welche die Herausforderungen der gesellschaftlichen Transformation aufnehmen. Diese zeigen sich in den Auswirkungen des demografischen Wandels und damit der demografischen Vielfalt, sie schlagen sich nieder in der Bedeutung von Dorfläden oder im Aufbau von tragfähigen Nachbarschaften, in Kooperationen mit Eigentümerinnen und Eigentümer oder in der Schule als Quartierinstitution.

Die Auswahl der in dieser Publikation vorgestellten Projekte zeigt die Vielfalt von sozialräumlichen Entwicklungsprozessen, welche die Mitarbeitenden des Instituts für Soziokulturelle Entwicklung in den letzten Jahren konzipiert und

in verschiedenen Formen begleitet haben. Mit den Projekten werden sowohl unterschiedliche Phasen als auch unterschiedliche Herangehensweisen dieser Prozesse beleuchtet. Diese Heterogenität der Herangehensweisen ist nicht Zufall, sondern liegt in der Sache selbst, denn sozialräumliche Entwicklungsprozesse lassen sich nicht mit «pfannenfertigen Rezepten» umsetzen, ist doch die Situation vor Ort primär ausschlaggebend für das adäquate Vorgehen.

Mit dieser Publikation möchten wir unsere Erfahrungen mit konkreten Projekten aus der Praxis, denen eine gelungene Umsetzung von lokal generierten Ideen ein wichtiges Anliegen ist, weitergeben und gleichzeitig dazu anregen, über den Stellenwert von Aushandlungsprozessen in den aktuellen Diskussionen um Urban Governance oder um Good Governance nachzudenken.

Am Institut für Soziokulturelle Entwicklung der Hochschule Luzern – Soziale Arbeit werden soziale und kulturelle Entwicklungsprozesse erforscht, gefördert und auch gelehrt. Grossen Wert legen wir – vor dem Hintergrund anwendungsorientierter Forschung – auf den konkreten Praxisbezug, die Umsetzungsmöglichkeiten und damit auf einen guten Kontakt mit unterschiedlichen Partnern und Partnerinnen aus der Praxis. Entsprechend vielfältig sind auch die Kontexte, aufgrund derer die einzelnen Projekte angeregt wurden. Es sind dies zum einen die Kommunen – sei es die Exekutive oder seien es die Bewohnerinnen und Bewohner oder das Gewerbe, die nach neuen Ansätzen suchen, um Entwicklungsfragen im Gemeinwesen zu bearbeiten. Einige Projekte wurden zudem durch Bundesprogramme (Projets urbains, Citoyenneté) oder regionale Entwicklungsprogramme (Alpine Space Programme) finanziell unterstützt. Vorgestellt werden in dieser Publikation auch Projekte, die vom Institut für Soziokulturelle Entwicklung selbst initiiert und finanziert wurden, um wichtige methodische und inhaltliche Themen zu vertiefen.

Auch wenn sich der jeweilige Kontext unterscheidet, orientieren sich die Mitarbeitenden des Instituts für Soziokulturelle Entwicklung an einigen grundlegenden Ansätzen. Wesentlich bei allen sozialräumlich orientierten Entwicklungsprozessen in Quartieren, Gemeinden, Städten oder Regionen ist, dass sie den betroffenen Menschen immer auch die informelle Beteiligung und Mitwirkung ermöglichen. Damit lassen sich lokales Wissen einbeziehen, vorhandene Ideen entwickeln sowie Ziele und Handlungsfelder bestimmen. Gefragt ist vor diesem Hintergrund eine Prozessarchitektur mit mehreren Beteiligungsschritten innerhalb eines in der Regel mehrjährigen Prozesses.

Die Gestaltung und Moderation eines solchen Prozesses erfordert ein spezifisches Rollenverständnis der Prozessverantwortlichen. Diese nehmen im Verlauf des Projekts bewusst unterschiedliche und wechselnde Rollen wahr.

Den Kern dieser Rollen umschreiben wir mit dem Begriff der «komplementären Moderation». Mit Moderation meinen wir nicht nur das Steuern und Gestalten dialogischer Prozesse, in denen die Menschen vor Ort zu Worte kommen. Zur Moderation, wie wir sie verstehen, gehört auch immer sozialwissenschaftliches und soziokulturelles wie auch planerisches Fachwissen als unverzichtbarer Bestandteil einer zielführenden Prozessgestaltung. Komplementär bezieht sich in Anlehnung an Roswita Königswieser (2008) auf den Ansatz, wenn immer möglich das vorhandene Fachwissen vor Ort nutzbar zu machen und durch die externen Prozessverantwortlichen zu ergänzen. Entsprechend den jeweiligen Anforderungen werden die Teams oft interdisziplinär zusammengesetzt.

Die Funktion der/des Prozessverantwortlichen beinhaltet somit eine Kombination aus Moderationskompetenz, Prozess- und Fachbegleitung. Dies macht im Lauf dieser mehrjährigen Prozesse eine permanente Justierung der Begleitung und der darauf abgestimmten Interventionen notwendig. Eine isolierte Moderationsrolle, die sich auf den Prozess beschränkt und welche die grundlegende Sach- und Fachebene nicht abdeckt, erweist sich für Gemeinde-, Stadt- und Regionalentwicklungsprozesse mit ihrer Komplexität daher nicht als adäquat.

Der Komplexität sozialräumlicher Entwicklungsprozesse wird ferner Rechnung getragen durch ihr Verständnis als integrale Entwicklung, die verschiedene Elemente beinhaltet. Namentlich zu erwähnen sind die frühzeitige und vor allem auch die situationsgerechte Aktivierung und Beteiligung der Anspruchsgruppen vor Ort, die Mitarbeit bei der Umsetzung in verschiedenen Handlungsfeldern, die ressortübergreifende Zusammenarbeit im politisch-administrativen System, eine eigene Organisationsform für den Entwicklungsprozess sowie die personelle und finanzielle Ressourcenbündelung für den jeweiligen Kontext.

Hinsichtlich des Einbezugs von Anspruchsgruppen gilt das Verständnis, dass es sich hierbei um Personen und Organisationen handelt, die am Prozess ein Interesse haben, sei es, dass sie selbst davon betroffen sind oder indem sie in der Lage sind, darauf Einfluss zu nehmen. Meist sind dies Personen aus der Zivilgesellschaft, der Politik oder der Wirtschaft sowie ansässige Organisationen, Vereine und Verbände. Indem die unterschiedlichen Interessen und Sichtweisen der Anspruchsgruppen einbezogen werden, wird das jeweilige Vorhaben breiter abgestützt und fördert eine differenzierte Wahrnehmung sowie die Berücksichtigung der verschiedenen, die sozialräumlichen Entwicklungsprozesse prägenden Einflüsse. Die Herausforderung besteht darin, diese verschiedenen Perspektiven zusammenzubringen und auszutarieren, was wiederum Aufgabe der Moderation ist.

Während sich in der Schweiz in den letzten 15 bis 20 Jahren eine vielfältige Praxis der Gemeinde-, Stadt- und Regionalentwicklung entfaltet hat, besteht

bisher ein Mangel an Publikationen, welche die Vielfalt der Ausgangslagen, Strategien und Methoden sozialräumlicher Entwicklungsprozesse aufzeigen und sich explizit auf die schweizerischen Rahmenbedingungen beziehen. Diese Lücke will die vorliegende Publikation schliessen und mit den einzelnen Artikeln eine Übersicht über die Handlungsfelder der Quartier-, Gemeinde-, Stadt- und Regionalentwicklung sowie fundierte Hintergrundinformation zu einigen Projekten geben. Durch die Verbindung von theoretisch-analytischen Überlegungen mit konkreten Praxisbeispielen richtet sich die Publikation an eine breite (Fach-)Öffentlichkeit: Angesprochen ist die Scientific Community, die Praxis (Behördenmitglieder, politisch Tätige, Fachleute wie Planerinnen und Planer, soziokulturelle Animatorinnen und Animatoren, Interessengruppen, aktive Bewohnerinnen und Bewohner usw.) und Studierende, die sich mit Quartier-, Gemeinde-, Stadt- und Regionalentwicklung befassen. Das Buch bildet die Breite der Handlungsfelder sowie die vielfältigen Chancen und Möglichkeiten, aber auch Widersprüche und Herausforderungen von Quartier-, Gemeinde-, Stadt- und Regionalentwicklungsprojekten ab und macht die mannigfaltigen Erkenntnisse und langjährigen Erfahrungen aus zahlreichen Projekten dem interessierten Publikum zugänglich.

### **Zum Aufbau des Buches**

Die Aspekte sensibilisieren, partizipieren, kooperieren und entwickeln finden sich als zentrale Aspekte in vielen anwendungsorientierten Projekten des Instituts für Soziokulturelle Entwicklung der Hochschule Luzern – Soziale Arbeit wieder. So lag es nahe, die Artikel in dieser Publikation auch entlang dieser Begriffe zu strukturieren. Jedes Kapitel der vorliegenden Publikation wird zudem von einem Metaartikel eingeleitet, der theoretisch in diese Aspekte im Kontext von Gemeinde-, Stadt- und Regionalentwicklungsprojekten einführt, die darin enthaltenen Artikel rahmt und sie in den aktuellen theoretischen Diskurs einbettet. Im Folgenden werden die einzelnen Kapitel mit den dazugehörigen Artikeln im Sinne eines Überblicks dargestellt.

Der Aspekt *Sensibilisieren* im Sinn von «auf etwas aufmerksam machen» oder «das Bewusstsein für etwas schaffen bzw. schärfen» steht häufig am Anfang eines (jeden) Prozesses in der Gemeinde-, Stadt- und Regionalentwicklung. Hierbei sind bei einer theoretischen Annäherung an den Begriff beispielsweise die Phasen des «Auftauens», des Bewegens/Veränderns sowie des Stabilisierens zu unterscheiden; auch der Begriff des Agenda Settings ist in diesem Zusammenhang von Bedeutung. Betont wird an dieser Stelle zudem, dass sich Massnahmen zum Sensibilisieren unter Anwendung von vielfältigen kommunikativen, partizipativen und qualitativen Methoden umsetzen lassen.

So beschreiben Bea Durrer Eggerschwiler, Daniel Matti und Stefan Rieder in ihrem Artikel über das Interreg-Projekt DEMOCHANGE die Herausforderungen eines Agenda Settings im Zusammenhang mit dem demografischen Wandel in den Modellregionen Nidwalden und Luzerner Seetal. Ausgehend davon, dass der sich abzeichnende demografische Wandel in den Regionen im Alltag für die Menschen noch kaum spürbar ist, bestand das Ziel des Projekts Demochange darin, bei den zuständigen Behörden ein Problembewusstsein für die Bedeutung des demografischen Wandels für die Region zu schaffen und sie zu motivieren, sich mit dessen Auswirkungen zu befassen.

Simone Gäumann und Verena Meier Kruker stellen in ihrem Artikel «Sensibilisieren, analysieren, aktivieren – Gemeinschaften im ländlichen Raum stärken» die Sensibilisierung für den Dorfladen ins Zentrum ihres Artikels. Sie beschreiben darin ein Dorfladen-Projekt in den Gemeinden Romoos und Doppleschwand im Kanton Luzern, das zum Ziel hatte, einen möglichst grossen Teil der Bevölkerung für die Thematik zu erreichen und sie für die Bedeutung der noch vorhandenen Dorfläden für die Attraktivität der beiden Gemeinden zu sensibilisieren.

Sensibilisierung für Genderkompetenzen im Bereich der Regionalentwicklung steht im darauffolgenden Artikel von Verena Meier Kruker im Fokus der Ausführungen. Ausgangspunkt hierbei war die Beobachtung, dass Genderkompetenz in der schweizerischen Regionalentwicklung und -politik bisher kaum ein Thema war. Vor diesem Hintergrund galt es, im Rahmen eines Forschungsprojekts das Bewusstsein bei Regionalmanagerinnen und -managern, Politikerinnen und Politikern, Gleichstellungsbeauftragten und Vertretern und Vertreterinnen verschiedener Bundesämter für Genderkompetenz auf Ebene der Regionen zu schärfen. Der Beitrag «Neue Nachbarschaften? – Neue Nachbarschaften!» von Simon Brombacher und Simone Gretler Heusser nimmt Nachbarschaftsprojekte in den Blick. Sie legen dar, dass zwar einerseits die Bedeutung des Themas Nachbarschaft und seiner sozialwissenschaftlichen, aber auch politischen Erschliessung wächst, nicht unbedingt jedoch die Intensität der nachbarschaftlichen Aktivitäten und des Engagements. Im Kontext des demografischen Wandels wird nun aber gerade die Nachbarschaftshilfe in Gemeinden und Quartieren unweigerlich vermehrt zum Thema werden.

Das *Partizipieren* von Akteurinnen und Akteuren in Prozessen der Gemeinde-, Stadt- und Regionalentwicklung stellt eine Kernkompetenz des Instituts für Soziokulturelle Entwicklung dar, wobei in diesem Zusammenhang insbesondere die informellen Beteiligungsverfahren hervorzuheben sind. Sie ermöglichen, lokales Wissen gezielt in die Projektentwicklung und -umsetzung einzubeziehen und tragen dazu bei, das Fach- und Expertenwissen um lebensweltliche Perspekti-

ven der Akteurinnen und Akteure zu erweitern. Auf der Ebene der Prozesskultur stellen informelle Beteiligungsverfahren allerdings meist hohe und für viele der Beteiligten auch neue Anforderungen dar.

Colette Peter nimmt in ihrem Artikel zur «informellen Partizipation im ländlichen Kontext» Bezug auf die spezifischen Besonderheiten, die es im Rahmen von Partizipationsprozessen zu beachten gilt. Die Autorin betont darin, dass Konzepte der informellen Partizipation, die sich im städtischen Kontext bewährt haben, nicht einfach auf ländliche Räume übertragen werden können. In diesem Kontext kommt einer Auseinandersetzung mit der sogenannten Eigenlogik von ländlichen Räumen, das heisst ihren Besonderheiten und tief verwurzelten Mentalitäten, eine wesentliche Bedeutung zu.

Welche Rahmenbedingungen und Strategien es in der Gemeindeentwicklung benötigt, um Migrantinnen und Migranten angesichts ihrer mangelnden (politischen) Partizipationsmöglichkeiten im formellen Bereich dennoch eine Form von aktiver Bürgerschaft (im Rahmen von informellen Partizipationsverfahren) zu gewähren, diskutiert Rebekka Ehret in ihrem Beitrag ««Teil-haben» oder «Geteilt-sein»». Gemeinde- und Regionalentwicklung im Kontext von Migration und demografischer Diversität». Konkret wurde dieser Frage mit dem Modellvorhaben Citoyenneté in vier Gemeinden mit Zentrumsfunktion im Kanton Luzern nachgegangen.

Gabi Hangartner beschreibt in ihrem Artikel «Generationen bewegen Gemeinden» die unterschiedlichen Facetten der Generationenthematik und erläutert dies im Speziellen anhand des Konzepts der Generationenakademie, welche die Förderung der Generationenbeziehungen in Schweizer Gemeinden zum Ziel hat. Mithilfe der Projektwerkstatt der Generationenakademie werden dort interessierte Teilnehmende bei der Entwicklung und Umsetzung von intergenerativen Projekten in Schweizer Gemeinden mit Fachinputs, Austausch und Diskussionen unterstützt.

Das Verhältnis von Regieren und Partizipieren nimmt Barbara Emmenegger in ihrem Beitrag zu «Schlieren Südwest – Projet urbain im Spannungsfeld von Regieren und Partizipieren» in den Fokus. Sie diskutiert am Beispiel eines partizipativ angelegten, integralen Quartierentwicklungsprozesses in Schlieren die spezifischen Herausforderungen eines integralen Ansatzes, die sich bei einer solchen Zusammenarbeit von Bevölkerung und Behörden in einem Projekt ergeben. Theoretische Bezüge werden darin zu den Urban-Governance-Strategien vollzogen, die sich auf eine zunehmende Aktivierung privaten Engagements, lokaler Gemeinschaften und damit einhergehender lokaler Identitäten abstützen.

Im Kontext von Gemeinde-, Stadt- und Regionalentwicklungsprojekten kommt dem *Kooperieren* eine bedeutsame Rolle zu, wenn es darum geht, wichtige Ak-

teure und Akteurinnen vor Ort in die Prozesse einzubeziehen respektive eine Form der Zusammenarbeit über den gesamten Prozess auszubauen, sei es bei der Erhebung von Daten am Ort des Geschehens, bei der Entwicklung von Herangehensweisen und Projektideen oder bei der Diskussion und Umsetzung von entsprechenden Massnahmen. Der Mehrwert einer Kooperation für die potenziell einzubeziehenden Akteure und Akteurinnen muss dabei häufig erst artikuliert und gemeinsam erarbeitet werden, um die Betroffenen für eine Kooperation gewinnen zu können.

Der Artikel «Einbezug der Eigentümerinnen und Eigentümer in die Quartierentwicklung» von Colette Peter nimmt die Kooperation mit Liegenschaftseigentümerinnen und -eigentümern in den Fokus. Anhand zweier Fallbeispiele werden darin die Chancen und Herausforderungen der Kooperation mit diesen überaus bedeutsamen Akteurinnen und Akteuren in sozialräumlichen Entwicklungsprozessen diskutiert. So geht es einerseits um die Frage, ob und wie sich eine heterogene, private Eigentümerschaft erfassen und in einen Quartierentwicklungsprozess einbinden lässt. Andererseits geht es darum, die Eigentümerinnen und Eigentümer eines Wohnquartiers einer ländlichen Gemeinde für eine mittelfristige Verdichtung zu gewinnen.

Simone Gretler Heusser und Mario Störkle diskutieren in ihrem Beitrag «Quartierentwicklung und Schule: eine Beziehung mit Potenzial» den Einbezug der Schule als eine wichtige Akteurin respektive Kooperationspartnerin in Quartierentwicklungsprojekten. Ausgehend von den Erfahrungen zahlreicher Quartierentwicklungsprojekte, in denen die lokale Schule auf sehr unterschiedliche Art und Weise einbezogen wurde, werden in diesem Beitrag die Formen dieses Einbezugs näher untersucht und systematisiert.

Mario Störkle fokussiert in seinem Artikel «Vor-Ort-Präsenz vs. Expertenkonsultation. Über die unterschiedlichen Rollen in Quartierentwicklungsprozessen» auf die Rolle der Quartierforschenden und -entwickelnden selbst. Anhand von zwei Fallbeispielen werden darin die unterschiedlichen Rollen, die projektdurchführende Experten und Expertinnen hinsichtlich einer örtlichen Präsenz im zu entwickelnden Quartier haben können, beschrieben und vergleichend diskutiert.

Der Begriff *Entwickeln* bezieht sich auf die Tatsache, dass sich Gemeinde, Städte und Regionen einerseits immer per se entwickeln. Dies in einem passiven, ja deterministischen Verständnis («es entwickelt sich etwas»). Andererseits ist Entwicklung auch aktiv konnotiert («es wird etwas entwickelt»), dies im Sinn eines bewussten Eingreifens, um eine intendierte Entwicklung in Gang zu setzen oder zu erreichen. Letzteres hat in den beschriebenen Gemeinde-, Stadt- und Regionalentwicklungsprozessen eine vielschichtige Bedeutung und findet auf unterschiedlichen Ebenen statt.

Bea Durrer Eggerschwiler zeigt in ihrem Artikel am Beispiel der Langzeit- und Begleitstudie BESTander matt die Anlage und die Weiterentwicklung des Forschungsdesigns der beiden ersten soziokulturellen Teilstudien im Projekt auf. Die Herausforderung bestand darin, ein Forschungsdesign zu entwickeln, das einerseits über einen Zeitraum von zwölf Jahren Bestand hat und sich gleichzeitig an die Erfordernisse der vier Teilstudien anpassen und entsprechend weiterentwickeln lässt.

Eine kooperative Zentrumsentwicklung am Beispiel der Gemeinde Stans wird im Artikel «Stanser Dorf(er)leben» von Thomas Steiner beschrieben. Vor dem Hintergrund des strukturellen Wandels in Kleinstadt-Zentren, welche die Abwanderung von Geschäften und den Bedeutungsverlust des Ortskerns als Zentrum der Gemeinde zur Folge hat, wurde in Stans gemeinsam mit Stakeholdern aus Bevölkerung, Wirtschaft und Kultur versucht, die Attraktivität des Dorfkerns zu entwickeln. Im Bewusstsein, dass eine gedeihliche Entwicklung des Zentrums nicht zentral gesteuert werden kann, wurde eine Vielzahl von Akteurinnen und Akteuren eingebunden und deren einzelne Beiträge koordiniert.

In Alex Willeners Beitrag «Soziale Nachhaltigkeit auf dem Prüfstand - das Beispiel Basel Ost» wird am Beispiel der Stadtrandentwicklung Basel Ost der Versuch beschrieben, die gesellschaftlichen Folgen von baulichen Grossstrukturen einzuschätzen und durch geeignete Rahmenbedingungen und Massnahmen in eine erwünschte Richtung zu lenken. Die interdisziplinäre und interdepartementale Zusammensetzung der Beteiligten sowie die workshopartige Bearbeitung der Fragestellungen waren dabei ein Versuch, der Komplexität der Wirkungen und deren Interaktionen in einer grossmassstäblichen räumlichen Entwicklung zu begegnen.

Luzern, im September 2015

*Mario Störkle, Bea Durrer Eggerschwiler, Barbara Emmenegger, Colette Peter und Alex Willener*

## Literatur

Königswieser, Roswita (2008). Komplementärberatung: Wenn 1 plus 1 mehr als 2 macht. *Revue für postheroisches Management*, 2/08, 26–35.



*Bea Durrer Eggerschwiler*

Sensibilisieren



Im Zusammenhang mit Entwicklungs- und Veränderungsprozessen, insbesondere in Projekten der Stadt-, Gemeinde- und Regionalentwicklung, wird in Projektbeschreibungen bzw. -zielen häufig der Begriff der Sensibilisierung verwendet, meist in dem Sinne, dass die Öffentlichkeit für ein bestimmtes Thema «sensibilisiert» und in der Folge zu einem aktiven Handeln bewegt werden soll. Das dabei angestrebte öffentliche Problembewusstsein wird häufig auch mit dem englischen Begriff «Awareness» umschrieben. Die Begriffe werden allerdings in sehr unterschiedlichem Kontext, in Bezug auf eine Vielfalt von Themen, in meist eher unpräziser Weise, ohne klaren Bezug zu einer bestimmten Zielgruppe verwendet. Es lohnt sich daher ein Blick auf die theoretische Einbettung der begrifflichen Konzepte.

Für die unterschiedlichen Phasen von Entwicklungsprozessen liefert Kora Kristof (2010a, S. 129) wertvolle Hinweise.<sup>1</sup> Die Autorin untersuchte deren Theoriebildung und beschrieb die dafür am meisten verwendeten Modelle. Eines davon ist das Drei-Phasen-Modell von Kurt Lewin (Hans-Joachim Schubert, 1998, S. 34). Gemäss diesem Modell erfolgen Entwicklungen und Veränderungen in gesellschaftlichen Gruppen in drei Phasen, die Lewin mit den Begriffen Auftauen («unfreezing»), Bewegen/Verändern («changing»/«moving») und Stabilisieren («refreezing») bezeichnet (ebd.). In der ersten Phase wird die Zielgruppe mittels Analysen, Information und Diskussion für ein Thema «aufgetaut» – erst dann erfolgt die Veränderungsphase. In der Interpretation von Kristof wird die erste Phase eines Entwicklungsprozesses als «Sensibilisierungsphase» bezeichnet (2010a, S. 131). In dieser Phase geht es unter anderem darum, für die Veränderungsnotwendigkeit zu sensibilisieren bzw. die Veränderungsbereitschaft zu fördern (ebd.). Bevor ein Prozess in Gang kommen bzw. umgesetzt werden kann, muss also ein Problembewusstsein für ein Thema geschaffen werden.

Wenn ein Thema in der Öffentlichkeit, aber auch bei Behörden, noch auf keinerlei Resonanz stösst, erfolgt vor der Sensibilisierung das Agenda Setting: Themen werden auf die alltagspolitische Agenda gesetzt. Gemäss Inga Huck (2009, S. 55) ist zu bedenken, dass die Relevanz gesellschaftlicher und politischer Themen und Probleme individuell unterschiedlich eingeschätzt wird. Die Autorin unterscheidet zwischen der «wahrgenommenen Bevölkerungsagenda», die der in der Bevölkerung wahrgenommenen Themenwichtigkeit entspricht, und der «persönlichen Agenda», die auf der persönlich zugeschriebenen Themenwichtigkeit beruht. Im Übrigen ist das Agenda Setting prozesshaft zu verstehen, das

<sup>1</sup> Kristof untersuchte Veränderungsprozesse im Zusammenhang mit Projekten zur nachhaltigen Entwicklung. Die Erkenntnisse von Kristof lassen sich auf Projekte der Stadt-, Gemeinde- und Regionalentwicklung übertragen.

heisst, dass Auswirkungen nicht unmittelbar erfolgen (ebd., S. 88). Zu diesem Schluss gelangt auch Iris-Niki Nikolopoulos (2013, S. 47). Die Autorin geht unter Verweis auf John W. Kingdon (2003) davon aus, dass «objektiv nicht zu bestimmen ist, inwiefern ein Sachverhalt überhaupt als ein Problem angesehen wird. Die Wahrnehmung der Akteur/innen und das, was sie anhand der Informationen, die ihnen über eine Situation bzw. einen Sachverhalt vorliegen und was sie in diese hineininterpretieren, ist hierbei ausschlaggebend» (Nikolopoulos, 2013, S. 47). Hier setzt auch Kristof in ihrer genannten Studie an: «Menschen mit ihren unterschiedlichen Rollen, Vorerfahrungen, Erwartungen und Zielen müssen in den Mittelpunkt der Überlegungen gestellt werden. Meist werden bei Projekten, Ideen und Vorschlägen, die einen Veränderungsprozess initiieren sollen, nur diejenigen wirksamen Einflussgrössen bewusst wahrgenommen und öffentlich diskutiert, die an der Oberfläche liegen, wie beispielsweise Ziele und Strategien, Prozesse oder Strukturen. Kaum thematisiert werden hingegen die nicht direkt sichtbaren Aspekte wie das Zusammenspiel der Beteiligten, Macht- und Einflussstrukturen, die Veränderungskultur, Tabus etc.» (Kristof, 2010b, S. 23). In Sensibilisierungsprozessen muss es daher – neben der Bewusstseinsbildung für eine Thematik – auch darum gehen, die Wirklichkeitsinterpretationen und Positionen der Zielgruppen bzw. Akteure und Akteurinnen zu verstehen und zu respektieren und diese in die Projektentwicklung einfließen zu lassen.

### **Zu den nachstehenden Beiträgen**

Die beschriebenen theoretischen Zugänge bilden die Grundlage für die Einordnung der vier nachfolgenden Artikel. Beim Demochange-Projekt im Kanton Nidwalden respektive im Luzerner Seetal stand ein Agenda Setting im Vordergrund: Der sich abzeichnende demografische Wandel in den Modellregionen war bei Projektbeginn im Alltag für die Menschen noch kaum spürbar, dessen Auswirkungen auf Wirtschaft und Gesellschaft waren von der Politik noch kaum thematisiert worden. Das Gesamtprojekt war in internationalen und nationalen Programmgerien entwickelt und von aussen an die regionalen bzw. kantonalen Behörden herangetragen worden. Die Herausforderung bestand deshalb darin, bei den zuständigen Behörden ein Problembewusstsein für die Bedeutung des demografischen Wandels für die Region zu schaffen und sie zu motivieren, sich mit dessen Auswirkungen zu befassen. Die Methode bestand in der Modellregion Nidwalden in einem ersten Schritt in der Aufbereitung statistischer Daten, die aufzeigten, was den Kanton Nidwalden in den nächsten zwei Jahrzehnten im Hinblick auf die demografische Entwicklung erwartet. Nachdem es gelungen war, die politischen Behörden von der Bedeutung der Thematik zu überzeugen, erfolgte die Sensibilisierung weiterer Zielgruppen, dies mittels einer Kombination aus Informationen gestützt auf die genannten Daten sowie aktivierenden partizipati-

ven Methoden (Gesprächszirkel, Arbeitsgruppen, Grossgruppenveranstaltungen). Beim Dorfladen-Projekt in den Gemeinden Romoos und Doppleschwand im Kanton Luzern sollte ein möglichst grosser Teil der Bevölkerung für die Bedeutung der noch vorhandenen Dorfläden, die einen wichtigen Impuls für die Attraktivität der beiden Gemeinden geben können, sensibilisiert werden. Hier handelte es sich um ein «unfreezing», wie es Lewin beschreibt: Die Zielgruppen wurden mittels Analysen, Information und Diskussion für das Thema «aufgetaut». In einem ersten Schritt wurde die Bedeutung der vorhandenen Dorfläden bzw. das persönliche Einkaufsverhalten thematisiert und in den beiden Gemeinden eine Diskussion darüber lanciert. Im Gegensatz zum Demochange-Projekt ist das Thema der Bedeutung von Dorfläden wohl bestens bekannt, es wird bislang jedoch nicht öffentlich diskutiert und von den Dorfbewohnerinnen und -bewohnern auch nicht mit dem eigenen Handeln in Zusammenhang gebracht. Durch den Einsatz eines vielfältigen Methodenrepertoires sollte daher ein entsprechendes Problembewusstsein geschaffen werden. Das Projekt zeigt, dass eine Sensibilisierungsphase in mehreren Stufen gestaltet werden kann. Beim methodischen Vorgehen wurde der ländliche Kontext berücksichtigt.<sup>2</sup> Die Annahme des Projektteams war, dass die Bevölkerung sich im geschützten Rahmen von individuellen «Küchentischgesprächen» offener und auch kritischer zum Dorfladen und seiner Bedeutung äussern würde als in Gruppendiskussionen.

Das Projekt «Genderkompetenz in der Regionalentwicklung» basierte sowohl auf einem Agenda Setting als auch auf einem «Unfreezing»-Prozess. Die Sensibilisierung zielte in erster Linie auf die verantwortlichen Behörden des Bundes (Staatssekretariat für Wirtschaft) und auf die politischen Akteure und Akteurinnen in der Regionalentwicklung. Das Thema wurde im Rahmen eines Forschungsförderungsprojekts der Hochschule Luzern am Institut für Soziokulturelle Entwicklung aufgearbeitet. Ausgangspunkt war die Beobachtung, dass Genderkompetenz in der schweizerischen Regionalentwicklung und -politik bisher kaum ein Thema war. Die in der Schweiz national bzw. kantonale organisierte Gleichstellungspolitik orientiert sich – wie sich im Verlauf des Projekts bestätigte – grundsätzlich nicht an der regionalen Ebene;<sup>3</sup> hier war ein Agenda Setting notwendig. Vor diesem Hintergrund galt es in einem ersten Schritt das Bewusstsein bei Regionalmanagerinnen und -managern, Politikern und Politikerinnen, Gleichstellungsbeauftragten und Vertreterinnen und Vertretern verschiedener Bundesämter für das Thema Genderkompetenz auf Ebene der Regionen zu schärfen. Das Forschungsprojekt

2 Siehe dazu auch den Beitrag von Colette Peter zur informellen Partizipation im ländlichen Kontext in diesem Band.

3 Angesichts der zunehmenden Bedeutung der Regionalentwicklung in der Schweiz bedeutet diese Vernachlässigung eine Lücke, die es zu schliessen gilt.

zeigte mit einer Best-Practice-Zusammenstellung aus dem weiteren europäischen Raum, wie sich Gleichstellung auf regionaler Ebene umsetzen lässt. In Ergänzung dazu wurden Leitfadeninterviews mit schweizerischen Experten und Expertinnen der Regionalentwicklung durchgeführt, um die Situation in der Schweiz zu erfassen. Schliesslich wurden die Ergebnisse an einem Workshop mit Regionalmanagerinnen und -managern, Politikern und Politikerinnen, Gleichstellungsbeauftragten und Vertreterinnen und Vertretern verschiedener Bundesämter diskutiert. Die Folge dieses Vorgehens waren Bildungsmodule, die zur Sensibilisierung von Regionalmanagerinnen und -managern in Zusammenarbeit mit Regiosuisse entwickelt und durchgeführt wurden. In diesem Projekt war also nicht die Bevölkerung die Zielgruppe, sondern angesprochen waren Entscheidungsträger und -trägerinnen aus den Bereichen der Regional- und Gleichstellungspolitik.

Die beschriebenen Nachbarschaftsprojekte bestätigen, dass einerseits die Bedeutung des Themas Nachbarschaft und seiner sozialwissenschaftlichen, aber auch politischen Erschliessung wächst, nicht unbedingt jedoch die Intensität der nachbarschaftlichen Aktivitäten und des Engagements. Im Kontext des demografischen Wandels und der damit verbundenen immer grösseren Zahl von Menschen, die auch als Betagte in ihrem angestammten Wohnumfeld leben möchten, wird Nachbarschaftshilfe in Gemeinden und Quartieren unweigerlich vermehrt zum Thema. Obwohl Nachbarschaftshilfe an und für sich altbekannt ist und vielerorts selbstverständlich gelebt wird, bedingt der gesellschaftliche Wandel verschiedene, auch neue Formen von Nachbarschaftsnetzwerken oder Nachbarschaftshilfen. Damit diese Netzwerke initiiert und etabliert werden können, braucht es, wie die beschriebenen Nachbarschaftsprojekte zeigen, an die lokalen Verhältnisse angepasste Sensibilisierungs-, Motivierungs- und Aktivierungsprozesse. Insbesondere gilt es, Menschen für den Grundgedanken der Reziprozität zu sensibilisieren: Die Hilfe, die ich heute gebe, wird in einer Form zu mir zurückkommen, wenn auch Zeitpunkt und Form noch unbestimmt sind.

Am Beispiel aller vier Projekte zeigt sich, dass während einer Sensibilisierungsphase der wissenschaftlich basierten und zielgruppengerechten Aufbereitung von Zahlen und Fakten eine grosse Bedeutung zukommt. Es ist zum einen wichtig, spezifische Daten für eine Region oder eine Gemeinde aufzubereiten und diese beispielhaft und verständlich mit der Alltags- bzw. Lebenswelt der Akteurinnen und Akteure zu verknüpfen. Zum anderen zeigt sich gerade in der Sensibilisierungsphase, dass die Gespräche unter den diversen beteiligten Akteursgruppen und damit das Kennenlernen der verschiedenen Argumentationslogiken ebenso wesentlich dazu beiträgt, dass in dieser Anfangsphase oft mit einem «Aha-Effekt» gerechnet werden kann. Sorgfältig analysiert werden sollte, welche Zielgruppen (Behörden, Verwaltung, Institutionen, Interessenvertretungen, Bevölkerung usw.) angesprochen und mit welchen Methoden und Kommunika-

tionsmitteln diese am besten erreicht werden. Im Sinne eines sozialräumlichen Ansatzes gilt es, auf die Wahrnehmung einer Thematik durch unterschiedliche Zielgruppen bzw. Akteurinnen und Akteure ein besonderes Augenmerk zu legen, da wie oben beschrieben die Relevanz von Themen oder Problemen individuell unterschiedlich eingeschätzt wird. So gehört es zur Sensibilisierungsphase, die unterschiedlichen Wahrnehmungen sichtbar zu machen und zu diskutieren.

Die genannten Projekte zeigen, dass die Sensibilisierungsphase sich in Projekten der Stadt-, Gemeinde- und Regionalentwicklung auf unterschiedliche Weisen konzipieren und unter Anwendung vielfältiger kommunikativer, partizipativer und qualitativer Methoden umsetzen lässt. Zwingend für einen nachhaltigen Erfolg ist, sich im Vorfeld des Prozesses umfassend mit der jeweiligen Thematik auseinanderzusetzen. So waren fundierte Fachkenntnisse in den beschriebenen Beispielen zum demografischen Wandel, zur Bedeutung der Dorfläden in ländlichen Gemeinden, zur Gleichstellungsfrage in der Regionalentwicklung oder zu Möglichkeiten und Grenzen der Nachbarschaftshilfe unerlässlich. Weiter gilt es, den lokalen oder regionalen Kontext sowie die Zielgruppen sorgfältig zu analysieren, um gemeinsam mit den relevanten Akteursgruppen die geeigneten Kommunikationsmittel bzw. -methoden wählen zu können. Der Zeitaufwand für die Sensibilisierungsphase wird häufig unterschätzt. Ein entsprechender Aufwand ist jedoch notwendig und zahlt sich aus, weil in der Aktivierungs- und Umsetzungsphase auf bereits Erreichtes aufgebaut werden kann und gemäss dem Modell von Lewin die Sensibilisierungsphase – im Sinne eines «unfreezing» – eine unabdingbare Vorstufe für nachfolgende Veränderungsschritte darstellt.

Wie unsere Erfahrungen in den im Kapitel «Sensibilisieren» beschriebenen Projektbeispielen zeigen, lassen sich in der Praxis die Sensibilisierungs- und Aktivierungsphase indes meist nicht exakt voneinander trennen: Häufig wird bereits in der Sensibilisierungsphase partizipativ gearbeitet, was ein erstes Aktivierungsmoment umfasst, wie beispielsweise die Gesprächszirkel im Demochange-Projekt oder die «Küchentischgespräche» im Dorfladen-Projekt. Umgekehrt kann es durchaus vorkommen, dass auch die Aktivierungsphase noch Sensibilisierungselemente enthält (z. B. Workshops im Projekt «Genderkompetenz in der Regionalentwicklung»). Zusammenfassend lässt sich sagen, dass Menschen betroffen und interessiert sein müssen, damit sie für Entwicklungsprojekte gewonnen werden können (Lüttringhaus, 2000). Interesse bzw. Betroffenheit lassen sich durch Agenda Setting oder «Unfreezing»-Prozesse herstellen, vor allem wenn es sich um eine im alltäglichen Handeln noch wenig beachtete oder im gesellschaftlichen bzw. politischen Diskurs vernachlässigte Thematik handelt. Die Erfahrungen des Instituts für Soziokulturelle Entwicklung in vielen Projekten, insbesondere im Demochange- und Dorfladen-Projekt, aber auch in Nachbarschaftsprojekten zeigen, dass bereits kleine Schritte helfen, Veränderungen in Gang zu setzen.

## Literatur

- Huck, Inga (2009). *Wahrnehmungen und Wahrnehmungsphänomene im Agenda-Setting-Prozess*. Nomos Verlags Gesellschaft: Baden-Baden.
- Kingdon, John W. (2003). *Agendas, Alternatives and Public Policies*. New York: Longman Classics Edition.
- Kristof, Kora (2010a). *Models of Change. Einführung und Verbreitung sozialer Innovationen und gesellschaftlicher Veränderungen in transdisziplinärer Perspektive*. Zürich: Vdf Hochschulverlag ETH.
- Kristof, Kora (2010b). *Wege zum Wandel. Wie wir gesellschaftliche Veränderungen erfolgreicher gestalten können*. München: Oekom Verlag.
- Lüttringhaus, Maria (2000). *Stadtentwicklung und Partizipation. Fallstudien aus Essen, Katenberg und der Dresdner Äusseren Neustadt*. Bonn: Stiftung Mitarbeit.
- Nikolopoulos, Iris-Niki (2014). *Der Kampf um den Konsens. Verfassungsändernde Prozesse: Vom Agenda Setting bis zur Endabstimmung*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Schubert, Hans-Joachim (1998): *Planung und Steuerung von Veränderungen in Organisationen*. Frankfurt a.M.: Lang.

## Erfahrungen aus dem Interreg-Projekt DEMOCHANGE in den Modellregionen Nidwalden und Luzerner Seetal

### Das Projekt Demochange

Weltweit werden gemäss dem UN-Bericht «Ageing in the Twenty-First Century» (United Nations Population Fund UNFPA & HelpAge International, 2012) im Jahr 2050 erstmals mehr Menschen über 60 Jahre als unter 15 Jahre alt sein. Die Alterung der Bevölkerung und die damit verbundenen demografischen, finanziellen und sozialen Auswirkungen sind auch in Europa eine treibende Kraft für gesellschaftliche Veränderungen und gelten neben dem Klimawandel und der Globalisierung als eine der grössten Herausforderungen für Europa und seine Regionen (Johann Daniel Lawaetz-Stiftung, ohne Datum). Eine besondere Herausforderung besteht darin, dass der demografische Wandel, obwohl er eine Realität ist, noch kaum wahrgenommen wird, da die Entwicklung schleichend und unbemerkt voranschreitet. Besonders betroffen vom demografischen Wandel ist der europäische Alpenraum. Das Projekt Demochange ist Teil des Alpine Space Programme<sup>4</sup> der Europäischen Union, das sich mit dem demografischen Wandel in alpinen Regionen befasste. Im Zeitraum von drei Jahren (2009–2012) haben Partner aus Deutschland, Italien, Österreich, Slowenien und der Schweiz konkrete, lokal angepasste Strategien für den Umgang mit dem demografischen Wandel in zehn Modellregionen<sup>5</sup> ausgearbeitet und fokussierten sich auf folgende Aspekte:

- Wissenslücken zu aktuellen Entwicklungen des demografischen Wandels im Alpenraum für die Bereiche Raumplanung und Regionalentwicklung aufarbeiten
- Das Verständnis für den Einfluss des demografischen Wandels in Regionen des Alpenraums verbessern

4 Das Alpine Space Programme ist ein transnationales europäisches Kooperationsprojekt für die Alpen. Partner aus den sieben Alpenländern Frankreich, Italien, Deutschland, Österreich, Slowenien, Schweiz und Liechtenstein arbeiten in diesem Programm zusammen, um nachhaltige Regionalentwicklung zu fördern. Für die Programmlaufzeit 2007–2013 haben die Teilnehmerstaaten folgende Prioritäten festgelegt: Wettbewerbsfähigkeit und Attraktivität des Alpenraums, Zugang und Vernetzung sowie Umwelt und Risikoprävention (European Regional Development Fund, ohne Datum).

5 Modellregionen im Projekt Demochange waren in Deutschland: Allgäu und Garmisch-Partenkirchen; in Italien: Valle d'Aosta und Alto Adige; in Österreich: Lungau, Pongau und Unter-Pinzgau; in Slowenien: Ober Gorenjska; in der Schweiz: Kanton Nidwalden und Luzerner Seetal.

- Massnahmen im Umgang mit dem demografischen Wandel in den Modellregionen entwickeln und umsetzen
- Erkenntnisse gewinnen, wie Behörden und Bevölkerung für eine Thematik wie den demografischen Wandel sensibilisiert werden können, der einerseits im Alltag noch kaum wahrnehmbar ist, andererseits seitens der Politik (noch) nicht als dringlich eingestuft wird

Neben dem Entwickeln von Anpassungsstrategien auf der Ebene der Modellregionen wurde seitens des Alpine Space Programme Wert auf den Aufbau eines transnationalen Netzwerks sowie auf den Erfahrungsaustausch unter den beteiligten Akteurinnen und Akteure gelegt.

Die Schweiz war mit zwei Modellregionen aus der Zentralschweiz vertreten: dem Kanton Nidwalden und dem Luzerner Seetal. Verantwortlich für die Projektleitung waren das Institut für Soziokulturelle Entwicklung der Hochschule Luzern – Soziale Arbeit (Modellregion Nidwalden) und Interface Politikstudien Forschung Beratung GmbH, Luzern (Modellregion Luzerner Seetal). Finanziert wurde das Modellvorhaben durch Beiträge des Interreg-Fonds der Zentralschweizer Volkswirtschaftsdirektoren-Konferenz, des Bundesamtes für Raumentwicklung ARE sowie mit Fördermitteln der Hochschule Luzern. Neben den bereits aufgeführten transnationalen Herausforderungen interessierte im Zentralschweizer Projekt, ob es mittels partizipativem Vorgehen gelingt, ein top-down initiiertes Projekt – wie es bei Demochange ausgeprägt der Fall war – in den Modellregionen Kanton Nidwalden und Seetal (Kanton Luzern) auf einer breiten Basis abzustützen und nachhaltig zu verankern.<sup>6</sup> Zudem ging es darum, Möglichkeiten und Grenzen eines partizipativen Ansatzes in einem Sensibilisierungsprozess für ein im Alltag noch kaum wahrnehmbares Phänomen auszuloten.

### **Der demografische Wandel in der Schweiz – ein kurzer Überblick**

Die Demografie beschäftigt sich mit der Bevölkerungszahl, Bevölkerungsstruktur und Bevölkerungsverteilung sowie deren Entwicklung. Die demografische Entwicklung eines Gebiets (Land, Kanton, Region oder Gemeinde) wird durch die Anzahl Geburten, die Anzahl Sterbefälle sowie die Zu- und Abwanderung bestimmt. Wie andere europäische Länder auch erlebt die Schweiz aktuell einen Prozess «doppelter demografischer Alterung»: Einerseits erhöht sich der Anteil

<sup>6</sup> Bei Top-down-Projekten entsteht im Gegensatz zu Bottom-up-Projekten die Schwierigkeit, dass sie nicht dezentral und selbst organisiert in der Bevölkerung entstehen. Eine grosse Betroffenheit bei den Initiantinnen und Initianten oder die Verankerung in der Bevölkerung sowie der Wunsch, dass sich etwas verändert in Bezug auf diese Problematik, muss nicht unbedingt vorhanden sein.

älter Menschen als Folge eines Geburtenrückgangs. Ausgelöst wird dieser Prozess durch geburtenstarke Jahrgänge – die «Babyboom-Generation» –, die weniger Kinder zur Welt gebracht haben als ihre Eltern, aber länger als diese leben werden. Die Fertilität ist in den meisten Industrieländern unter die Reproduktionsrate von 2,1 Kindern pro Frau, die notwendig ist für den Generationenerhalt, gesunken. Im Jahr 2012 betrug die Geburtenziffer in der Schweiz beispielsweise 1,53 Kinder pro Frau. Andererseits hat sich die Lebenserwartung bei Geburt in der Schweiz im 20. Jahrhundert verdoppelt, was zu einer Alterung an der Spitze der Bevölkerungspyramide geführt hat. Auch wenn der Zuwachs der Lebenserwartung in den letzten Jahren abgenommen hat, so hat die Schweiz mit 80,3 Jahren für Männer und 84,6 Jahren für Frauen eine der weltweit höchsten Lebenserwartungen. Aufgrund dieser Voraussetzungen hat sich der Altersaufbau der Bevölkerung im Lauf des 20. Jahrhunderts massiv verändert. Der Anteil der Jugendlichen unter 20 Jahren sank von 40,7 % (1900) auf 20,4 % (2012), während derjenige der Personen über 64 Jahre in dieser Zeitspanne von 5,8 % auf 17,4 % anstieg. Bei den über 80-jährigen Personen ist der Anstieg besonders ausgeprägt (von 0,5 % auf 4,9 %) (Bundesamt für Statistik BFS, 2015).

Von Interesse für die zukünftige gesellschaftliche und wirtschaftliche Entwicklung der Schweiz ist die Antwort auf die Frage, wie sich die ständige Wohnbevölkerung in Zukunft verändern wird. Als Grundlage zur Abschätzung dienen Bevölkerungsszenarien, die vom Bundesamt für Statistik erarbeitet wurden (BFS, 2010). Das «mittlere» Szenario gilt als Referenzszenario für die aktuelle Serie von Prognosen und beschreibt die Entwicklung, die für die kommenden Jahrzehnte für die Schweiz am plausibelsten erscheint. Voraussichtlich wird sich die Altersstruktur der schweizerischen Bevölkerung im Zeitraum von 2010 (Referenzjahr) bis 2060 nochmals beträchtlich verändern. So wird der Anteil von Personen ab 65 Jahren von 17,1 % auf 28,3 % zunehmen, während der Anteil der Personen im erwerbsfähigen Alter (20 - 64 Jahre) leicht zurückgehen wird (ebd.).

Die demografische Entwicklung verläuft in der Schweiz je nach Region unterschiedlich: Während Städte und Agglomerationen sowie touristische Gemeinden von der Alterung weniger stark betroffen sein werden, müssen periphere ländliche Regionen in den nächsten Jahren mit einer starken Alterung der Bevölkerung rechnen (Thomas von Stokar, Christian Marti & Martin Peter, 2009).

Die für die nächsten 25 Jahre zu erwartende demografische Entwicklung führt zu grossen Herausforderungen. Die Zunahme der älteren und die Abnahme der jüngeren Menschen werden sich auf praktisch alle Lebens- und Politikbereiche auswirken und verlangen eine Anpassung des Verhältnisses der Generationen zueinander. Fragen der Weitergabe von Erfahrungen, des Austauschs zwischen den Generationen, der Betreuung und Pflege gewinnen an Gewicht. Für Gesellschaft und Politik ergeben sich neue Aufgaben in Handlungsfeldern wie Gesundheit und

Pflege, Umgang mit älteren Menschen auf dem Arbeitsmarkt, Anpassungen im Wohnungsmarkt und in der Infrastrukturplanung, Schaffung von Bildungsangeboten, Förderung des zivilgesellschaftlichen Engagements usw. Auch wenn die Problemlagen in den verschiedenen Regionen der Schweiz zum Teil ähnlich sind, können Lösungswege und Chancen in den Regionen unterschiedlich sein (von Stokar et al., 2009). Oft wird für die regionale bzw. kommunale Ebene eine Doppelstrategie vorgeschlagen: zum einen die Anpassung an die Folgen des demografischen Wandels als «Anpassungsstrategie», zum andern als «Präventionsstrategie» Massnahmen, die diesen Folgen entgegenwirken und sie dadurch abmildern (Bertelsmann Stiftung, 2004). Um proaktiv innovative und regional angepasste Lösungen zu finden, ist die Sensibilisierung von Politik und Verwaltung, aber auch der Bevölkerung eine Voraussetzung. Denn gemäss Michael Hüther (2013) hängen Erfolgsaussichten einer «Demografiepolitik» nicht zuletzt davon ab, ob und inwieweit in der breiten Bevölkerung ein Bewusstsein für die neuen Herausforderungen und eine zuversichtliche Perspektive für deren Bewältigung vorhanden sind.

### **Der demografische Wandel in den Zentralschweizer Modellregionen Nidwalden und Luzerner Seetal**

#### **Nidwalden**

Der Kanton Nidwalden, eingebettet zwischen Vierwaldstättersee und Berge, hat sich in den letzten zwanzig Jahren stark verändert. Begünstigt durch die attraktive Landschaft, die zentrumsnahe Lage und einen tiefen Steuersatz wurden insbesondere die Seegemeinden durch starke Bautätigkeit und Bevölkerungswachstum geprägt. Gut verdienende und vermögende Personen zogen zu, während preisgünstiger Wohnraum für einheimische Familien und junge Menschen zusehends knapper wurde. Gemäss Mietpreisstrukturerhebung des Bundesamts für Statistik sind die Mietkosten im Kanton Nidwalden inzwischen hinter dem Kanton Zug die zweithöchsten der Schweiz (BFS, 2007).<sup>7</sup>

Folgende Kennzahlen zeigen die demografische Entwicklung des Kantons Nidwalden:

- Bevölkerungszahl: Der Kanton Nidwalden, der in den letzten 25 Jahren zu den Kantonen mit dem höchsten Bevölkerungswachstum gehörte, wird in den nächsten 20 Jahren deutlich weniger stark wachsen (BFS, 2011).

<sup>7</sup> Die Erhebung wurde 2003 zum letzten Mal durchgeführt und wird künftig durch die Strukturerhebung der Volkszählung abgelöst.

- Alterung: Gemäss den Prognosen des mittleren Szenarios des Bundesamts für Statistik werden im Jahr 2050 Personen im erwerbsfähigen Alter noch 51,7 % der Gesamtbevölkerung ausmachen, während rund ein Viertel der Nidwaldner Bevölkerung 2030 älter als 65-jährig sein wird; in knapp 40 Jahren wird der Anteil auf beinahe ein Drittel steigen.
- Zuwanderung: In den nächsten Jahrzehnten ist mit einem abgeschwächten Bevölkerungswachstum durch Zuwanderung zu rechnen (BFS, 2011).
- Haushaltsgrösse: Mit dem Wandel der Lebensformen und dem Älterwerden der Bevölkerung verändern sich die Haushaltsgrössen: Die Anzahl der Ein- bis Dreipersonenhaushalte wird in Nidwalden in den kommenden 20 Jahren weiter zunehmen, dagegen wird diejenige der Haushalte mit fünf und mehr Personen abnehmen.

Die Bevölkerungsszenarien der Kantone lassen darauf schliessen, dass Nidwalden einer derjenigen Kantone ist, dessen Bevölkerung in den nächsten 20 Jahren relativ stark altern wird (BFS, 2011). Der demografische Wandel wird die Bevölkerungsstruktur und somit den Lebensalltag in Nidwalden in den kommenden Jahrzehnten massgeblich verändern, wobei die einzelnen Gemeinden unterschiedlich stark betroffen sein werden.

### **Luzerner Seetal**

Die Region Luzerner Seetal liegt im Nordosten des Kantons Luzern und besteht aus den Gemeinden Aesch, Altwis, Ballwil, Ermensee, Hitzkirch, Hochdorf, Hohenrain, Römerswil und Schongau.<sup>8</sup> Die Region liegt in Pendlerdistanz zu den drei Zentren Zürich, Zug und Luzern. Im Seetal betrug die ständige Wohnbevölkerung in den neun genannten Gemeinden per Ende Jahr 2012 23'543 Personen; dies entspricht einer Zunahme der Bevölkerung seit 1994 um 22,6%.<sup>9</sup> Folgende Kennzahlen zeigen die demografische Entwicklung für das Luzerner Seetal:

- Bevölkerungszahl: Die Bevölkerungsprognosen für den Kanton Luzern gehen für den Zeitraum von 2012 bis 2035 von einem Wachstum von 13 % aus, das heisst von einem Anstieg der Bevölkerung von 386'100 auf 436'500 Einwoh-

<sup>8</sup> Die hier verwendete Abgrenzung der Planungsregion Seetal schliesst die Gemeinde Eschenbach, die funktional zum Seetal gezählt wird, nicht mit ein. Der Entscheid über die Zugehörigkeit zu einem der regionalen Entwicklungsträger liegt bei den Gemeinden. Ist in diesem Bericht also die Rede von der Planungsregion Seetal, so ist damit immer die Planungsregion ohne die Gemeinde Eschenbach gemeint.

<sup>9</sup> Hitzkirch fusionierte 2009 mit sechs weiteren Gemeinden. Die Bevölkerungsentwicklung bezieht die Fusionsgemeinden mit ein (LUSTAT Statistik Luzern, 2015).

nerinnen und Einwohner. Für die Region des Luzerner Seetals wird mit 14 % ein durchschnittliches Wachstum prognostiziert.<sup>10</sup>

- **Alterung:** Die Bevölkerungsentwicklung im Kanton Luzern ist durch eine stark überdurchschnittliche Zunahme der Altersgruppe der über 65-jährigen Personen geprägt. Da der Altersdurchschnitt im Luzerner Seetal bisher unterdurchschnittlich tief ist, wird in der Region die Auswirkung der demografischen Alterung besonders spürbar werden. Der Anteil der über 65-jährigen Personen an der Gesamtbevölkerung wird 2035 im Luzerner Seetal gemäss Prognosen 26,5 % betragen (heute 14,8 %).<sup>11</sup>
- **Zuwanderung:** Die Bevölkerungsentwicklung des Luzerner Seetals ist in den nächsten Jahrzehnten nur noch schwach von der Geburtenzahl und vermehrt von einem positiven Wanderungssaldo geprägt.

Für den demografischen Wandel im Luzerner Seetal ergibt sich somit folgendes Bild: Die Bevölkerungszahl nimmt zu, die Alterung schreitet stark voran, die Zuwanderung prägt die Bevölkerungsentwicklung und die durchschnittliche Personenzahl pro Haushalt nimmt weiterhin ab. Es ist demnach zu erwarten, dass sich die demografische Entwicklung auch auf eine veränderte Nachfrage nach Wohnraum und wohnergänzenden Dienstleistungen auswirkt. Das Wohnraumangebot im Luzerner Seetal bestand 2012 zu 89 % aus Wohnungen mit drei oder mehr Zimmern (46 % mit drei oder vier Zimmern, 43 % mit fünf Zimmern oder grösser). Die Sicherstellung von geeignetem Wohnraum für die Bevölkerung und speziell für ältere Menschen ist deshalb auch im Luzerner Seetal eine der zentralen Herausforderungen des demografischen Wandels, die es zu bewältigen gilt.

### **Projekterfahrungen aus den Modellregionen Nidwalden und Seetal**

Im vorangehenden Kapitel wurde die demografische Entwicklung in den Modellregionen Nidwalden und Seetal beschrieben. Im Folgenden soll nun aufgezeigt werden, wie unter Einbezug lokaler Stakeholder regional angepasste Strategien für den Umgang mit dem demografischen Wandel entwickelt wurden. Beim Demochange-Projekt handelt es sich um ein Top-down-Projekt, das als Interreg-Projekt auch «von aussen» initiiert wurde. Die Projektleitung musste sich zunächst mit der Frage befassen, wie es gelingt, ein Problembewusstsein für die Thematik

**10** Im Rahmen des Projekts Demochange lagen keine separaten Bevölkerungsszenarien für das Seetal vor. Für das Luzerner Seetal wurde daher auf die kantonalen Szenarien des Bundesamts für Statistik (BFS, 2011) und auf die Szenarien von LUSTAT Statistik Luzern (2015) zurückgegriffen.

**11** Die Szenarien der Bevölkerungsentwicklung von LUSTAT für die Region Seetal beziehen die Gemeinde Eschenbach mit ein.

zu schaffen, die von den Betroffenen nicht als abstrakt und als nicht relevant für Nidwalden oder das Seetal eingeschätzt wird, sondern mit konkreten Anliegen in den Regionen verbunden wird. Gleichzeitig musste überlegt werden, wie das Demochange-Projekt innerhalb der dreijährigen Projektzeit zu einem breit abgestützten, regional verankerten Projekt werden konnte.

### **Sensibilisierungs- und Umsetzungsprozess in der Modellregion Nidwalden**

Der Sensibilisierungs- und Umsetzungsprozess in Nidwalden umfasste folgende Schritte:

- Aufbau der Kontakte, Analyse demografischer Daten, Initiierung eines partizipativen Prozesses,
- Durchführung einer öffentlichen Veranstaltung, Priorisierung und Umsetzung von Projektideen,
- Implementierung und Verstetigung.

#### ***Aufbau der Kontakte, Analyse demografischer Daten, Initiierung eines partizipativen Prozesses***

Die Analyse und Aufbereitung der demografischen Daten sowie der relevanten Themen bildete die Grundlage für die Sensibilisierung von Politikerinnen, Politikern und Behörden, aber auch der Bevölkerung. Die Frage, die sich der Projektleitung zu Beginn stellte, war, wie man methodisch am besten vorgeht, um einerseits für die Thematik zu sensibilisieren und andererseits partizipativ konkrete, lokal abgestützte Projektideen zu entwickeln.

Im September 2009 fand ein erster Kontakt mit der Volkswirtschaftsdirektion Nidwalden statt. Um das Projekt in der kantonalen Verwaltung zu verankern, wurde ein Ausschuss aus Vertreterinnen und Vertretern der thematisch involvierten Departemente eingesetzt, der die Projektleitung bei der operativen Tätigkeit unterstützte. Eine Begleitgruppe, bestehend aus Personen der Verwaltung, Politikerinnen und Politikern, verschiedenen Institutionen (Pro Senectute Nidwalden, Spitex, Bauern- und Bäuerinnenverband Nidwalden, Tourismusvereine usw.) sowie der Bevölkerung, wurde zusätzlich als Steuergremium installiert. Deren Mitglieder dienten gleichzeitig als Multiplikatoren und Multiplikatorinnen: Sie gewährleisteten die Verbindungen vor Ort und erschlossen das lokale Wissen. Die am ersten Treffen präsentierten Daten zum demografischen Wandel in Nidwalden beeindruckten die Anwesenden und motivierten diese, sich im Demochange-Projekt zu engagieren. Als nächster Schritt wurden im Zeitraum April/Mai 2010 Gesprächszirkel organisiert. Diese ermöglichten, den demografischen Wandel in Nidwalden breiter zu diskutieren sowie potenzielle Interessierte für Arbeitsgruppen zu gewinnen. Seitens der Projektleitung wurden an den Gesprächszirkeln gezielt Querbezüge zu den Tätigkeitsfeldern der Teilnehmenden geschaffen. Auf

diese Weise konnten die anwesenden Personen Hinweise für die weitere Projektarbeit einbringen. Auf Basis der Ergebnisse der Gesprächszirkel wurde an einem Workshop der Begleitgruppe die Problematik rund um den demografischen Wandel in Nidwalden vertieft sowie das Thema verdichtet. Aufgrund der Analyse der Diskussionsergebnisse wurden Arbeitsgruppen zu den drei Themenbereichen «Wirtschaft & Tourismus», «Soziales & Gesundheit» sowie «Landwirtschaft» geschaffen. Die Arbeitsgruppen setzten sich aus Mitgliedern der Begleitgruppe, aus interessierten Personen aus den Gesprächszirkeln sowie aus Vertreterinnen und Vertretern der oben erwähnten Institutionen zusammen. Aufgabe der Arbeitsgruppen war es, für ihren Themenbereich drei Projektideen als Massnahmen für den Umgang mit dem demografischen Wandel zu entwickeln.

Im selben Zeitraum wurde auf Initiative der Arbeitsgruppe «Wirtschaft & Tourismus» von der Hochschule Luzern – Soziale Arbeit in Zusammenarbeit mit Pro Wirtschaft Nidwalden eine elektronische Umfrage zu den Auswirkungen des demografischen Wandels auf die Nidwaldner Unternehmen durchgeführt. Die Ergebnisse zeigten, dass 37% der Unternehmen teilweise Probleme bei der Stellenbesetzung haben. 5% gaben sogar an, bei der Stellenbesetzung mit grossen Problemen konfrontiert zu sein. Dabei fällt vor allem der Fachkräftemangel in den Bereichen Technik, Ingenieurwesen und Baugewerbe ins Gewicht. Nur 6% der befragten Unternehmungen gaben an, über ein Konzept zur gezielten Förderung älterer Mitarbeitender zu verfügen. 7% der Unternehmungen sind sich der Notwendigkeit eines Konzepts bewusst und planen eine baldige Erarbeitung. Der Grossteil (87%) der befragten Unternehmen verfügt über kein Konzept zur gezielten Förderung älterer Mitarbeitender und plant auch keine Erarbeitung eines solchen. Hier besteht Handlungsbedarf, wie dies auch von Stokar et al. (2009) feststellen: «Zudem wird man es sich in Zukunft kaum mehr leisten können, kompetente ältere Arbeitnehmer/innen frühzeitig zu pensionieren oder freizustellen. Hier müssen vor allem die Betriebe zu einer aktiven betrieblichen Alterspolitik sensibilisiert werden. Dies müsste eigentlich ein wichtiges Feld für die KMU-Politik der Standortförderung werden» (S. 88).

### ***Öffentliche Veranstaltung, Priorisierung und Umsetzung von Projektideen***

Die in den Arbeitsgruppen entwickelten Projektideen wurden im September 2011 an einer gut besuchten Veranstaltung (ca. 130 Teilnehmende) der Öffentlichkeit vorgestellt. Der Anlass wurde als Grossgruppenveranstaltung konzipiert: Mitglieder der Arbeitsgruppen stellten die Projektideen im Plenum vor, diese wurden anschliessend in Gruppen diskutiert und weiterentwickelt und am Schluss der Veranstaltung durch die Teilnehmenden priorisiert. Die drei ausgewählten Projektideen werden seither von freiwillig engagierten Nidwaldnerinnen und Nidwaldnern umgesetzt. Zu Beginn wurde diese Projektphase durch die Projektlei-

tung der Hochschule Luzern – Soziale Arbeit koordiniert und begleitet. Im Verlauf der Umsetzungsphase hat die Projektleitung jedoch kontinuierlich Verantwortung an die Arbeitsgruppen abgegeben und danach sichergestellt, dass die Weiterführung der Projekte «nach offiziellem Abschluss» des Demochange-Projekts gewährleistet bleibt. Bereits im Vorfeld der Veranstaltung wurde kommuniziert, dass die Realisierung der «unterlegenen» sechs Projektideen durch die Initianten und Initiantinnen erfolgen sollte. Wo ein Bedarf bestand und Engagement vorhanden war, wurden Initiativen nach Möglichkeit niederschwellig durch Demochange unterstützt und beispielsweise Akteurinnen und Akteure miteinander vernetzt. So hat etwa der Gewerbeverband Nidwalden zusammen mit dem Amt für Berufsbildung ein viertes Projekt im Bereich Berufsbildung weiterentwickelt und umgesetzt.

### *Implementierung und Verstetigung*

In der zweiten Hälfte der Projektzeit wurde kontinuierlich darauf hingearbeitet, die Implementierung des Projekts mit der Verankerung des demografischen Wandels als Thema einerseits sowie der Bestimmung der Verantwortlichkeiten nach Projektabschluss andererseits zu gewährleisten.

Wegweisend war ein Regierungsratsbeschluss, der mit einem Bericht und Antrag seitens der Projektleitung erwirkt werden konnte. So hat der Nidwaldner Regierungsrat unter anderem beschlossen, den demografischen Wandel als directionsübergreifende Querschnittsaufgabe zu definieren sowie zur Bewältigung der zukünftigen Herausforderungen eine interdepartementale Arbeitsgruppe<sup>12</sup> einzusetzen. Weiter wurde festgelegt, dass die Implementierung der im Rahmen des Projekts Demochange entwickelten und priorisierten Massnahmen unterstützt und die Volkswirtschaftsdirektion nach Abschluss des Demochange-Projekts die Federführung übernehmen wird.

Das Projekt konnte an verschiedenen kantonalen Anlässen<sup>13</sup> vorgestellt werden, zudem erfolgte in den regionalen Medien eine regelmässige Berichterstattung, um die Bevölkerung für den demografischen Wandel in Nidwalden zu sensibilisieren. In der Kommunikation gelang es, aufzuzeigen, dass Demochange kein «Schreibtisch-Projekt» ist, dessen Ergebnisse in der Schublade verschwinden, sondern unter massgeblicher Beteiligung von engagierten Personen Projekte entwickelt und umgesetzt werden, die auf regionale Bedürfnisse abgestimmt

<sup>12</sup> Aufgaben der interdepartementalen Arbeitsgruppe sind die Beobachtung der demografischen Entwicklung in Nidwalden sowie die Entwicklung und Koordination von Strategien und Massnahmen des Kantons Nidwalden im Bereich des demografischen Wandels.

<sup>13</sup> Jährlicher Anlass für Gemeinde- und Korporationsvertreterinnen und -vertreter der Wirtschaftsförderung Nidwalden 2012, Herbstversammlung 2011 Hauseigentümergebiet Nidwalden, KIWANIS Nidwalden 2012.

sind. So zeigten sich denn auch die nationalen und internationalen Projektverantwortlichen des Alpine Space Programme bzw. von Demochange an der regionalen Abschlussveranstaltung in Maria-Rickenbach beeindruckt vom grossen freiwilligen Engagement in Nidwalden.

Ein Erfahrungsaustausch der Projektbeteiligten im November 2013, ein Jahr nach offiziellem Projektabschluss, hat gezeigt, dass die Verstetigung auf gutem Weg ist: An der Umsetzung der Projekte «Altes Wissen neu beleben», «Der Natur und Kultur auf der Spur», «Wohnwandel Nidwalden» und «Attraktive Lehrstellen – Ausbildung im Gewerbe» arbeiten freiwillig engagierte Personen mit Leidenschaft. Das Projekt «Altes Wissen neu beleben» konnte dem Tourismusverein Maria-Rickenbach übergeben werden. Die traditionellen, kunstvollen Webereien des Frauenklosters sind inventarisiert und öffentlich zugänglich gemacht worden. Seit Frühjahr 2014 werden in der frisch eingerichteten Weberei des Klosters öffentliche Kurse angeboten. Das ursprünglich «Der Natur und Kultur auf der Spur» genannte Projekt wurde in «Urspur» umgetauft. Dank einer Vereinsgründung und der engen Zusammenarbeit mit Pro Senectute Nidwalden wurden erfahrene pensionierte Personen gefunden, die Exkursionsangebote zusammengestellt und dazu Schulungsmaterial ausgearbeitet haben. Die Exkursionen ermöglichen den Austausch zwischen den Generationen und geben Einblick in die traditionelle Alpkultur sowie in einmalige Nidwaldner Naturschönheiten. Der Verein «Wohnwandel Nidwalden» reagiert auf den steigenden Anteil älterer Menschen an der Bevölkerung und die Herausforderungen, die sich daraus für das Zusammenleben ergeben. Er sensibilisiert Behörden und Bevölkerung für den demografischen Wandel und setzt sich aktiv für innovative, bezahlbare und altersdurchmischte Wohnformen<sup>14</sup> in Nidwalden ein. Gleichzeitig sucht der Verein intensiv nach Land, um in einer Nidwaldner Gemeinde eine generationenübergreifende Siedlung zu bauen. Mit dem Projekt «Attraktive Lehrstellen – Ausbildung im Gewerbe» schliesslich reagieren der Gewerbeverband Nidwalden und das Amt für Berufsbildung auf die zunehmenden Schwierigkeiten von handwerklichen Lehrbetrieben, ihre Lehrstellen zu besetzen. In Zusammenarbeit mit lokalen Gewerbebetrieben und der Volksschule sind niederschwellige Informationsveranstaltungen in den Gemeinden geplant.

<sup>14</sup> Dass diese Thematik für Nidwalden relevant ist, zeigt die Medienmitteilung des Regierungsrats vom 19. Dezember 2013 (Kanton Nidwalden, 2013). Darin wird attestiert, dass im Kanton Nidwalden kaum bezahlbarer Wohnraum geschaffen wird und die Gefahr besteht, dass der Mittelstand bzw. die einheimische Bevölkerung nicht mehr genügend Wohnraum findet und sich in der Folge die Bevölkerungsstruktur negativ verändert. Der Regierungsrat spricht sich dafür aus, Regelungen für die Schaffung von bezahlbarem Wohnraum zu prüfen und innert zweier Jahre einen Vorschlag zu unterbreiten.

Günstig für die Umsetzung der Projektideen war zudem der Umstand, dass dank der Neuen Regionalpolitik des Bundes<sup>15</sup> Mittel zur Verfügung standen, die unter Beachtung gewisser Rahmenbedingungen zur Anschubfinanzierung der Projektideen eingesetzt werden konnten. Von diesen Fördermitteln konnten zum Beispiel die Projekte «Altes Wissen neu beleben» und «Der Natur und Kultur auf der Spur» profitieren.

### **Umsetzungsprozess im Luzerner Seetal**

Der Umsetzungsprozess im Luzerner Seetal umfasste folgende Schritte:

- Information und Aufbau der Kontakte zu den Stakeholdern in der Region,
- die Analyse des demografischen Wandels und die Sensibilisierung der Stakeholder,
- die partizipative Entwicklung von Massnahmen sowie
- die Umsetzung und Verstetigung der Massnahmen in der Region.

#### *Information und Aufbau der Kontakte in der Region*

Bereits die ersten Kontakte mit den lokalen Stakeholdern (z. B. den Gemeinden oder dem regionalen Entwicklungsträger Idee Seetal AG) verdeutlichten, dass dem Thema Wohnen in der Region eine besondere Bedeutung zukommt. Das Seetal bietet vergleichsweise attraktive Rahmenbedingungen für das Wohnen. Dazu zählen die Nähe zu den Zentren der Region, günstige Boden- und Wohnungspreise sowie eine attraktive ländliche Wohnumgebung. Aufgrund der Bedeutung des Themas Wohnen hat sich das Projekt Demochange im Luzerner Seetal auf diesen Bereich fokussiert.

Als Anknüpfungspunkt für den Umsetzungsprozess bot sich zunächst das bestehende Zentrumsentwicklungsprojekt der Gemeinde Hochdorf an. Dieses befand sich zum Startzeitpunkt des Projekts Demochange in der Planungsphase und verfügte bereits über eine Projektorganisation mit allen wichtigen Akteuren der Gemeinde: Dazu zählten Vertreterinnen und Vertreter der Gemeindebehörden, der Idee Seetal AG, des lokalen Gewerbes sowie Vertretungen des Kantons aus den Bereichen Raumplanung, Wirtschaftsentwicklung und Verkehr.

In einem zweiten Schritt wurde über die Geschäftsstelle der Idee Seetal AG die Verbindung zu allen neun Gemeinden der Region sowie zu weiteren wichtigen regionalen Akteuren hergestellt. Dazu zählten namentlich Unternehmen, die im Bereich Wohnen und Alter bereits mit Angeboten aktiv sind. Wie bereits beim

<sup>15</sup> Die Neue Regionalpolitik des Bundes (Regiosuisse, ohne Datum) zielt auf die Stärkung der regionalen Wertschöpfung und Wettbewerbsfähigkeit ab. Im Vordergrund steht die Förderung von Initiativen, Programmen und Projekten zur Stärkung der Innovationskraft, Wertschöpfung und Wettbewerbsfähigkeit in den Regionen.

Zentrumsentwicklungsprojekt der Gemeinde Hochdorf konnte auch hier das Projekt Demochange im Rahmen bereits bestehender Austauschgefässe (z. B. einem überregionalen Workshop zum Thema Demografie und Alter, organisiert durch die Geschäftsstelle der Idee Seetal AG) vorgestellt und seine Ziele präsentiert werden.

### ***Analyse des demografischen Wandels und Sensibilisierung für die Thematik***

In der Folge wurde das Thema des demografischen Wandels über zwei Zugänge analysiert. Der erste Zugang verlief über die Gemeinde Hochdorf. Im Rahmen der Zentrumsentwicklung wurden Analysen von Registerdaten der Gemeinde sowie eine Analyse der Bevölkerungsstatistiken durchgeführt. Die Ergebnisse der Analysen wurden im Rahmen des Projekts vorgestellt und besprochen und erlaubten es, den demografischen Wandel und seine spezifische Bedeutung für das Thema Wohnen zu verdeutlichen. Auf diesem Weg konnte die Grundlage für die Entwicklung von Massnahmen gelegt werden, die später auch in die Zentrumsplanung einfliessen konnten.

Der zweite Zugang erfolgte direkt über die übrigen acht Gemeinden der Region. Um auch hier die Herausforderungen des demografischen Wandels zu illustrieren, waren neben statistischen Auswertungen Bevölkerungsprognosen der Gemeinden hilfreich. Diese konnten mithilfe eines Modells<sup>16</sup> bestimmt werden, das vom Institut für Raumentwicklung der Hochschule für Technik Rapperswil entwickelt wurde. So konnte der an sich abstrakte demografische Wandel für die einzelnen Gemeinden konkret fassbar dargestellt werden und so die Basis für die Entwicklung von Massnahmen gelegt werden.

### ***Partizipative Entwicklung von Massnahmen***

Zunächst wurden in den Gemeinden die bestehenden Aktivitäten erfasst. Interviews mit den wichtigen Stakeholdern zeigten auf, dass der demografische Wandel bisher keine hohe Priorität bei Behörden, Vereinen und Organisationen genoss. Für bestimmte Themen wie zum Beispiel die Freiwilligenarbeit rund um das Altern oder die Bau- und Zonenordnung konnten aber etliche Massnahmen eruiert werden, welche für die Bewältigung der demografischen Herausforderungen bedeutsam sind. Die Diskussion der schon bestehenden Massnahmen zeigte nochmals auf, dass das Thema Wohnen im Alter und die damit einhergehende Entwicklung des Gebäudebestands eine Schlüsselgrösse für die Region darstellt.

**16** Das Modell wurde im Rahmen des Projekts «RABEST» entwickelt. Die Veränderungen der Raum- und Bevölkerungsstrukturen wurden untersucht und basierend darauf die Bevölkerungsperspektiven und die Alterungsprognosen auf Gemeindebasis bis 2026 erstellt.

Um die Entwicklung konkreter Massnahmen mit den Stakeholdern voranzutreiben, wurde für die Gemeinden des Seetals eine Übersicht möglicher Aktivitäten erstellt. Eine besondere Bedeutung kam dabei Fokusgruppen mit Betroffenen zu. Veranstaltungen mit solchen Fokusgruppen wurden einerseits mit älteren Menschen durchgeführt, um deren Bedürfnisse und Wohnraumbedarfe beschreiben zu können. Andererseits wurde auch das Gewerbe mit Fokusgruppen in das Projekt eingebunden. Dabei zeigte sich, dass die Bereitstellung von wohnergänzenden Dienstleistungen eine Chance für das regionale Gewerbe darstellen kann. Die Ergebnisse der Veranstaltungen mit den Fokusgruppen wurden anschliessend mit den Gemeinden, die in der Idee Seetal AG zusammengeschlossen sind, diskutiert. Vonseiten der Stakeholder wurde das Thema «Wohnen mit Dienstleistungen» als besonders bedeutsam bezeichnet. Darunter werden Wohnformen verstanden, bei denen nicht nur Wohnraum vermietet wird, sondern je nach Wunsch und Bedürfnis der Mietenden zusätzliche Dienstleistungen angeboten werden. Diese gehen über die bereits etablierten Pflegeangebote hinaus und umfassen auch allgemeine Haushaltsarbeiten und Freizeitangebote.

#### ***Umsetzung der Massnahmen und Verstetigung***

Im letzten Schritt ging es darum, eine Auswahl an konkreten Massnahmen zu treffen und diese dann im Einzelnen auszuarbeiten. Zu diesem Zweck wurde in fünf Gemeinden der Planungsregion Seetal eine Umfrage durchgeführt. Befragt wurden ausschliesslich Personen, die über 45 Jahre alt sind. Der Fragebogen fokussierte auf die Pläne der Bevölkerung im Hinblick auf das Wohnen im Alter. Ferner wurden bestimmte Wohnangebote auf ihre Akzeptanz hin getestet. In der Gemeinde Römerswil ging die Befragung noch einen Schritt weiter: der Fokus der Befragung lag da auf der Ausgestaltung von Alterswohnungen mit Dienstleistungen. Dabei wurde die Akzeptanz dieser Wohnform abgefragt und es gab die Möglichkeit, sich direkt für bestimmte Dienstleistungen einzuschreiben.

Die Umfrageergebnisse wurden in allen Gemeinden individuell vorgestellt und diskutiert. Die Umsetzung der Massnahmen erfolgte auf verschiedenen Wegen. In der Gemeinde Hochdorf wurden die Massnahmen in der Zentrumsplanung verankert. Die Verantwortung für die Umsetzung der Massnahmen liegt dort bei der Gemeinde. Bei den übrigen Gemeinden wurden zusammen mit Vertreterinnen und Vertretern der Idee Seetal AG die Ergebnisse der Umfrage diskutiert und konkrete Massnahmen festgehalten. Als wertvoll erwiesen sich in diesem Teil des Umsetzungsprozesses konkrete Hinweise aus anderen Pilotregionen des Projekts Demochange und insbesondere solche aus der Pilotregion Nidwalden. Vertreterinnen und Vertreter von Demochange-Pilotregionen haben ihre Erfahrungen im Seetal vorgestellt und mit den Gemeinden des Seetals die Umsetzung diskutiert. In Römerswil wurde zudem eine spezifische Umsetzungsmassnahme durchgeführt:

Personen, die sich im Rahmen der Umfrage für die Umsetzung von konkreten Dienstleistungen gemeldet hatten, wurden an einen Workshop eingeladen. Als Ergebnis bildete sich eine Gruppe von etwa 20 Personen, die sich nun im Kontext der neuen Wohnformen für entsprechende Dienstleistungen engagiert.

## **Schlussreflexion**

### **Demochance als von aussen initiiertes Top-down-Projekt**

Mit dem Projekt Demochance wurde ein Thema an die beiden Modellregionen herangetragen, das ausserhalb der regionalen oder lokalen Behörden in nationalen bzw. internationalen Programmgremien entwickelt und festgelegt wurde. Die erste Herausforderung bestand darin, die regionalen Verantwortungsträgerinnen und -träger gleich mehrfach zu überzeugen: sie einerseits für die Mitarbeit an einem Thema zu gewinnen, das sie nicht selbst bestimmt haben, und sie andererseits zu motivieren, eine vorgegebene, transnational ausgerichtete Projektanlage mitzutragen. Zusätzlich musste zu Beginn genau überlegt werden, welche Vertreterinnen und Vertreter aus den verschiedenen Institutionen und der Zivilgesellschaft angesprochen werden sollen und wie die unterschiedlichen Voraussetzungen der potenziell Beteiligten am besten berücksichtigt werden können. Da die Politik in der Regel kurzlebig ist, brauchte es seitens der Projektleitung zudem Überzeugungsarbeit bei Politikerinnen und Politikern sowie Behörden, damit sie ein Thema wie den demografischen Wandel, dessen konkrete Auswirkungen noch weit entfernt scheinen, proaktiv angehen.

### **Awareness schaffen**

Bei top-down initiierten Prozessen sind Interesse und Betroffenheit für ein Thema zu Beginn häufig nicht vorhanden und müssen erst geschaffen werden. Es gilt zudem, das Vertrauen der wichtigen Stakeholder zu gewinnen. Hier spielt die Informationsvermittlung eine entscheidende Rolle: Die Art und Weise der Kommunikation kann weitere, aktive Beteiligungsmöglichkeiten eröffnen, aber auch verhindern. Entscheidend ist, dass in einer kooperativen Haltung offen informiert wird. Maria Lüttringhaus (2000) betont, dass die rein konsumierende Partizipation – zum Beispiel durch Verfolgen der Nachrichten in den Medien (Zeitungen, Radio) oder die Teilnahme an Infoveranstaltungen – einen aktiven und keineswegs selbstverständlichen Akt der Partizipation darstellt und zum Gespräch in kleineren oder grösseren Runden animieren kann. Die Erfahrung im Demochance-Projekt hat bestätigt, dass der Information eine wichtige Bedeutung zukam und dass diese wesentlich zur Sensibilisierung der Zielgruppen beitrug. Dies zeigt unter anderem das folgende Zitat einer beteiligten Person: «Je nach Phase des Projekts hat man mehr oder weniger über das Projekt gehört. Über

die lange Projektdauer hinweg ist es einfach, das Projekt zu vergessen, wenn man nicht regelmässig daran erinnert wird.»<sup>17</sup>

### **Bevölkerung aktivieren**

Die Gesprächszirkel in Nidwalden bzw. die Bevölkerungsbefragung und die Fokusgruppen im Luzerner Seetal haben einen Dialog zwischen Vertreterinnen und Vertretern der Bevölkerung, Politik und Verwaltung und gleichzeitig die Aktivierung der Beteiligten ermöglicht. Ohne Aktivierung wäre die Entwicklung und anschliessende Umsetzung der Projektideen nicht möglich gewesen. Die Herausforderung bestand darin, das top-down initiierte Projekt zu einem Nidwaldner bzw. Seetaler Projekt werden zu lassen. In Nidwalden haben die Entwicklung der Projektideen in den Arbeitsgruppen sowie die Möglichkeit zur Mitentscheidung an der öffentlichen Veranstaltung wesentlich dazu beigetragen, dass das Projekt in der Endphase stark von den beteiligten Personen mitgetragen wurde. Dies hat ermöglicht, dass das Projekt Demochange nach offiziellem Projektabschluss nicht im Sand verlaufen ist. Das grosse freiwillige Engagement sowie die drei Vereinsgründungen haben in Nidwalden eine Überführung in zivilgesellschaftliche Strukturen ermöglicht und garantieren, dass die Umsetzungsphase auch ohne externe Projektleitung weiter auf Kurs bleibt. Profitiert hat Demochange hier von der weit verbreiteten Kultur des freiwilligen Engagements in Nidwalden. Die überdurchschnittlichen Beteiligungsquoten in der Zentralschweiz werden im Freiwilligen-Monitor Schweiz bestätigt (Isabelle Stadelmann-Steffen, Markus Freitag & Marc Bühlmann, 2007, S. 63). Bewohnerinnen und Bewohner ländlicher Gemeinden sind signifikant häufiger zivilgesellschaftlich engagiert als Bewohnerinnen und Bewohner von Agglomerationen, und diese wiederum häufiger als Bewohnerinnen und Bewohner von Städten. Als Begründung werden «die engmaschigen sozialen Netzwerke» auf dem Land bzw. die höhere Anonymität und Individualisierung in städtischen Gebieten genannt (ebd.).

Entscheidend in partizipativen Prozessen ist, mit welcher Haltung das politisch-administrative System, aber auch Projektleitungen der Bevölkerung begegnen. Weiter spielen strukturelle Grundlagen wie gesetzliche Rahmenbedingungen sowie finanzielle, personelle und zeitliche Ressourcen eine wichtige Rolle. Seitens der Bevölkerung sind es die individuellen Voraussetzungen der potenziell engagierten Personen, die darüber bestimmen, ob sich jemand an einem Partizipationsprozess beteiligt oder nicht. Dazu gehören unter anderem das Informationsverhalten, Interesse und Betroffenheit sowie das Selbst-, Sozial- und Systemverhalten der

17 Aussage einer beteiligten Person an der regionalen Abschlussveranstaltung in Maria-Rickenbach (August 2012).

Individuen (Lüttringhaus, 2000). Sind erst einmal Interesse und Betroffenheit geschaffen, geht es darum, die Partizipationsangebote so zu konzipieren, dass sich diejenigen Zielgruppen angesprochen fühlen, die erreicht werden sollen.

Im Fall des Luzerner Seetals allerdings hat der Prozess auch die Grenzen der Partizipation aufgezeigt: Diese lagen bei den zeitlichen Kapazitäten von Behörden und Stakeholdern, die teilweise nicht bereit oder nicht in der Lage waren, sich auf zeitintensive Verfahren und Prozesse einzulassen. So haben zum Beispiel von neun Gemeinden schliesslich fünf an der Entwicklung und dem Test der Massnahmen teilgenommen. Hier hat sich gezeigt, dass partizipative Verfahren von den Stakeholdern gelegentlich als aufwendig und wenig ergebnisreich beurteilt werden und im Spannungsfeld von Effizienz und Beteiligung stehen. Dies kann dazu führen, dass sich Akteure aus dem Prozess zurückziehen. Zusammenfassend lässt sich sagen, dass es sowohl auf der Ebene der Behörden wie auch auf der individuellen Ebene eine Partizipationsbereitschaft braucht, damit ein top-down initiiertes Projekt erfolgreich umgesetzt werden kann. Gemäss Helmut Klages und Angelika Vetter (2013) existieren kaum tiefer gehende Untersuchungen zur Partizipationsbereitschaft, sodass sich eindeutige Aussagen über die Konditionalität der Beteiligungsbereitschaft nicht fundiert ableiten lassen.

### **Projekt implementieren und Verstetigung etablieren**

Der Regierungsratsbeschluss als Commitment für die Bedeutung des demografischen Wandels in Nidwalden sowie die Bereitschaft der Nidwaldner Volkswirtschaftsdirektion, weiterhin koordinierende Aufgaben zu übernehmen und die Vereine bei der Umsetzung der Projektideen zu unterstützen, war unerlässlich für die erfolgreiche Verstetigung. Klages und Vetter (2013, S. 45) plädieren für eine «institutionell gesicherte Verstetigung der Bürgerbeteiligung, wobei Verbindlichkeit im Hinblick auf Prozesse der Beteiligung, im Hinblick auf den Umgang mit Beteiligungsergebnissen und im Hinblick auf Verantwortlichkeiten gewährleistet werden muss und ein zentrales Merkmal die prozessuale Verzahnung aller beteiligten Akteure – vornehmlich von Bürgerschaft, Politik und Verwaltung – ist». So war es in Nidwalden von grundlegender Bedeutung, die Massnahmen partizipativ in Zusammenarbeit mit Behörden, Institutionen und der Bevölkerung zu entwickeln.<sup>18</sup>

Das Partizipationskonzept bzw. die Methoden müssen so gestaltet werden, dass diese dem lokalen Kontext entsprechen und während des Projektverlaufs den

<sup>18</sup> Über die Projekterfahrungen bzw. die Bedeutung der Partizipation in Pilotregionen wurde im Rahmen des Demochange-Projekts das «Handbuch öffentliche Mitwirkung» verfasst (Emanuel Müller, Rike Stotten, Bea Durrer Eggerschwiler & Heidrun Wankiewicz, 2011).

vorhandenen Bedingungen und Bedürfnissen angepasst werden können. Dies verlangt von der Projektleitung Intuition, Anpassungsfähigkeit und Flexibilität sowie Mut zur Ergebnisoffenheit. Ein solches Vorgehen entspricht einem integralen Ansatz der Projektmethodik, der nicht nur die Zielerreichung fokussiert, sondern ebenso Wert auf die Prozessebene legt. Aktive Beteiligung der Adressatinnen und Adressaten, Bedürfnisorientierung, Vernetzung und Anspruch auf nachhaltige Wirkung sind in diesem Zusammenhang zentrale Begriffe (Alex Wilener, 2007).

So wurde beispielsweise in Nidwalden seitens der Behörden und der Projektleitung die Landwirtschaft als wichtiges Handlungsfeld eingeschätzt, das vom demografischen Wandel stark betroffen sein wird. Im Verlauf des Prozesses hat sich aber herausgestellt, dass das Thema Wohnen von den Beteiligten als wichtiger eingestuft und Massnahmen in diesem Handlungsfeld dringlicher sind.

Nicht zu unterschätzen sind der Zeitaufwand und die Energie, die ein solcher Beteiligungsprozess insbesondere in der Anfangsphase für den Aufbau von Begleit- und Arbeitsgruppen von den Projektverantwortlichen fordert. So kann es vorkommen, dass der Projektverlauf zu Beginn als harzig erlebt wird und der Erfolg des Projekts sogar infrage gestellt wird. Hierzu eine Aussage einer engagierten Person an der Abschlussveranstaltung: «Der partizipative Ansatz war gut. Am Anfang hatte man das Gefühl, man sei ein «zusammengewürfelter Haufen», und die Auswahl der Teilnehmenden war nicht ganz klar; aber durch die vielseitige Besetzung der Arbeitsgruppen hat sich nun ein gutes Fundament bilden können.»<sup>19</sup>

### **Experten- und Laienwissen verknüpfen**

Bei der Initiierung eines Projekts ist die zielgruppengerechte Aufbereitung und Vermittlung von Expertenwissen bedeutend. Je spezifischer die Analyse von Daten und Sachverhalten erfolgt, desto höher fällt in der Regel der Sensibilisierungseffekt bei den Zielgruppen aus. Für die Entwicklung und Implementierung von Projektideen hingegen spielen lokal verankerte, erfahrungsbasierte Wissensformen und -bestände eine zentrale Rolle. So hat der Einbezug des lokalen Wissens in den Modellregionen Nidwalden und Luzerner Seetal zu einer erfolgreichen Zusammenarbeit von Wissenschaft und Praxis geführt. Dies entspricht den Anforderungen, die an eine transdisziplinäre (Nachhaltigkeits-)Forschung gestellt werden. Gemäss Maik Adomssent und Gerd Michelsen (2011) ist in der heutigen Zeit für die Lösung komplexer Probleme und Herausforderungen die Zusammen-

<sup>19</sup> Aussage einer beteiligten Person an der regionalen Abschlussveranstaltung in Maria-Rickenbach (August 2012).

arbeit von Expertinnen und Experten mit Akteurinnen und Akteuren der Praxis unerlässlich. Solche (Forschungs-)Projekte zeichnen sich durch partizipative Projektarrangements sowie eine verstärkte Reflexion bezüglich der Arbeitsprozesse und Vorgehensweisen aus. In diesem Sinn kann gesagt werden, dass es in den Modellregionen Nidwalden und Luzerner Seetal dank der erfolgreichen Sensibilisierung unterschiedlicher Zielgruppen sowie regional angepasster Partizipationsprozesse gelungen ist, ein top-down initiiertes Projekt bei den Akteurinnen und Akteuren breit zu verankern, erfolgreich umzusetzen und zu verstetigen.

## Literatur

- Adomssent, Maik & Michelsen, Gerd (2011). Transdisziplinäre Nachhaltigkeitswissenschaften. In: Harald Heinrichs, Katina Kuhn & Jens Newig (Hrsg.), *Nachhaltige Gesellschaft. Welche Rolle für Partizipation und Kooperation*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Bertelsmann Stiftung (Hrsg.) (2004). *Demographie konkret – Handlungsansätze für die lokale Praxis*. Gefunden unter [www.wegweiser-kommune.de/konkret/afdce2of-0169-4f3d-9](http://www.wegweiser-kommune.de/konkret/afdce2of-0169-4f3d-9)
- Bundesamt für Statistik [BFS] (2007). *Mietpreisstrukturerhebung 2003. Detailergebnisse*. Neuchâtel: Bundespublikationen.
- Bundesamt für Statistik [BFS] (2010). *Szenarien zur Bevölkerungsentwicklung der Schweiz 2010–2060*. Neuchâtel: Bundespublikationen.
- Bundesamt für Statistik (2011). *Medienmitteilung vom 29. März 2011 zu den Szenarien der Bevölkerungsentwicklung der Kantone der Schweiz 2010–2035*. Gefunden unter <http://www.bfs.admin.ch/bfs/portal/de/index/news/medienmitteilungen.html?pressID=7150>
- Bundesamt für Statistik [BFS] (2015). *Bevölkerung. Panorama*. Gefunden unter <http://www.bfs.admin.ch/bfs/portal/de/index/themen/01/01/pan.html>
- European Regional Development Fund (ohne Datum). *Alpine Space Programme. European Territorial Cooperation 2007–2013*. Gefunden unter <http://www.alpine-space.org/2007-2013/>
- Hüther, Michael (2013). Demografiepolitik. Herausforderungen bereichsübergreifend meistern. *Terra cognita. Schweizer Zeitschrift für Integration und Migration*, 23, 18–19.
- Johann Daniel Lawaetz-Stiftung (ohne Datum). *Demographie-Plattform Hamburg. Demographischer Wandel in Europa*. Gefunden unter <http://www.demographie-hamburg.de/artikel/wandel/>
- Kanton Nidwalden (2013). *Medienmitteilung vom 19. Dezember 2013 zur Volksinitiative «Für bezahlbares Wohnen in Nidwalden»*. Gefunden unter [http://www.nw.ch/de/kommunikationmain/medienmitteilungen/aktuellesinformationen/?action=showinfo&info\\_id=19804](http://www.nw.ch/de/kommunikationmain/medienmitteilungen/aktuellesinformationen/?action=showinfo&info_id=19804).
- Klages, Helmut & Vetter, Angelika (2013). *Bürgerbeteiligung auf kommunaler Ebene. Perspektiven für eine systematische und verstetigte Gestaltung*. Berlin: Edition sigma.
- LUSTAT Statistik Luzern (2015). *Daten*. Gefunden unter <http://www.lustat.ch/daten/bevoelkerung>
- Lüttringhaus, Maria (2000). *Stadtentwicklung und Partizipation. Fallstudien aus Essen, Katenberg und der Dresdner Äusseren Neustadt*. Bonn: Stiftung Mitarbeit.

- Müller, Emanuel; Stotten, Rike; Durrer Eggerschwiler, Bea & Wankiewicz, Heidrun (2011). *Handbuch öffentliche Mitwirkung*. Gefunden unter [www.Demochange.org/en/results/transnational-results.html](http://www.Demochange.org/en/results/transnational-results.html)
- Regiosuisse (ohne Datum). *Neue Regionalpolitik*. Gefunden unter <http://www.regiosuisse.ch/regionalpolitik>
- Stadelmann-Steffen, Isabelle; Freitag, Markus & Bühlmann, Marc (2007). *Freiwilligen-Monitor Schweiz 2007*. Zürich: Seismo Verlag.
- von Stokar, Thomas; Marti, Christian & Peter, Martin (2009). *Demografischer Wandel und Regionalentwicklung. Schlussbericht*. Zürich: INFRAS. Gefunden unter [www.regiosuisse.ch/news-agenda-de/news/studie-abdemografischer-wandel](http://www.regiosuisse.ch/news-agenda-de/news/studie-abdemografischer-wandel)
- United Nations Population Fund [UNFPA] & HelpAge International (2012). *Ageing in the Twenty-First Century. A Celebration and a Challenge*. Gefunden unter [www.unfpa.org/ageingreport](http://www.unfpa.org/ageingreport)
- Willener, Alex (2007). *Integrale Projektmethodik. Für Innovation in Quartier, Gemeinde und Stadt*. Luzern: interact.



## Sensibilisieren, analysieren, aktivieren – Gemeinschaften im ländlichen Raum stärken

### **Wenn Dorfläden (nicht) geschlossen werden**

Die Bevölkerung vieler ländlicher Dörfer in der Schweiz hat in den letzten 20 Jahren erlebt, dass Orte des informellen Zusammenkommens in ihrer Gemeinde geschlossen wurden: die Dorfschule, die Bank, die Poststelle, die Dorfbeiz ... Oft ist der Dorfladen einer der letzten Orte mit offener Türe, hinter der es nicht nur Versorgungsgegenstände für den Alltag gibt, sondern auch die Möglichkeit, sich ungezwungen mit anderen Dorfbewohnerinnen und Dorfbewohnern auszutauschen. Für das Dorfbild sind die Waren und Reklamen in den Schaufenstern und vor dem Laden ein Farbtupfer. Wo Leute ein und aus gehen, lebt das Dorf. Inzwischen sind aber auch viele Dorfläden in Gefahr. Versorgungsmöglichkeiten gibt es für eine mobile Gesellschaft viele. Der Umsatz des kleinen Ladens mit dem eingeschränkten Warenangebot geht zurück. Der Mehrwert des «sozialen Ortes» und die vielfältigen Dienstleistungen derjenigen, die den Laden führen, werden von vielen als selbstverständlich wahrgenommen. Steht ein Besitzerwechsel oder eine Umnutzung der Ladenliegenschaft an, so bedeutet das oft das Aus: Das Lokal wird geschlossen. Dies ist eine Geschichte, die sich in vielen kleinen Dörfern oder Dorfteilen der Schweiz wiederholt hat. Dass das nicht sein muss und wie die von der Hochschule Luzern – Soziale Arbeit begleitete Sensibilisierung der Dorfbewölkerung für «ihren» Dorfladen funktionieren kann, zeigt das im Folgenden beschriebene Beispiel.

Romoos und Doppleschwand sind zwei benachbarte Gemeinden im Luzerner Entlebuch. Hier wandte sich das Ehepaar, das in Romoos eine Bäckerei und den Dorfladen sowie in Doppleschwand den Dorfladen betreibt, an die Gemeindeexekutive, um diese darauf vorzubereiten, dass es in wenigen Jahren die Läden altershalber aufgeben würde, und um die Sorge für eine gute Nachfolgeregelung in der schwierigen Lage zu teilen. Die Verantwortlichen der Gemeinden nahmen diese Sorge ernst. Um die Dorfläden und damit das Dorfleben zu stützen, sollte die Bevölkerung für die Bedeutung «ihres» Ladens und auch für das weitere lokale Gewerbe sensibilisiert werden. Wertschätzung und höhere Umsätze würden die Läden in den beiden Dörfern für nachfolgende Betreiberinnen und Betreiber attraktiv machen. Den Gemeinden sollte damit die wertvolle Dienstleistung der Dorfläden erhalten bleiben und der Zusammenhalt der Bevölkerung in den Gemeinden sollte gestärkt werden. Auf Wunsch der Vertreterinnen und Vertreter der

beiden Gemeinden hat die Hochschule Luzern – Soziale Arbeit die Begleitung dieses Prozesses übernommen.

### **Sensibilisieren, analysieren, aktivieren**

Um dem Anliegen der Gemeinden entgegenzukommen, der Bevölkerung die sozioökonomische Lage der Dorfläden und ihren Stellenwert für das Dorfleben in Erinnerung zu rufen, entschied sich das Projektteam<sup>20</sup> für ein dreistufiges, prozesshaftes Vorgehen mit unterschiedlichen methodischen Zugängen. Das gewählte Vorgehen kann seinem Grundprinzip nach in den Rahmen des sozialwissenschaftlichen Analyse- und Handlungskonzepts PLA – participatory learning and action – gestellt werden. PLA wurde in den Achtzigerjahren im Kontext der Entwicklungszusammenarbeit hervorgebracht und hat zum Ziel, unter Einbezug von lokalem Wissen und vorhandenen Ressourcen innerhalb von kurzer Zeit handlungsrelevante Informationen zu den Lebensbedingungen und möglichen Problemstellungen zu generieren (Michael Schönhuth, 1996, S. 14f.). Bei diesem Ansatz werden Betroffenen und ihren Sichtweisen ein zentraler Stellenwert zugesprochen. Mittels eines partizipativen Prozesses untersuchen Einheimische ihre Situation, entwerfen Veränderungsszenarien und setzen Massnahmen in Eigeninitiative um. Externe Fachkräfte stossen diesen Prozess an und begleiten ihn in dem Mass, wie dies von der Bevölkerung gewünscht wird (ebd.).

An einer ersten Sitzung mit den beiden Gemeindepräsidenten, dem Gemeinbeschreiber der beiden Gemeinden und den Ladeninhabern präsentierte das Projektteam das Vorgehen, bestehend aus drei methodischen Schritten: In einem ersten Schritt sollten alle Haushalte befragt werden, darauf sollten einzelne «Küchentischgespräche» folgen und schliesslich die Resultate der ersten beiden Schritte in einem Plenum diskutiert werden. Die Befragung sollte für die Lage der Dorfläden sensibilisieren und gleichzeitig die Befindlichkeit der potenziellen Kundinnen und Kunden aufnehmen. Möglichst viele Leute würden angesprochen und alle, die wollten, sollten sich zur Sache äussern können. Die Ergebnisse der Befragung würden es dem Projektteam dann erlauben, das weitere Vorgehen breit abzustützen. Beim zweiten Schritt, den «Küchentischgesprächen», stand das Analysieren im Vordergrund. Ziel der Gespräche war es, die Situation im Dialog mit einzelnen interessierten Personen genauer anzuschauen und flexibel erweiternde Fragen zu stellen. In diesen ein bis zwei Stunden dauernden qualitativen Interviews konnten interessierte Dorfbewohnerinnen und -bewohner

**20** Das Projektteam der Hochschule Luzern – Soziale Arbeit bestand aus Verena Meier Kruker (Projektleiterin) und Simone Gäumann (Projektmitarbeiterin).

**Abbildung 1:** Dorfladen in Romoos



erzählen und zurückfragen: Weshalb sind die Läden wichtig – oder auch nicht? Weshalb geht man dort einkaufen – oder eben anderswo? Was beschäftigt die Leute im Zusammenhang mit dem Dorfleben auch noch? Im dritten Schritt sollten die Ergebnisse der ersten beiden Schritte an öffentlich ausgeschrieben Plenumsveranstaltungen präsentiert und diskutiert werden. Unter dem Stichwort «aktivieren» sollte das Projekt gemeinsam weiterentwickelt werden: Was können verschiedene Akteure in den Gemeinden tun, um die Situation zu verbessern? Runde Tische mit potenziellen Akteurinnen und Akteuren sollten Vorschläge erarbeiten und deren Umsetzung planen.

Die Gemeinden unterstützten dieses Vorgehen. Im Folgenden werden daher die Erfahrungen, die mit dieser Vorgehensweise gemacht wurden, beschrieben.

#### **Romoos und Doppleschwand, zwei Landgemeinden im luzernischen Entlebuch**

Die Gemeinde Romoos zählte 2010 697 Einwohnerinnen und Einwohner. Die Abwanderung hat in den letzten zehn Jahren zu einem Bevölkerungsrückgang von 8,2% geführt. Mit 84 Landwirtschaftsbetrieben im Jahr 2008 ist Romoos

stark bäuerlich geprägt.<sup>21</sup> Viele der Höfe liegen dezentral in eigenen Gemeindefraktionen oder auf den Kreten der Ausläufer des Napfs, getrennt durch tiefe Gräben, die durch lange, in die Täler führende Strassen verbunden sind oder auch mit Seilbahnen überwunden werden. Im Jahr 2000 pendelte etwa ein Drittel der erwerbstätigen Bevölkerung für die Arbeit entweder in das Regionalzentrum Wolhusen (9 Kilometer entfernt), nach Entlebuch (8,2 Kilometer entfernt) oder in die Kantonshauptstadt Luzern, die etwa 30 Kilometer von Romoos entfernt liegt. In der Gemeinde gab es 2012 einen Dorfladen, ein Hotel mit Restaurant im Hauptdorf, einen Gasthof in der Fraktion Bramboden, eine Bankfiliale, eine Primarschule sowie verschiedene Gewerbebetriebe. Zahlreiche Vereine gestalten ein aktives kulturelles Dorfleben. Romoos hat ein kleines touristisches Angebot. Der Wohnraum in der Gemeinde ist vergleichsweise sehr günstig, der Leerwohnungsbestand jedoch trotz Abwanderung minimal.

Nach einem Bevölkerungswachstum von 6,2% in den letzten Jahren hatte Doppleschwand 2010 718 Einwohnerinnen und Einwohner. Mehr als 30% der Bevölkerung ist unter 20-jährig. Hier wohnen viele Familien mit Kindern. Die bäuerliche Prägung ist mit 34 Landwirtschaftsbetrieben geringer als in Romoos, der Anteil an Wegpendlerinnen und -pendlern grösser. Er lag im Jahr 2000 bei etwa zwei Drittel der erwerbstätigen Bevölkerung. Das Dorf liegt näher beim Haupttal, die Distanz nach Wolhusen beträgt sechs Kilometer, nach Entlebuch fünf und nach Luzern etwa 27 Kilometer. In Doppleschwand ist der Wohnraum ebenfalls relativ günstig und der Leerwohnungsbestand gering. In der Gemeinde gibt es 2014 einen Dorfladen, den Landgasthof Linde, eine Primarschule, eine Autogarage sowie diverse andere Gewerbe- und Dienstleistungsbetriebe. Auch in Doppleschwand existieren zahlreiche Vereine.

Beide Gemeinden sind Teil der UNESCO Biosphäre Entlebuch. «Die UNESCO Biosphäre Entlebuch ist seit 2008 der erste Regionale Naturpark von nationaler Bedeutung der Schweiz. Mit diesem Prädikat werden Regionen mit hohen natürlichen und landschaftlichen Werten ausgezeichnet, die zusammen mit der Bevölkerung eine sanfte Entwicklung der Region anstreben» (UNESCO Biosphäre Entlebuch, ohne Datum).

21 Daten der folgenden beiden Abschnitte nach LUSTAT Jahrbuch des Kantons Luzern 2012, Doppleschwand S. 469, Romoos S. 520. Gefunden unter [http://www.lustat.ch/files/lustat/analysen/jahrbuch/jbkt\\_2012.pdf](http://www.lustat.ch/files/lustat/analysen/jahrbuch/jbkt_2012.pdf). Eine eigentliche Volkszählung mit einer Gesamterhebung der Pendlerdaten gibt es in der Schweiz nur bis ins Jahr 2000.

**Abbildungen 2 und 3:** Doppleschwand und Romoos



### **Sensibilisieren: die Haushaltsbefragung**

Im Dezember 2011 wurde eine schriftliche Befragung aller Haushalte der beiden Gemeinden durchgeführt. Thema waren die Nutzung des Dorfladens und des ansässigen Gewerbe- und Dienstleistungsangebots sowie weitere Anliegen im Hinblick auf die Zukunft der Gemeindeentwicklung. Die Gemeindevertreter legten Wert darauf, dass in der Befragung nicht nur der Dorfladen, sondern auch andere Gewerbe- und Dienstleistungsbetriebe berücksichtigt werden. Gemeinsam wurde daher beschlossen, mit einer möglichst vollständigen Aufzählung aller Gewerbe- und Dienstleistungsbetriebe in den beiden Dörfern den Einwohnerinnen und Einwohnern ins Bewusstsein zu rufen, welches – relativ grosse – Angebot in Romoos und Doppleschwand (noch) vorhanden ist und genutzt werden könnte – vom Coiffeur bis zum Plattenleger. 522 Haushalte erhielten einen vierseitigen Fragebogen, zudem ein Schreiben der Gemeinde, welches das Projekt kurz erklärte und zur Teilnahme einlud. Der Fragebogen enthielt sowohl Fragen zum Ankreuzen als auch offene Fragen, zu denen die Befragten ergänzende Kommentare einbringen konnten. Die letzte Frage betraf die Bereitschaft, sich in einem «Küchentischgespräch» ausführlicher über die Situation von Gewerbe und Dienstleistungen in den Gemeinden zu äussern. Auf diese Weise konnten die Teilnehmerinnen und Teilnehmer für den zweiten methodischen Schritt rekrutiert werden. Die Fragebögen konnten anonym und unter Zusicherung der vertraulichen Handhabung der Informationen direkt an die Hochschule Luzern – Soziale Arbeit geschickt werden. Sowohl in schriftlichen Gemeindenachrichten als auch an den Gemeindeversammlungen der beiden Gemeinden wurde zudem auf die Befragung hingewiesen mit der Bitte, daran teilzunehmen.

38% der Fragebögen wurden retourniert – eine hohe Rücklaufquote für eine schriftliche Befragung. Der Rücklauf war in beiden Gemeinden prozentual gleich. Die Leute zeigten sich interessiert und besorgt. Einerseits wurden die Fragen

quantitativ ausgewertet, andererseits wurden Listen der Kommentare erstellt. Zu den Inhalten der Antworten hier das Wichtigste in Kürze: Für eine überwältigende Mehrheit der Antwortenden ist der Dorfladen «sehr wichtig». Er wird aufgesucht wegen der Nähe, des Service sowie des geschätzten frischen Brotes und weil man einen Beitrag zur Unterstützung des Dorfladens leisten will. Ebenso deutlich kamen die Grenzen der Attraktivität eines kleinen Ladens zum Vorschein: die relativ hohen Preise und das relativ kleine Angebot. Den Leuten scheint es zwar wichtig zu sein, den Laden zu unterstützen, sie nutzen jedoch auch andere Einkaufsgelegenheiten, um sich mit Lebensmitteln und anderem einzudecken. In der Rangordnung der genutzten Gewerbe und Dienstleistungen steht der Dorfladen in Doppleschwand an erster Stelle, in Romoos an zweiter Stelle, gleich nach denen der Bankfiliale. Die Bereitschaft zu weiterführenden Gesprächen war so gross, dass nur die Hälfte der Interessierten für die «Küchentischgespräche» berücksichtigt werden konnte.

#### **Analysieren: «Küchentischgespräche»**

Für die «Küchentischgespräche» stellten sich 24 Personen bzw. Haushalte zur Verfügung. Aus diesen wurden zwölf Personen in einer sogenannten qualitativen Stichprobe ausgewählt. Die Informationen der schriftlichen Befragung zur Herkunft und Zusammensetzung der Haushalte sowie zum Arbeitsort in oder ausserhalb der Gemeinden wurden genutzt, um ein möglichst breites Spektrum verschiedener Personen und Meinungen in die Auswahl einzubeziehen. Die Personen wurden telefonisch und per E-Mail angefragt. Haushalte, die nicht berücksichtigt werden konnten, erhielten einen Brief mit Dank für ihre Bereitschaft und dem Hinweis auf die noch folgende Publikumsveranstaltung. Die «Küchentischgespräche» fanden im Januar und Februar 2012 bei den Gesprächspartnerinnen und -partnern zu Hause und vereinzelt in einem öffentlichen Lokal der Region statt und dauerten jeweils eine bis zwei Stunden. Nach den Gesprächen wurden entlang der Themen des Leitfadens zwei- bis dreiseitige Protokolle erstellt. Bei den «Küchentischgesprächen» handelt es sich um semistrukturierte Leitfadenterviews (Uwe Flick, 2014, S. 194–226), die bei Möglichkeit in einer vertrauten Umgebung der Interviewpartnerinnen und -partner – wie beispielsweise der eigenen Küche – stattfinden und somit eine Gesprächsatmosphäre in geschütztem Rahmen garantieren.<sup>22</sup> Ein Leitfaden mit den zentralen Themen bildet die Grundlage bei allen Gesprächen und je nach Gesprächsverlauf wird beim einen oder

**22** Der Name «Küchentischgespräch» geht aus der Anwendung des PLA-Ansatzes in landwirtschaftlich geprägten Gemeinden der Schweiz hervor, bei der Gespräche mit Bauernfamilien vorwiegend am grossen Küchentisch der Bauernhäuser stattfanden (E-Mail Anfrage bei Sonya Kuchen, Fachreferentin für PLA, vom 29. Januar 2015).

anderen Aspekt vertiefter nachgefragt. Der Leitfaden wurde nach einer ersten Auswertung der schriftlichen Erhebung zusammengestellt und enthielt Fragen zur Nutzung von Gewerbe und Dienstleistungen in den beiden Gemeinden sowie zum Zusammenleben und zur Gemeindeentwicklung allgemein.

Im Vorfeld jedes Gesprächs wurde den Gesprächspartnerinnen und -partnern der vertrauliche Umgang mit den Gesprächsinhalten zugesichert. Als Gesprächsbasis diente nebst dem Leitfaden der schriftlich ausgefüllte Fragebogen, an den bei der Vertiefung von Aspekten zur Nutzung von Gewerbe und Dienstleistungen angeknüpft wurde. Die ausgewählten Gesprächspartnerinnen und -partner zeigten eine hohe Bereitschaft, ihre Sichtweisen zu bekunden, und gewährten bereitwillig Einblick in ihr Leben in den Gemeinden. Bereits nach den ersten Gesprächen zeichnete sich ab, dass die Bewohnerinnen und Bewohner untereinander stark vernetzt sind und sich – aufgrund der geringen Grösse der Gemeinden – fast alle persönlich kennen. Um unter diesen Voraussetzungen eine freie Meinungsäusserung und die Anonymität der Gesprächspartnerinnen und -partner zu gewährleisten, war die Gesprächsleiterin nach diesen ersten Gesprächserfahrungen darauf bedacht, sich in den Gemeinden möglichst unauffällig zu bewegen.<sup>23</sup>

Durch die «Küchentischgespräche» war es einerseits möglich, subjektive Einschätzungen auf die Problematik der Dorfläden vertieft zu berücksichtigen. So wurde deutlich, dass den Dorfläden eine grosse Bedeutung für die Versorgung, für das Dorfleben und zur Erhaltung von Arbeitsplätzen und Lehrstellen beigemessen wird. Die Unterstützung der einheimischen Gewerbe und Dienstleistungen sei «Ehrensache», war der Grundton dieser Gespräche. Trotz dieser starken Bekenntnisse spielt nach den Aussagen der Gespräche aber auch das Preis-Leistungs-Verhältnis der Angebote eine wichtige Rolle bei der Entscheidung, wo schliesslich eingekauft wird.

Andererseits boten die «Küchentischgespräche» die Gelegenheit, ein Stimmungsbild aus den beiden Gemeinden zu erhalten und zu erfahren, welche Themen die Bewohnerinnen und Bewohner nebst den erfragten ausserdem noch beschäftigen. Aufgefallen sind etwa der enge Zusammenhalt der Dorfbevölkerung und die starke Verwurzelung mit den Gemeinden seit Generationen. Es überrascht daher nicht, dass alle Gesprächspartnerinnen und -partner in mindestens einem Verein engagiert sind. Ausserdem zeigte sich, dass die Situation der beiden Dorfläden in einen Zusammenhang mit der weiteren Dorfentwicklung gestellt wird. Das kam in generellen Überlegungen zur zukünftigen Gemeindeentwicklung zum Ausdruck. Beispielsweise wurden Befürchtungen geäussert, die Bevölkerungs-

**23** Siehe dazu auch den Beitrag von Colette Peter zur informellen Partizipation im ländlichen Kontext in diesem Band.

zahl könnte stagnieren oder gar rückläufig werden, womit eine Schliessung der Dorfschulen drohe. Solche und weitere Hintergrundinformationen waren hilfreich für die Konzipierung der Informationsveranstaltung als nächsten methodischen Schritt.

### **Aktivieren: Plenumsveranstaltungen für die Bevölkerung und Diskussionsrunden**

Als dritter Schritt war eine offene Diskussion mit der Dorfbevölkerung geplant. Bei dieser sollten zuerst die Resultate der ersten beiden Projektphasen vorgestellt werden, diese dann an runden Tischen diskutiert und schliesslich in Vorschläge für das weitere Vorgehen überführt werden.

Bei der Besprechung des Zwischenberichts zu den Resultaten der schriftlichen Befragung und der «Küchentischgespräche» mit den Gemeindepräsidenten, dem Gemeindeschreiber und den Ladeninhabern wurde entschieden, in den beiden Gemeinden je eine separate Informations- und Diskussionsveranstaltung durchzuführen. Für die Projektleitung wäre auch ein gemeinsames Plenum denkbar gewesen. Sie vertraute aber hierbei auf die Einschätzung der einheimischen Behörden, die meinten, die Bevölkerung würde sich in eigenen Runden wohler und mehr verantwortlich fühlen.

Die beiden Veranstaltungen wurden am 18.4.2012 im Gasthof Kreuz in Romoos und am 18.5.2012 im Landgasthaus Linde in Doppleschwand durchgeführt. Zuerst informierte das Projektteam der Hochschule Luzern – Soziale Arbeit über die Ergebnisse der schriftlichen Umfrage und der «Küchentischgespräche». Ein kurzer zusätzlicher Input verwies auf allgemeine gesellschaftliche Trends und Entwicklungen im Detailhandel und stellte erfolgreiche Strategien zum Erhalt von Dorfläden in ähnlichen Situationen vor. Danach wurden Diskussionstische gebildet, an denen die Teilnehmerinnen und Teilnehmer über Massnahmen für ihre Gemeinde sprachen, den verantwortlichen Akteurinnen und Akteuren – Gemeinde, Gewerbe, Bürgerinnen und Bürger – zuordneten und auf Plakaten darstellten. Vertreterinnen und Vertreter von Gewerbe und Gemeinde bildeten jeweils eine eigene Runde. In einer abschliessenden moderierten Plenumsdiskussion wurden die Beiträge der einzelnen Tische zusammengeführt, kommentiert und diskutiert.

Die beiden Veranstaltungen stiessen auf ein grosses Publikumsinteresse. Je etwa 50 Personen verschiedensten Alters, unter ihnen auch einige Gewerbevertreter, nahmen teil. Die Regionalzeitung «Entlebucher Anzeiger» berichtete in zwei Artikeln über den Anlass in Romoos, erst über die Veranstaltung, dann über die Anliegen der Dorfladen-Inhaber. «Sensibilisieren für vorhandene Kostbarkeiten» war dann ein dritter Bericht betitelt, der über den Anlass in Doppleschwand

**Abbildungen 4 und 5:** Diskussionsrunden im Rahmen der Plenumsveranstaltung in Romoos (links) und Doppleschwand



informierte.<sup>24</sup> Inhaltlich erstreckten sich die Diskussionen über ein sehr weites Spektrum von Themen. An einem Tisch wurde über die Vertrautheit und Diskretion im Dorfladen diskutiert, an einem anderen über die Notwendigkeit besserer Informationen für Zuzügerinnen, Zuzüger, Touristinnen und Touristen, an noch einem anderen über konkrete Massnahmen wie die Einrichtung eines Gewerbestamms. Zu kleineren Anliegen gab es in der Diskussion spontane Erklärungen und Lösungen.

Mit diesem dritten Schritt wurde das erste Projektjahr abgeschlossen. In einem weiteren, wiederum ein Jahr dauernden Anschlussprojekt wurde eine Gruppe aus engagierten Bürgerinnen und Bürgern beider Gemeinden gebildet, die sich nun der Umsetzung der entstandenen Projektideen widmet. Diese Gruppe, die sich «üses Gwärb» nennt, führte erste Aktionen durch, wie zum Beispiel ein Flugblatt in der Vorweihnachtszeit, das die Romooserinnen und Romooser sowie Doppleschwanderinnen und Doppleschwander zum Geschenk-Einkauf in der eigenen Gemeinde animieren sollte. Weitere Ideen wie eine Gewerbezeitung und ein Tag der offenen Tür wurden detailliert ausgearbeitet. Eine Kerngruppe von Gewerbetreibenden beider Gemeinden – mit einer Vertretung des Ladens – übernahm die Leitung. Derzeit sind Projekte ohne Unterstützung von externer Fachbegleitung im Aufbau. Dazu gehört etwa die Realisierung einer kleinen Gewerbeausstellung.

<sup>24</sup> Vgl. «Entlebucher Anzeiger» 24.4.2012: «Solidarisches Füreinander soll gefördert werden»; «Entlebucher Anzeiger» 4.5.2012: «Die Sorge gilt nicht uns, sondern der Bevölkerung»; «Entlebucher Anzeiger» 22.5.2012: «Sensibilisieren für vorhandene Kostbarkeiten».

## **Partizipative Methoden stärken das Sozialkapital**

Beim oben geschilderten Vorgehen zeigte sich, wie wichtig es ist, das Projekt-design von Anfang an gemeinsam mit der Gemeinde und den Ladeninhabern zu entwickeln und gleichzeitig bewusst die unterschiedlichen Erfahrungshorizonte der Einheimischen und des Projektteams zu nutzen, wie dies beim Ansatz der PLA vorgesehen ist. So kam beispielsweise die Idee, im Fragebogen alle Gewerbe der beiden Dörfer aufzulisten, einerseits von der Gemeinde, der es ein Anliegen war, keines der Gewerbe – auch nicht den Dorfladen – privilegiert zu behandeln, andererseits von der Erfahrung im Projektteam, dass qualitative Aspekte wie eine lange Liste möglicher, aber wenig genutzter Angebote für eine Diskussion stimulierend sein können. In diesem Sinn wurde der ganze Fragebogen gemeinsam entwickelt. Die vergleichsweise hohe Rücklaufquote (38 %) zeigte, dass eine ansprechende Form der Befragung gefunden wurde.

In den «Küchentischgesprächen» war es möglich, durch die gewonnenen Einblicke vertrauter zu werden mit den lokalen Verhältnissen und wichtige Themen aufgreifen zu können, welche die Dorfbevölkerung beschäftigen. Auch konnten partikuläre Interessen der Gesprächspartnerinnen und -partner aufgenommen werden. Die vertiefenden Gespräche erlaubten es dem Projektteam ausserdem, einzelne Voten in einem Interessenskontext zu verorten (z. B. Konkurrenzbetrieb, ehemalige Angestellte) und eine Einschätzung zum Ausmass der Betroffenheit von Einheimischen mit gewissen Sachlagen zu erlangen. Zusammenfassend ermöglichten es die Gespräche dem Projektteam, eine sorgfältige Analyse vorzunehmen und diese im Kontext ihrer Erfahrungen mit anderen Dorfentwicklungsprozessen zu situieren.

Beim Inputreferat an der Plenumsveranstaltung wurde das «einheimische Wissen» explizit durch «externes Wissen» ergänzt. Dieser Schritt wird vom Projektteam als überaus wichtig erachtet. Für die Einwohnerinnen und Einwohner der Dörfer ist es hilfreich zu hören, wie grössere Trends verlaufen und welche Überlebensmodelle Geschäfte anderswo erprobt haben und erproben. Zweitens ist es die Rolle der Hochschule, dass sie dieses weitere Wissen zusätzlich zur Moderationsleistung einbringen kann. «Einheimisches Wissen» und «Expertenwissen» vervollständigen sich.

Während des ganzen Ablaufs war es für das Projektteam wichtig, auf den Rhythmus der Dörfer einzugehen und in kleinen Schritten Vertrauen aufzubauen. Die Pausen zwischen den «Aktionen» erlaubten es – in diesem Fall den Ladeninhabern und der Dorfbevölkerung – zu sehen, dass es Erfolge geben kann. Die Umsätze stiegen zumindest kurzfristig etwas an und längerfristig wurden mehr lokale Produkte abgesetzt. Dies motivierte alle für das weitere Engagement im Dorf. Der externen Projektleitung verschaffte dies Vertrauen. Die zeitlichen Zwi-

schenräume ermöglichten ein sorgfältigeres Planen nächster Schritte, um zum Beispiel das richtige Setting für einen Anlass zu finden. So waren die beiden Säle der Dorfgasthäuser jeweils mit den 50 teilnehmenden Personen gerade gefüllt. Dieser Rahmen schuf eine vertraute, gemütliche, angeregte Stimmung, in der sich auch die jungen Verkäuferinnen der Dorfläden äussern konnten – in einem grösseren Plenum wären ihre Voten wahrscheinlich unter den Stimmen gewohnter Wortführerinnen und Wortführer untergegangen.

Ohne dass die Betroffenen zu Wort kommen, kann ein Dorfentwicklungsprozess – und darum ging es schliesslich beim Dorfladen-Projekt – kaum erfolgreich sein. Gleichzeitig braucht es jedoch eine vertiefte Analyse und Diskussion von Verantwortlichkeiten, Handlungsspielräumen und Handlungsmacht. «Wünsche kann man viele haben», meinten sowohl Gemeindevertreterinnen und -vertreter als auch die Ladeninhaberin zu einigen Vorschlägen der Bevölkerung in der schriftlichen Befragung und in den «Küchentischgesprächen». In den Plenumsveranstaltungen konnten erste Schritte Richtung Reflexion von Zuschreibungen gemacht werden. Im Design der Tischrunden wurde vorgegeben, dass jede Gruppe auch Veränderungsvorschläge einbringen muss, die sie selber betreffen. Mit verschiedenen, aber bei allen Gruppen gleichen Farben für die Erwartungen an Gewerbe, Gemeinde und Bürgerinnen und Bürger wurde sofort ersichtlich, wer von wem was verlangte. In der Schlussdiskussion konnten die Angesprochenen auf die an sie gerichteten Erwartungen eingehen.

## **Fazit**

Das Anliegen der beiden Gemeinden Romoos und Doppleschwand, ihre zwei Dorfläden längerfristig zu erhalten und für nachfolgende Inhaberinnen und Inhaber sowie deren Angestellte als attraktiven Arbeitsort zu gestalten, hat sich im Verlauf des Projekts als ein wichtiges Element eines sich anbahnenden Dorfentwicklungsprozesses herausgestellt. Mit dem dreistufigen methodischen Vorgehen der schriftlichen Befragung, der «Küchentischgespräche» und der öffentlichen Veranstaltungen hatte das Projektteam ein adäquates Instrumentarium zur Verfügung, diesen Dorfentwicklungsprozess von der Situation der Läden ausgehend mitanzustossen. Durch die schriftliche Befragung aller Haushalte war es möglich, die Dorfbevölkerung für die Problematik des Dorfladens zu sensibilisieren und Informationen zu seiner Bedeutung im Alltag der Bewohnerinnen und Bewohner zu erhalten. Dabei hat sich gezeigt, dass dem Dorfladen ein wichtiger Stellenwert zugeschrieben wird und grosses Interesse an seinem Erhalt besteht. In «Küchentischgesprächen» mit ausgewählten Personen, die ein möglichst breites Meinungsspektrum abbilden sollten, konnte daraufhin die Bedeutung des Dorfladens spezifiziert, analysiert und in den dörflichen Kontext eingebettet werden.

Ausserdem gewährten die Gespräche Einblick in unterschiedliche Interessenlager, die in den beiden Gemeinden über die Situation des Dorfladens hinaus existieren. Von diesen im Vorfeld der öffentlichen Veranstaltungen Kenntnis gehabt zu haben, war hilfreich. Die öffentlichen Veranstaltungen wiederum eröffneten die Kommunikation zwischen Gewerbetreibenden, der Bevölkerung und Vertreterinnen und Vertretern der Gemeinde und dienten nebst der Formulierung gegenseitiger Erwartungen insbesondere der Ideen- und Massnahmengenerierung, um die Dorfläden zu stärken. Dieser aktivierende Methodenschritt zeigte bereits an den beiden Anlässen seine Wirkung. Verantwortlichkeiten für die Weiterverfolgung von Vorschlägen wurden wahrgenommen und benannt und mündeten schliesslich in die Gründung einer Gruppe mit Gewerbevertreterinnen und -vertretern von beiden Gemeinden.

Zentral bei einem Entwicklungsprojekt sind der Einbezug von lokalem Wissen und die Erarbeitung von Massnahmen auf der Basis von Anliegen der Betroffenen. Mit dem hier beschriebenen partizipativen Ansatz in Anlehnung an die Grundsätze der PLA (Schönhuth, 1996) können diese Prämissen eingelöst werden. Allerdings bedürfen lokalspezifische Gegebenheiten stets einer Verortung in einen grösseren Kontext, um der Komplexität von angetroffenen Problematiken gerecht werden zu können. In Romoos und Doppleschwand war die frühzeitige Involvierung der Dorfbevölkerung in das Anliegen des Ladenbesitzer-Ehepaars nicht nur wichtig, um auf die Situation des Dorfladens aufmerksam zu machen. Vielmehr hat sich im Projektverlauf über die eingesetzten Methoden nach und nach gezeigt, dass weitere Gewerbebetriebe in den beiden Gemeinden vor ähnlichen Problemen wie der Dorfladen stehen. Die Tragweite der Ausgangslage des Dorfladens im Hinblick auf landesweite Tendenzen aufzuzeigen, hat einerseits dazu beigetragen, Lösungswege zu entwerfen, die an den einheimischen, lokalen Kontext angepasst sind. Andererseits gelang es durch die Sensibilisierungsleistung, die Bereitschaft zu erhöhen, sich an der Entwicklung von Strategien für den Erhalt des Dorfladens zu beteiligen und damit einen Dorfentwicklungsprozess mitzuintitieren.

## Literatur

- Flick, Uwe (2014). *Qualitative Sozialforschung. Eine Einführung*. Reinbek bei Hamburg: Rowohlt Taschenbuchverlag: S. 194–226.
- Flick, Uwe; von Kardorff, Ernst & Steinke, Ines (Hrsg.) (2013). *Qualitative Forschung. Ein Handbuch*. Reinbek bei Hamburg: Rowohlt Taschenbuch Verlag.
- Kelle, Udo (2008). *Die Integration qualitativer und quantitativer Methoden in der empirischen Sozialforschung*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.

- Meier Kruker, Verena. Die Dorfläden und das lokale Gewerbe unterstützen. In: *Montagna* 10/2012: S. 24–25.
- Schönhuth, Michael (1996). RRA und PRA. Gedanken zur Standortbestimmung und zu Perspektiven eines partizipativen Analyse-, Planungs- und Beratungsansatzes nach 15 Jahren Praxis. In: Frank Bliss & Stefan Neumann (Hrsg.). *Ethnologische Beiträge zur Entwicklungspolitik* 3, S. 13–36. Berlin: Reimer Verlag.
- UNESCO Biosphäre Entlebuch (ohne Datum). Regionaler Naturpark. Gefunden unter <http://www.biosphaere.ch/de/portrait/naturpark/paerkeschweiz>



## Der Aufbau von Genderkompetenz in der Regionalentwicklung<sup>25</sup>

Die Regionalpolitik in der Schweiz ist ein Politikbereich, der beispielsweise im Rahmen von Arbeitsmarkt- oder Infrastrukturmassnahmen bedeutsame Auswirkungen auf die Gleichstellung von Frauen und Männern hat, ohne dass diesem Aspekt bis jetzt ausreichend Beachtung geschenkt worden wäre. Dies erstaunt, weil gerade die «Neue Regionalpolitik» des Bundes (NRP) der optimalen Ausschöpfung lokaler Ressourcen, dazu gehört auch qualifiziertes Fachpersonal, grosses Gewicht beimisst (Regiosuisse, ohne Datum). In der Schweiz sind viele Frauen gut ausgebildet, ohne ihrer Qualifikation entsprechend am Arbeitsmarkt teilzunehmen; ein Umstand, der in regionalplanerischen Entscheidungen kaum Berücksichtigung findet – wertvolles Potenzial liegt brach.

Mit dem Aufbau der Genderforschung in der Regionalentwicklung leistete das Kompetenzzentrum Regional- und Stadtentwicklung der Hochschule Luzern – Soziale Arbeit einen Beitrag dazu, das Thema Gleichstellung im schweizerischen Regionalentwicklungsdiskurs zu etablieren. In verschiedenen Aktivitäten wurde aufgezeigt, wie Gleichstellungspotenziale konkret zu nutzen wären. 2011 bis 2012 wurde, unterstützt durch einen Förderbeitrag der Hochschule Luzern, ein Forschungsprojekt zum Thema «Genderkompetenz in der schweizerischen Regionalpolitik und Regionalentwicklung» durchgeführt, mit dem Ziel, Chancen und Herausforderungen herauszuarbeiten, die sich für die Schweiz im Zusammenhang einer gleichstellungsorientierten Regionalentwicklung ergeben (Bea Durrer Eggerschwiler, Verena Meier Kruker, Colette Peter & Friederike Stotten, 2012). Die angewandten Methoden waren eine umfassende Literaturanalyse, die Aufarbeitung von Fallbeispielen aus der Schweiz und dem nahen Ausland sowie Interviews mit Vertreterinnen und Vertretern aus Praxis, Politik und Hochschule. Dabei zeigte sich, dass in den Nachbarländern, zum Beispiel in Österreich, seit über zehn Jahren Gleichstellungsmassnahmen im Rahmen der Regionalentwicklung umgesetzt werden (Doris Hagspiel, 2013), etwa bei regionalen Arbeitsmarktmassnahmen, bei der Verkehrsplanung oder der Gestaltung von Freizeiteinrichtungen. Das österreichische Bundeskanzleramt publizierte 2003 eine gross angelegte Studie zu

**25** Viele der hier formulierten Gedanken wurden im Team des Forschungsprojekts «Genderkompetenz in der schweizerischen Regionalentwicklung» gemeinsam mit Colette Peter, Bea Durrer Eggerschwiler und Rike Stotten entwickelt. Ich danke insbesondere Bea Durrer Eggerschwiler für Kommentare zu einer frühen Fassung dieses Beitrags.

den Grundlagen einer gleichstellungsorientierten Regionalentwicklung (Elisabeth Aufhauser et al., 2003).

### **Gleichstellungsorientierte Regionalentwicklung**

Was heisst «gleichstellungsorientierte Regionalentwicklung»? Die Autorinnen der österreichischen Studie verstehen darunter ein «Konzept zur Gestaltung räumlicher Entwicklungsprozesse» mit dem Ziel, «ein gleichgestelltes Zusammenleben von Frauen und Männern [zu] realisieren und dabei insbesondere die Selbstbestimmungs- und Mitwirkungsmöglichkeiten von Frauen [zu] erweitern» (Aufhauser et al., 2003, S. V). In Bezug auf diese Zielsetzung lassen sich drei Positionen unterscheiden, die zugleich die Entwicklung der Gleichstellungsdebatte illustrieren: *Geschlechtergleichheit* meint, dass Frauen und Männer als Bürger und Bürgerinnen gleichgestellt sein sollten. Barrieren sind abzubauen, der gleiche Zugang zu verschiedenen gesellschaftlichen Bereichen ist zu ermöglichen. Das schweizerische Bundesgesetz über die Gleichstellung von Mann und Frau (GlG) ist von diesem Standpunkt geprägt.

Eine andere Position ist jene der *Geschlechterdifferenz*. Dieser Ansatz betont die grundsätzliche Verschiedenheit von Männern und Frauen. Ausgangspunkt ist der Gedanke, dass Männer und Frauen unterschiedliche Eigenschaften, Vorlieben, gesellschaftliche Rollen, Erfahrungen und Potenziale haben. Daraus leitet sich die Forderung ab, dass Unterschiede wahrgenommen und Potenziale gezielt gefördert werden sollten. Das Argument der Unterschiedlichkeit ist in der Praxis oft zu hören. Allerdings wird es meist zur Verteidigung des Status quo gegen Förderungs- oder Gleichstellungsmassnahmen angeführt. Die finanzielle Wertschätzung für «weibliche» Zugänge und Arbeitsbereiche erweist sich dabei oft als gering. Vorstösse, welche darauf abzielen, die Zuwendungen der öffentlichen Hand unter die Lupe zu nehmen und gerechter zu verteilen (Gender Budgeting), haben es in der Schweiz schwer (Bundesversammlung, 2012, S. 102).

Die Position der *Geschlechtervielfalt* schliesslich überwindet die simple Dichotomie von «männlich» und «weiblich». Grundgedanke ist das Nebeneinander unterschiedlicher Menschen mit multiplen Identitäten, die situationsabhängig in den Vordergrund treten. Je nach Kontext ist eine Person eher Schweizer/in oder Ausländer/in, Frau oder Mann, Städter/in oder Landbewohner/in, gehört einer spezifischen Generation an, zum Mittelstand oder nicht, usw. Diese unterschiedlichen Zugehörigkeiten und Identitätsmerkmale sind wesentlich für die alltäglichen Entscheidungen, die eine Person trifft. Doch trotz der Individualität sind Personen in strukturelle Rahmenbedingungen eingebunden, welche auf Geschlechterdifferenz beruhen und bestehende Geschlechterungleichheiten fördern. Beispiele dafür sind die gemeinsame Besteuerung von Ehepaaren in der Schweiz,

welche die Attraktivität eines zweiten Einkommens schmälern kann, oder das regional unterschiedliche Angebot an Kinderhorten, welches die Aufnahme von Lohnarbeit für Frauen erleichtern kann. Hinzu kommen kulturell geprägte unterschiedliche Erwartungen an Frauen und Männer, beispielweise bezüglich zu leistender Pflege- und Versorgungsarbeit.

Die Idee der *Geschlechterdemokratie*, die dem Ansatz der Geschlechtervielfalt zugeordnet werden kann, fordert grundsätzlich gleiche Rechte und Chancen für die verschiedenen gesellschaftlichen Gruppen. Es braucht dafür die Offenheit für vielfältige Aushandlungsprozesse, ohne voreilige Zuordnungen und Festschreibungen basierend auf Geschlecht, Herkunft oder Status: Wer hat die guten Argumente für das gemeinsame Ziel? Wie werden die Ressourcen fair verteilt?

Die Position der Geschlechtervielfalt ist gesellschaftlich anspruchsvoll, in der Praxis indes oft naheliegend. Sie beachtet, dass das zugeschriebene Geschlecht – im Englischen «Gender» – auch in postmodernen Gesellschaften ein wichtiges Differenzierungsmerkmal bleibt. «Doing Gender» ist der Begriff für das alltägliche Handeln, das sich explizit – aber oft eben auch implizit – danach ausrichtet. Das Bewusstsein dafür ist im Blick auf fremde Kulturen grösser als im gewohnten kulturellen Umfeld. In der Entwicklungszusammenarbeit gehört der kompetente, differenzierte Umgang mit Genderfragen zum selbstverständlichen Bestandteil professionellen Handelns.<sup>26</sup> Der Mehrwert gendersensibler Politik gilt im Zusammenhang mit wirtschaftlicher Entwicklung als unbestritten (Sabin Bieri, Lilian Fankhauser, Annemarie Sancar & Nicole Stolz, 2011).

### **Gleichstellung und Regionalpolitik in der Schweiz**

Gleichstellung und Regionalpolitik sind in der Schweiz gleichermaßen gesetzlich verankert. Das Bundesgesetz über die Gleichstellung von Mann und Frau vom 24. März 1995 (GLG) stützt sich auf Artikel 8, Absatz 3 der Bundesverfassung, in der «die rechtliche und tatsächliche Gleichstellung, vor allem in Familie, Ausbildung und Arbeit» festgeschrieben ist. Der genauere Blick auf das Gleichstellungsgesetz zeigt, dass es hier hauptsächlich um einen zentralen, aber eng gefassten Gleichstellungsaspekt geht, nämlich die Gleichstellung im Erwerbsleben. Andere Themen, wie die (zahlenmässig) gleichberechtigte Vertretung in politischen Gremien oder eine angemessene Partizipation in Planungsprozessen, sind im Gesetz nicht erwähnt. Auf den ersten Blick mag dies erstaunen, kennt die Schweiz doch

<sup>26</sup> Die Direktion für Entwicklung und Zusammenarbeit (DEZA) feierte 2013 das Jubiläum «10 Jahre Gender-Politik». In diesem Zusammenhang konstatierte Maya Tissafi, stellvertretende Direktorin: «Es ist erwiesen, dass Investitionen in die Verbesserung der Situation der Frauen und in den Abbau von Diskriminierungen ein effektives Mittel zur Entwicklungsförderung sind» (Tissafi, 2013, S. 3).

beispielsweise Quoten und Sperrminoritäten, wenn es um die Beteiligung der – sehr unterschiedlichen – Regionen an der politischen Meinungsfindung geht (z. B. Erfordernis einer zustimmenden Mehrheit der Kantone für Verfassungsänderungen). Die Sensibilität für Vielfalt und gleichberechtigtes Zusammenleben, etwa im Bereich der (Sprach-)Kulturen, gehört zum nationalen Selbstverständnis. Umgekehrt mögen gerade der ausgeprägte Föderalismus und das durch regionalen Minderheitenschutz gesicherte starke Gewicht konservativer ländlicher Kantone Gründe dafür sein, dass Gleichstellungsfragen zwischen Geschlechtern (auch) auf Bundesebene einen schweren Stand haben.<sup>27</sup>

Die Regionalpolitik hat ihre aktuellen rechtlichen Grundlagen im Bundesgesetz über Regionalpolitik vom 6. Oktober 2006, das sich auf Artikel 103 der Bundesverfassung stützt, wonach der Bund wirtschaftlich bedrohte Landesgegenden unterstützen sowie Wirtschaftszweige und Berufe fördern kann, «wenn zumutbare Selbsthilfemassnahmen zur Sicherung ihrer Existenz nicht ausreichen». Die Zielsetzungen der Regionalpolitik sind damit offener formuliert als die eng gefassten, auf einen Mindeststandard abzielenden Bestimmungen des GIG. Gestützt auf das Bundesgesetz über die Regionalpolitik hat der Bundesrat in seiner Botschaft vom 16. November 2005 die Grundzüge einer «Neuen Regionalpolitik» (NRP) formuliert (Schweizerischer Bundesrat, 2005). Darin sind als Ziele eine nachhaltige Entwicklung, das Ausschöpfen von Potenzialen, die Förderung von Initiativen, Programmen und Projekten sowie die Zusammenarbeit zwischen verschiedenen Bundesstellen genannt. Die Regionalpolitik hat also die Möglichkeit, das Thema Gleichstellung aufzunehmen. Schwieriger scheint es hingegen, die Forderung nach einer gleichstellungsorientierten Regionalpolitik ausgehend von der Gleichstellungsgesetzgebung zu begründen, obwohl Gleichstellungsmassnahmen immer auch in einem regionalen Kontext mit seinen spezifischen wirtschaftlichen und kulturellen Rahmenbedingungen implementiert werden müssen.

## Handlungsbedarf

Vorab stellt sich die Frage nach dem Handlungsbedarf. Teilweise wird der Standpunkt vertreten, dass in der Schweiz die Gleichberechtigung grundsätzlich gege-

<sup>27</sup> Die Differenzen zwischen Stadt und Land bezüglich der Einstellung zur Gleichstellung von Frau und Mann werden durch viele Abstimmungsergebnisse illustriert, prominentes Beispiel ist dasjenige zum Frauenstimmrecht 1970, bei dem sieben Kantone den Frauen die politischen Rechte weiterhin absprechen wollten, sechs davon waren ausgesprochen ländliche Kantone. Das kantonale Frauenstimmrecht im ländlich geprägten Kanton Appenzell-Innerrhoden (sowie weiteren Landsgemeinde-Kantonen) musste im Jahr 1990 gar vom Bundegericht gestützt auf die Bundesverfassung durchgesetzt werden. Für eine Chronik des Kampfes der Schweizer Frauen für das Stimmrecht siehe <https://www.ch.ch/de/wahlen2015/zum-50-mal/warum-konnten-die-frauen-in-der-schweiz-erst-ab-1971-abstimm/>

ben wäre und es demnach an den Individuen liege, ihre Chancen wahrzunehmen. Die Geografin Karin Schwiter analysierte in einer Studie (2013) die Lebensentwürfe 24 junger Erwachsener mit unterschiedlichem Hintergrund in der (deutschsprachigen) Schweiz. Die jungen Erwachsenen betonten in ihren Aussagen, dass jeder Mensch einzigartig sei, mit eigenen Talenten, Bedürfnissen und Zielen. Entscheidend für eine erfolgreiche Karrieregestaltung seien individuelle Entscheidungen, das gelte auch für Familienpläne und die Vereinbarkeit von Beruf und Familie. Die Befunde der Analyse fasst Schwiter unter dem Titel «neoliberale Subjektivität» (ebd.). Das Individuum mit seinen Wahlmöglichkeiten tritt in den Vordergrund, die jungen Menschen sehen sich weit weniger als Teil einer Gruppe mit gemeinsamer Lage und gemeinsamen Zielen. Strukturelle Rahmenbedingungen, wie etwa die Stundenpläne von Schulen oder das Angebot von schulergänzender Kinderbetreuung, werden ausgeblendet, ebenso gesellschaftliche Erwartungen bezüglich geschlechterspezifischer Verantwortung für den Haushalt oder elterliche Sorge. Das Verhältnis zwischen den Geschlechtern, so Schwiter, wird in den Gesprächen als Privatsache betrachtet, mit der Idee, dass jeder dieselben Chancen habe, das zu verwirklichen, was er bzw. sie will (ebd.). Diese Haltung ist zugleich konservativ und liberal. Staatliche «Eingriffe» sind nicht gefragt.

Aus anderer Perspektive besteht strukturpolitischer Handlungsbedarf. Ein Blick in die Statistik zeigt: Die Erwerbsarbeit in der Schweiz ist geschlechterspezifisch organisiert. Nach den Zahlen des Bundesamtes für Statistik (BFS) lag die Erwerbsquote 2013 in der Schweiz für Frauen bei 62% und für Männer bei 75% der Bevölkerung zwischen 15 und 64 Jahren (Bundesamt für Statistik, 2015a). Bei den Frauen ist die Teilzeitarbeit stark verbreitet. 78% der Teilzeitarbeit wird durch Frauen geleistet (ebd.). Nicht immer entspricht der jeweilige Beschäftigungsgrad dabei persönlichen Präferenzen. Viele Frauen möchten mehr an der Erwerbsarbeit teilhaben. Der Anteil der «Unterbeschäftigten», also von Personen, die willens und in der Lage wären, in einem höheren als dem effektiven Umfang einer Erwerbsarbeit nachzugehen, betrug 2014 6,5% der Erwerbstätigen, 73,9% davon waren Frauen, 21,6% Männer (BFS, 2015b).

In diesem Zusammenhang lohnt sich ein Blick auf die regional unterschiedlichen Arbeitsmärkte. Während Zentren und Agglomerationen stabile Beschäftigungsquoten aufweisen, leiden Randregionen unter einem Bevölkerungs- und Arbeitsplatzrückgang.<sup>28</sup> Im Rahmen des Nationalen Forschungsprogramms zum Thema «Gleichstellung der Geschlechter» (NFP 60) wurden Daten auf Kantonsebene ver-

**28** Der interaktive statistische Atlas der Schweiz bietet eine gute Übersicht zu den Einkommens- und Arbeitsmarktunterschieden zwischen den verschiedenen Regionen (BFS 2015c).

arbeitet (Ruedi Epple, Martin Gasser, Sarah Kersten, Michael Noller & Sebastian Schief, 2012). Das Team der Universität Fribourg stellte fest, dass der «Gender Gap», also der Unterschied zwischen den Erwerbsquoten von Frauen und Männern, mit über 20 Prozentpunkten in den Kantonen Uri, Nidwalden und Appenzell Ausserrhoden besonders ausgeprägt ist. Die tiefen Erwerbsquoten lassen sich zum Teil durch den Rückzug der Frauen aus dem Erwerbsleben in der Familien Gründungsphase erklären. Ein sogenannter «Dissimilaritätsindex» fasst vor diesem Hintergrund Indikatoren wie Arbeitsvolumen und Beteiligung an verschiedenen Formen der Freiwilligenarbeit zusammen und gibt an, welche Arbeitsvolumina umgeschichtet werden müssten, um egalitäre Verhältnisse zu schaffen. Für die ganze Schweiz gilt, dass rund ein Viertel des Arbeitsvolumens der Männer in die unbezahlte Arbeit verlegt werden müsste. Westschweizer Kantone schneiden dabei besser ab, ebenso urbane Kantone (ebd., S. 18). Diese Daten weisen einerseits auf kulturelle Unterschiede bezüglich der Organisation von Familien und der Ansprüche an den Staat hin,<sup>29</sup> andererseits zeigen sie, dass gerade in ländlichen Regionen mit eher schwachen Arbeitsmärkten die Ungleichheit besonders gross ist. Traditionelle Vorstellungen haben hier grosses Gewicht. Dies korreliert mit einer schwachen ökonomischen Performanz.<sup>30</sup> Fehlende Infrastrukturen, welche die Vereinbarung von Erwerbsarbeit und Familie erleichtern, könnten einer der Gründe für die geringe Rück- und Einwanderung in solche Regionen sein. In Gesprächen mit Regionalmanagerinnen und -managern, Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern sowie Gleichstellungsbeauftragten, die im eingangs erwähnten Projekt zur Genderkompetenz in der Regionalentwicklung (Durrer Eggerschwiler et al., 2012) geführt wurden, kam deutlich zum Ausdruck, dass die Vereinbarkeit von Beruf und Familie im Alltag für die Menschen ein wichtiges Thema ist. Frauen verrichten einen grossen Teil der Familienarbeit.<sup>31</sup> Sie arbeiten deshalb eher Teilzeit und legen Wert auf kurze Arbeitswege. Die doppelte Beanspruchung in Erwerbs- und Haushaltsarbeit könnte mit einer der Gründe sein, weshalb die Partizipation von Frauen in politischen Gremien eher gering ausfällt. In den Gesprächen wurde auch die spezifische Verteilung von Männern und Frauen in einzelnen Wirtschaftsbereichen thematisiert, wie beispielsweise der hohe Frauenanteil im Tourismus. Branchen wie der Tourismus haben oft

**29** Diese kulturellen Differenzen lassen sich auch anhand anderer geschlechter- und familienbezogener Daten aufzeigen, wie etwa bei den Abstimmungsresultaten zur «Familieninitiative» im November 2013, die forderte, dass Eltern, die ihre Kinder selber betreuen, den gleich hohen oder einen höheren Steuerabzug geltend machen können wie Eltern, die ihre Kinder gegen Bezahlung durch Drittpersonen betreuen lassen. Sie wurde insbesondere in der Westschweiz und in urbanen Kantonen massiv verworfen (BFS, 2015d).

**30** Sechs der sieben Kantone, die noch 1971 das Stimm- und Wahlrecht für Frauen auf eidgenössischer Ebene abgelehnt hatten, gehören 2013 zu den Empfängerkantonen im nationalen Finanzausgleich.

**31** Vgl. Zeitangaben zu nicht bezahlter Haus- und Familienarbeit (BFS, 2015e).

eine stark saisonale Nachfrage, die mit den Bedürfnissen der anderen Mitglieder im familiären Haushalt koordiniert werden muss. Die Expertinnen merkten an, dass die ungleiche Branchenverteilung sich auch bei der Eingabe von Projekten im Rahmen der Neuen Regionalpolitik auswirke: «Frauen reichen kaum NRP-Projekte ein, und wenn doch, dann vor allem im kulturellen und touristischen Bereich. Junge Unternehmerinnen müssten gefördert werden.»

Grossen Einfluss auf die Einbindung in den Arbeitsmarkt haben persönliche Netzwerke, die für das individuelle berufliche Fortkommen eine wichtige Rolle spielen. Es gibt Frauen, die berufsbezogen relativ gut vernetzt sind, zum Beispiel Bäuerinnen, während es in anderen Bereichen solche Netzwerke für Frauen kaum gibt. Zu beachten ist schliesslich, dass sich die Zunahme der Betreuungsarbeit, die sich mit dem Altern der Bevölkerung abzeichnet, ebenfalls auf die Arbeitsmarktsituation auswirken dürfte (Durrer Eggerschwiler et al., 2012). In der Region liegt ökonomisches Potenzial brach. Für die betroffenen Frauen und ihre Familien gehört zu den Folgen eines eingeschränkten Zugangs zu Lohnarbeit die schlechtere Absicherung im Alter. Im schweizerischen Dreisäulen-System betrifft dies vor allem die 2. Säule der beruflichen Vorsorge, die ab einem minimalen Jahreseinkommen<sup>32</sup> durch Arbeitgebende und Arbeitnehmende aufgebaut wird.

### **Best-Practice-Beispiele**

Im Rahmen des eingangs erwähnten Forschungsprojekts zu genderkompetenter Regionalentwicklung (Durrer Eggerschwiler et al., 2012) wurden 44 Best-Practice-Beispiele aus dem weiteren europäischen Raum zusammengestellt, die zeigen, wie Gleichstellungsmassnahmen im Rahmen von Regionalentwicklungsprojekten umgesetzt werden könnten. Die Beispiele können unterschiedlichen Schwerpunkten zugeordnet werden. So zielen einzelne Massnahmen auf eine stärkere politische Partizipation von Frauen ab, andere auf verbesserte ökonomische Chancen; weitere Ansatzpunkte sind die Partizipation im Raumplanungsbereich sowie Bildung und Kultur. Grundsätzlich gilt bei allen gleichstellungsorientierten Projekten, dass sie Frauen und Männer aus den anvisierten Bereichen gleichermaßen bereits in die Planung einbeziehen. Sprache und Kommunikationsmedien, Zeit, Ort und Rhythmus von Sitzungen und anderen Arbeitsformen werden an Bedürfnissen und Gepflogenheiten beider Geschlechter ausgerichtet – nicht im Sinn formaler Gleichbehandlung, sondern als notwendige Strategie, um eine gleichberechtigte Beteiligung beider Geschlechter sowie unpräjudizielle Ergebnisse zu ermöglichen (Theresia Oedl-Wieser, 2004). Wäre dieser Grundsatz bei

<sup>32</sup> Dieses lag 2013 bei 21'060 Franken, eine tiefere Schwelle wird derzeit diskutiert.

allen Planungen, Budgetdebatten und überhaupt regionalpolitischen Vorhaben die Regel, dann wäre ein grosser Schritt in Richtung Gleichstellung getan. Exemplarisch, auf den Arbeitsmarkt bezogen, gehören zu den gleichstellungsfördernden proaktiven Massnahmen, die beispielsweise in österreichischen Projekten erprobt wurden, spezielle Qualifikationsmassnahmen in Bereichen, die Frauen interessieren, zum Beispiel im Gesundheits-, aber auch im Kunsthandwerklichen oder im IT-Bereich, sowie die Unterstützung beim Aufbau und bei der Organisation von Kleinfirmen, die Unterstützung bei der Netzwerkbildung, die Stärkung von Vermarktungsorganisationen und anderes. Das Wiedereinsteigen, Um- und Aufsteigen von Frauen wird mit Beratung und speziellen Bildungsangeboten unterstützt.<sup>33</sup> Da in ländlichen Regionen die Arbeitsmärkte oft regional spezifisch sind, gilt es, in der Zusammenarbeit mit interessierten Arbeitgebern Modelle zu finden, welche die lokale Nachfrage und das potenzielle Angebot optimal koordinieren.<sup>34</sup>

### **Vom Wissen zur Praxis**

Das Wissen und erste praktische Erfahrungen sind vorhanden. Aus dem EU-Raum steht inzwischen eine Reihe von Anleitungen zur Nutzung ökonomischer Gleichstellungspotenziale in der Regionalentwicklung zur Verfügung. Diese zeigen, wie konkrete Projekte in der Regionalentwicklung umzusetzen sind (Irene Pimminger, 2001). Auch in der Schweiz sind Kompetenzen vorhanden, wie zum Beispiel bei der Fachstelle UND,<sup>35</sup> die sich für die Familien- und Erwerbsarbeit für Männer und Frauen einsetzt, oder bei den kantonalen und städtischen Fachstellen für Gleichstellung, die es in den meisten Kantonen inzwischen gibt (Dienststelle Soziales und Gesellschaft [DISG], 2011). Nur, für die Gleichstellungspolitik war «die Region» bis anhin kaum eine relevante Grösse; die institutionalisierte Gleichstellungspolitik ist auf drei Ebenen ausgerichtet: Bund, Kantone und Gemeinden. Dazu kommt, dass sich die Verhandlungsmacht und die budgetäre Ausstattung der Gleichstellungsbüros im föderalistischen System von Kanton zu Kanton unterscheiden und oft relativ gering sind. Gleichzeitig fehlen für die Regionalpolitik der Schweiz, im Gegensatz zur EU, Richtlinien, welche die Gleichstellungspolitik an verbindliche Vorgaben knüpfen und mit der Genehmigung von Finanzmitteln verbinden. Sabine Hafner und Elisabeth Aufhauser (2002) haben für Deutschland und für Österreich gezeigt, wie wichtig es für die Implementierung der dortigen

33 Vgl. Best-Practice-Beispiele in Durrer Eggenschwiler, Meier Kruker, Peter & Stotten 2012.

34 So braucht es zum Beispiel für Eltern, die in der Tourismusbranche arbeiten, Kinderbetreuungseinrichtungen, die auf die branchenspezifischen Arbeitszeitmodelle zugeschnitten sind.

35 Vgl. [www.und-online.ch](http://www.und-online.ch).

Genderpolitik war, Vorgaben zu haben, wie sie in den Amsterdamer Vertrag der EU vom 1. Januar 1999 Einlass fanden.<sup>36</sup> In Artikel 3 dieses Vertrags wird im Sinn des sogenannten Gender-Mainstreaming die Grundlage für die «Einbindung der Chancengleichheit in sämtliche politische Konzepte und Massnahmen der Gemeinschaft» gelegt (Ministerium für Integration, Familie, Kinder, Jugend und Frauen des Landes Rheinland-Pfalz, ohne Datum). In den Vereinbarungen, welche die Kantone der Schweiz im Rahmen von Vierjahresplänen mit der zuständigen Bundesstelle treffen, dem Staatssekretariat für Wirtschaft (SECO), kommt das Thema Gleichstellung zwar ebenfalls vor, es wird in der Praxis aber oft ignoriert. «Gleiche Rechte und Rechtssicherheit für alle gewährleisten, insbesondere die Gleichstellung von Frau und Mann, die Gleichberechtigung bzw. den Schutz von Minderheiten sowie die Anerkennung der Menschenrechte» ist ein Punkt der vom SECO geforderten Wirkungsanalyse betreffend Nachhaltigkeit im gesellschaftlichen Bereich.<sup>37</sup> Vergleicht man die konkreten Umsetzungsberichte einzelner Kantone damit, so findet sich dort zum Beispiel das Fazit: «Das Umsetzungsprogramm verfügt diesbezüglich über keine spezifischen Strategieelemente» (Amt für Wirtschaft und Tourismus Graubünden, 2007). Einerseits ist es offenbar nicht zwingend, bei allen Nachhaltigkeitskriterien zu «punkten», um die gewünschten finanziellen Mittel zugesprochen zu erhalten; andererseits fehlt möglicherweise oft das systematische Wissen zu möglichen Massnahmen und Indikatoren in diesem Bereich. In diesem Zusammenhang ist es sehr positiv zu werten, dass Regiosuisse in ihrem «Praxisleitfaden für erfolgreiche Regionalentwicklung – Erfahrungen aus der Neuen Regionalpolitik (NRP)» Genderkompetenz zum Thema macht und konkrete Hinweise für erste Schritte zu einem genderkompetenten Vorgehen bei Regionalentwicklungsprojekten skizziert (Regiosuisse 2014, S. 24). Der Schlussbericht des im vorliegenden Artikel beschriebenen Forschungsprojekts der Hochschule Luzern – Soziale Arbeit wird explizit als Quelle aufgeführt und Erkenntnisse daraus wurden aufgenommen.

Wichtig ist, die Entwicklung von Modellprojekten voranzutreiben, die den Weg zu einer gleichstellungsorientierten Regionalpolitik auf allen Ebenen aufzeigen. An der Basis, bei den Regionalmanagerinnen und -managern, ist zum Teil eine grosse – implizite – Sensibilität für die Thematik vorhanden. Doch könnte auch hier inskünftig noch stärker darauf geachtet werden, dass die Gremien, welche Zukunftsleitbilder für ihre Region entwickeln, paritätisch besetzt sind und dass geförderte Projekte gleichermaßen Frauen und Männern zugutekommen. Auf der kantonalen Ebene erscheint es vordringlich, dass sich die Fachstellen für Gleichstellung vermehrt in regionalökonomische und planerische Bereiche einmischen

36 [http://europa.eu/eu-law/decision-making/treaties/index\\_de.htm](http://europa.eu/eu-law/decision-making/treaties/index_de.htm)

37 Vgl. EVD 2004

(können). Auf der Bundesebene wiederum wird in Leistungsvereinbarungen vermehrt auf Genderkompetenz zu achten und eine faire Verteilung der Finanzmittel zu gewährleisten sein. Die begleitende angewandte Forschung kann auf allen Ebenen Wissen «einschiessen», aufnehmen und transferieren sowie dabei helfen, die verschiedenen Ebenen zu vernetzen.

In einigen Themenbereichen werden sich Gleichstellungsfragen aufdrängen, etwa im Rahmen der anstehenden Revision der Sozialversicherungen und im Hinblick auf die an Bedeutung gewinnende Betreuung betagter Menschen. In anderen Bereichen, etwa bei der Gründung innovativer Firmen oder bei der Planung und Gestaltung neuer Siedlungen und Verkehrswege, ist zu hoffen, dass sich bei Planerinnen und Planern sowie Managerinnen und Managern die Erkenntnis durchsetzt, dass Konzepte, die partizipativ mit den betroffenen Gruppen entwickelt werden – welche ihre jeweiligen Erfahrungen, Interessen und Perspektiven einbringen können – sich im Ergebnis als nachhaltiger erweisen als solche, die dies nicht tun. In diesem Sinne gilt es, *alle* Ressourcen einer Region zu nutzen. Geschlechter-, Generationen- und Herkunftsvielfalt haben dann ihren Weg in die Entwicklung des gemeinsamen Lebensraums gefunden, «soziale Nachhaltigkeit» wird realisiert.

## Literatur

- Amt für Wirtschaft und Tourismus Graubünden (2007). *Neue Regionalpolitik im Kanton Graubünden. Umsetzungsprogramm Graubünden 2008–2011*. Gefunden unter <http://www.regiosuisse.ch/docs/grundlagen-fondements-basi/umsetzungsprogramme-programmes-de-mise-en-oeuvre/up-gr>
- Aufhauser, Elisabeth & Hafner, Sabine (2002). Feminism and the new multi-scaling in employment policy. *GeoJournal*, 56, 253–260.
- Aufhauser, Elisabeth; Herzog, Siegrun; Hinterleitner, Vera; Oedl-Wieser, Theresia & Reisinger, Eva (2003). *Grundlagen für eine «Gleichstellungsorientierte Regionalentwicklung»*. Gefunden unter <https://www.bka.gv.at/DocView.axd?CobId=3374>
- Bieri, Sabin; Fankhauser, Lilian; Sancar, Annemarie & Stolz, Nicole (2011). *Mehr.Wert. Beiträge zur geschlechtergerechten wirtschaftlichen Entwicklung*. Gefunden unter [https://www.eda.admin.ch/dam/deza/de/documents/Publikationen/Diverses/212199-mehr-wert\\_DE.pdf](https://www.eda.admin.ch/dam/deza/de/documents/Publikationen/Diverses/212199-mehr-wert_DE.pdf)
- Bühler, Elisabeth & Meier Kruker, Verena (2002). Gendered labour arrangements in Switzerland – structures, cultures, meanings: statistical evidence and biographical narratives. *GeoJournal*, 4, 305–313.
- Bundesamt für Statistik [BFS] (2015a). *Panorama zu Arbeit und Erwerb 2015*. Gefunden unter <http://www.bfs.admin.ch/bfs/portal/de/index/themen/03/01/pan.html>
- Bundesamt für Statistik [BFS] (2015b). *Gleichstellung von Mann und Frau, Daten, Indikatoren*. Gefunden unter <http://www.bfs.admin.ch/bfs/portal/de/index/themen/20/05/blank/key/erwerbstaetigkeit/05.html>

- Bundesamt für Statistik [BFS] (2015c). *Interaktiver Statistischer Atlas der Schweiz*. Gefunden unter [http://www.bfs.admin.ch/bfs/portal/de/index/regionen/thematische\\_karten/02.html](http://www.bfs.admin.ch/bfs/portal/de/index/regionen/thematische_karten/02.html)
- Bundesamt für Statistik [BFS] (2015d). *Abstimmungsresultate zur Familieninitiative*. Gefunden unter <http://www.bfs.admin.ch/bfs/portal/de/index/themen/17/03/blank/key/2013/042.html>.
- Bundesamt für Statistik [BFS] (2015e). *Zeitangaben zu nicht bezahlter Haus- und Familienarbeit*. Gefunden unter [http://www.bfs.admin.ch/bfs/portal/de/index/regionen/thematische\\_karten/gleichstellungs-atlas/unbezahlte\\_arbeit/anzahl\\_wochenstunden.html](http://www.bfs.admin.ch/bfs/portal/de/index/regionen/thematische_karten/gleichstellungs-atlas/unbezahlte_arbeit/anzahl_wochenstunden.html)
- Bundesanstalt für Bergbauernfragen (2013). *Migration und Integration: Wie kann das Potenzial der Zuwanderung in ländlichen Regionen besser entwickelt werden*. Gefunden unter <http://www.berggebiete.eu/cm3/de/themen/soziale-verhaeltnisse/7-termin/703-migration-und-integration-veranstaltung.html>
- Bundesgesetz vom 6. Oktober 2006 (Stand am 1. Januar 2013) über Regionalpolitik.
- Bundesgesetz vom 24. März 1995 (Stand am 1. Januar 2011) über die Gleichstellung von Frau und Mann [GIG].
- Bundesversammlung (2012). *Übersicht über die Verhandlungen. Teil II*. Gefunden unter <http://www.parlament.ch/d/dokumentation/berichte/uebersicht-ueber-verhandlungen/Documents/ed-pa-verhandlungen-2012-ss-2-d.pdf>
- Dienststelle Soziales und Gesellschaft [DISG] (2011). *Strategie zur Förderung der Gleichstellung von Frau und Mann im Kanton Luzern*. Gefunden unter [http://www.disg.lu.ch/gleichstellung\\_strategiepapier.pdf](http://www.disg.lu.ch/gleichstellung_strategiepapier.pdf)
- Durrer Eggerschwiler, Bea; Meier Kruker, Verena; Peter, Colette & Stotten, Friederike (2012). *Genderkompetenz in der schweizerischen Regionalentwicklung*. Gefunden unter <http://regiosuisse.sswm.info/sites/default/files/schlussbericht-genderkompetenz.pdf>
- Eidgenössisches Volkswirtschaftsdepartement [EVD] (2004). *Neue Regionalpolitik*. Bundesgesetz über Regionalpolitik. Erläuternder Bericht. Gefunden unter <http://www.regiosuisse.ch/docs/themen-themes-argomenti/dok-seco-web/116.pdf>
- Epple, Ruedi; Gasser, Martin; Kersten, Sarah; Noller, Michael & Schief, Sebastian (2012). *Kantonale Unterschiede in der Gleichstellung der Geschlechter*. Gefunden unter [http://lettres.unifr.ch/fileadmin/Documentation/Departements/Sciences\\_sociales/Soziologie\\_\\_Sozialpolitik\\_und\\_Sozialarbeit/Forschung/NFP60/Kantonale\\_Unterschiede121218.pdf](http://lettres.unifr.ch/fileadmin/Documentation/Departements/Sciences_sociales/Soziologie__Sozialpolitik_und_Sozialarbeit/Forschung/NFP60/Kantonale_Unterschiede121218.pdf)
- Hagspiel, Doris (2013). *Gender-Fragen in der Regionalentwicklung – Österreich ist uns einen Schritt voraus*. Gefunden unter <http://www.regiosuisse.ch/im-fokus/gender-fragen-in-der-regionalentwicklung-2013-oesterreich-ist-uns-einen-schritt-voraus>
- Ministerium für Integration, Familie, Kinder, Jugend und Frauen des Landes Rheinland-Pfalz (ohne Datum). *Der Amsterdamer Vertrag*. Gefunden unter <http://gender-mainstreaming.rlp.de/index.php?id=41896>
- Oedl-Wieser, Theresia (2004). Die Integration von Gleichstellung in die regionale Entwicklung Österreichs – notwendige Strategie oder lästiges Übel? *Ländlicher Raum*, 1/2004.
- Pimminger, Irene (2001). *Handbuch Gender Mainstreaming in der Regionalentwicklung. Einführung in die Programmplanung*. Gefunden unter <http://www.lrsocialresearch.at/files/handbuch%20gender%20mainstreaming%20in%20der%20regionalentwicklung.pdf>

Regiosuisse (2014). *Praxisleitfaden für erfolgreiche Regionalentwicklung*. Gefunden unter <http://www.regiosuisse.ch/regiosuisse-angebote/publikationen/praxisleitfaden/praxisleitfaden-2014.pdf>

Regiosuisse (ohne Datum). *Neue Regionalpolitik*. Gefunden unter <http://www.regiosuisse.ch/regional-politik>

Schweizerischer Bundesrat (2005). *Botschaft über die Neue Regionalpolitik vom 16. November 2005*. Gefunden unter <https://www.admin.ch/opc/de/federal-gazette/2006/231.pdf>

Schwiter, Karin (2013). Neoliberal subjectivity – difference, free choice an individualized responsibility in the life plans of young adults in Switzerland. *Geographica Helvetica*, 68, 153–159.

Tissafi, Maya (2013). Geschlechtergerechtigkeit – ein Schlüssel zu Armutsbekämpfung und nachhaltiger Entwicklung. *10 Jahre Gender-Politik DEZA*. Bern: Direktion für Entwicklung und Zusammenarbeit DEZA.

## «Neue Nachbarschaften? – Neue Nachbarschaften!»

Der folgende Beitrag setzt sich mit verschiedenen sozialwissenschaftlichen Aspekten von Nachbarschaft auseinander. Bezug nehmend auf einen im Herbst 2012 an der Hochschule Luzern – Soziale Arbeit durchgeführten Kongress mit dem Titel «Mehrwert durch Nachbarschaft?» (Hochschule Luzern, ohne Datum a) werden einige ausgewählte Forschungsergebnisse im Überblick dargestellt und anhand konkreter Projekte des Instituts für Soziokulturelle Entwicklung beispielhaft verdeutlicht. Dabei zeigt sich, dass ursprüngliche Überlegungen zu «gebauter Nachbarschaft» (wie können nachbarschaftliche Kontakte durch bauliche Massnahmen gefördert werden?) in den Hintergrund treten gegenüber verschiedenen Formen von Nachbarschaftshilfe, die zunehmend an Bedeutung gewinnen. Dies insbesondere im Zusammenhang mit der fortschreitenden Alterung der Gesellschaft bei gleichzeitigem Wunsch nach selbstständigem Wohnen im Alter, unabhängig vom täglichen Unterstützungsbedarf.

### **Einige Forschungsergebnisse zu Nachbarschaft**

Bei der Suche nach sozialwissenschaftlichen Einschätzungen von Nachbarschaftsbeziehungen stösst man zunächst unweigerlich auf die – schon ältere, aber immer noch aktuelle und umfassende – Studie von Ruth Rohr-Zänker und Wolfgang Müller (1998). Darin wird aufgezeigt, wie oftmals hohe Erwartungen mit Nachbarschaft verknüpft sind: Nachbarschaften sollen verschiedene positive Wirkungen entfalten, unter anderem als Integrationsinstrument dienen und Sicherheit gewährleisten. Ausserdem hält die Autorenschaft ganz grundlegend fest: Die Bedeutung des Themas Nachbarschaft und seiner sozialwissenschaftlichen Erschliessung wächst, nicht unbedingt jedoch die Intensität der nachbarschaftlichen Aktivitäten und des Engagements (Rohr-Zänker & Müller, 1998). Die Frage, welche Rolle die räumliche Nähe für die Entstehung guter Nachbarschaft spielt, hat den Bereich des Siedlungsbaus intensiv beschäftigt. Eine bereits ältere Studie von Hans Joachim Harloff, Kees W. Christiaanse, Gabriele Wendorf und Klaus Zillich (1999) benennt baustrukturelle Einflussfaktoren für die Entstehung und Gestaltung nachbarschaftlicher Beziehungen: zum Beispiel Grösse der Wohngebäude; räumliche Anordnung der Wohnhäuser zueinander sowie zu Strassen und anderen Erschliessungen; Gruppierung der Gebäude in Bezug auf andere Siedlungen; Bildung von gemeinschaftlich genutzten Räumen und Höfen; Vorhandensein und Nutzbarkeit von Grünflächen; infrastrukturelle Bedin-

gungen des wohnnahen Umfelds, welche die Begegnung der Nachbarinnen und Nachbarn untereinander vereinfachen. Empirische Studien zur Frage, ob (gute) Nachbarschaft gebaut werden kann, deuten jedoch auf einen eher geringen Zusammenhang zwischen Art und Intensität nachbarschaftlicher Beziehungen und baulich-räumlichen Voraussetzungen hin (Rohr-Zänker & Müller, 1998). Gewisse Konfliktpotenziale lassen sich durch geschickte Planung verringern: Beispielsweise kann eine gelungene Aufteilung von privaten, nicht einsehbaren und gemeinschaftlich genutzten Aussenräumen zu einem friedlichen Zusammenleben beitragen. Andererseits finden sich gerade in prekären baulichen Gegebenheiten nicht selten sehr solidarische und intensiv gelebte Nachbarschaften, wie beispielsweise Teilnehmerinnen an einem Workshop des Kongresses «Mehrwert durch Nachbarschaft?» an der Hochschule Luzern 2012 betonten. Planerische Bemühungen, nachbarschaftliche Beziehungen durch spezifische Siedlungsformen (sogenannte «neighbourhood units») zu fördern, müssen insgesamt wohl als gescheitert angesehen werden (Rohr-Zänker & Müller, 1998).

### **Nachbarschaft als mehrdimensionales Konzept**

Heute wird eher von einem mehrdimensionalen Konzept von Nachbarschaft ausgegangen: Nachbarschaft ist demnach das Ergebnis von zugleich sozialen und individuellen Faktoren wie auch der räumlichen Distanz. So werden konkret Haushalts-, Alters- und Sozialstruktur, Wohndauer und Homogenität respektive Heterogenität der Bewohnenden einer Siedlung, einer Nachbarschaft oder eines Quartiers als Einflussfaktoren auf nachbarschaftliche Beziehungen betrachtet. Empirische Untersuchungen legen zudem eine grosse Vielfalt an raumunabhängigen Nachbarschaftsbeziehungen und -netzen nahe und weisen darauf hin, dass eine Mehrzahl der Bevölkerung nachbarschaftliche Kontakte im Nahraum und darüber hinaus pflegen. Gemäss Stephan Beetz (2007, S. 245) führen insbesondere ähnliche Bedürfnisse und Lebenslagen zur Pflege nachbarschaftlicher Beziehungen. Als begünstigende Faktoren für die Entwicklung von Nachbarschaften können die «soziale Zusammensetzung der Bewohnenden, ihre Lebensstile, Mentalitäten, Zeitrhythmen und Verhaltensweisen» genannt werden. In einer Studie von Christian Reutlinger, Eva Lingg, Antje Sommer und Steve Stiehler (2010) zur sogenannten «S5-Stadt»<sup>38</sup> wird dieser Befund bestätigt.

Weitere Schlüsselfaktoren nachbarschaftlicher Beziehungen stellen Mobilität sowie Kommunikationsmedien dar. Sie erlauben es heute, dass soziale Netzwerke räumlich weitgehend unabhängig, strukturell offen und teilweise nur lose ver-

**38** «S5-Stadt» meint die Agglomeration an der entsprechenden S-Bahn-Linie im Raum Zürich.

knüpft sind. In der erwähnten Studie von Reutlinger et al. (2010) zur «S5-Stadt» wird beschrieben, wie sich durch die Verkehrsentwicklung die nachbarschaftlichen Beziehungen in den verschiedenen Sozialräumen grundlegend veränderten. Das Netz derjenigen Personen, mit denen nachbarschaftliche Beziehungen gepflegt werden, beschränkt sich heute bei Weitem nicht mehr nur auf den Nahraum. Gleichzeitig aber sind noch immer viele Personen mangels entsprechender Mobilität auf die klassisch «territorial» gebundene Form von Nachbarschaft angewiesen (ebd.). Diese Beziehungsform wird also auch zukünftig weiterbestehen. Im Alter nimmt der persönliche Bewegungsradius tendenziell ab, deshalb gewinnt für alte Menschen das unmittelbare Wohnumfeld (wieder) an Bedeutung. Es zeigt sich, dass generell Familien und ältere Menschen mehr und intensivere nachbarschaftliche Kontakte pflegen als Junge und Kinderlose, wie wir auch in eigenen Projekten beobachten konnten, etwa im Nachbarschaftsnetzwerk Sonnmatt in Willisau (Hochschule Luzern, 2013).

Intensive Nachbarschaften unterliegen zudem einer starken Selektion. Dabei ist der soziale Aspekt, also das Gefühl, «das Heu auf der gleichen Bühne zu haben»,<sup>39</sup> tendenziell wichtiger als der räumliche Aspekt. Nach Rohr-Zänker und Müller (1998) lassen sich auf Quartierebene beispielsweise durch Quartierarbeit Bedingungen schaffen, die eine Kontaktaufnahme erleichtern und soziale Bedingungen fördern. Nicht zuletzt ist Nachbarschaft auch ein Spiegel des demografischen Wandels und dabei insbesondere des Aspekts der Alterung der Gesellschaft. Nach Peter Alheit (2010, S. 124) sind nun «realistische Experimente mit selbst gewählten Wohn- und Lebensprojekten im Vorfeld der Pflege» gefragt. Aktuelle Stichworte dazu sind: Mehrgenerationenwohnen, selbstbestimmtes gemeinschaftliches Wohnen im Alter, Alterswohnungen mit Dienstleistungen und andere mehr. Der Altersforscher Ulrich Otto (2013) ist zudem überzeugt, dass die sogenannten «Babyboomer» eine Generation von «kompetenten Nachbarn» bilden, da sie die Kunst der «schwachen Bindungen» beherrschen und lockerer mit sozialer Nähe umgehen als frühere Generationen.

### **Nachbarschaftshilfe in ausgewählten Projekten**

In der Projektarbeit in Gemeinden und Quartieren wird zunehmend der demografische Wandel zum Thema. Dies in erster Linie im Kontext mit der immer grösseren Zahl von Menschen, die auch als Betagte und Hochbetagte in ihrem angestammten Wohnumfeld, am liebsten in der eigenen Wohnung, bleiben möchten. In Be-

**39** Diese in der Schweiz gebräuchliche Wendung zur Umschreibung persönlicher und weltanschaulicher Nähe knüpft an ein Bild räumlicher Nachbarschaft an.

zug auf Nachbarschaft und nachbarschaftliche Beziehungen eröffnet sich dabei ein breites Spektrum von Austausch, Hilfeleistungen und Unterstützung, das unter dem Begriff der Nachbarschaftshilfe zusammengefasst werden kann. Im Folgenden sollen, ohne Anspruch auf Vollständigkeit, gestützt auf Erfahrungen aus Projekten des Instituts für Soziokulturelle Entwicklung der Hochschule Luzern, die Möglichkeiten und Grenzen der Nachbarschaftshilfe sowohl im ländlich geprägten als auch im eher städtischen Kontext beleuchtet werden. Dabei handelt es sich um die folgenden Projekte: Nachbarschaftsnetzwerk Sonnmatt, Willisau; Befragung des Seniorenrats Küssnacht; Altersgerechtes Quartier Solothurn West.

Das Knüpfen von Nachbarschaftsbeziehungen setzt voraus, dass die Menschen einander begegnen. Solche Alltagsbegegnungen finden beispielsweise im Treppenhaus oder in der Waschküche statt. Der heutige Wohnkomfort, zu dem, nebst einer privaten Waschmaschine, nicht selten die Möglichkeit gehört, mit dem Lift direkt von der Tiefgarage in die Wohntage oder gar in die eigene Wohnung zu gelangen, reduziert entsprechende Begegnungsmöglichkeiten. In eher ländlichen Kontexten, aber auch im Stadtquartier fallen zudem zentrale Begegnungsstätten wie der «Dorfplatz», der Dorfladen oder auch der Postschalter immer häufiger weg; das Wartezimmer in ländlichen Arztpraxen dient manchmal – in Ermangelung anderer Treffpunkte – als Möglichkeit zum sozialen Austausch unabhängig von seiner eigentlichen Funktion. Traditionell spielen (Haus-)Frauen beim Knüpfen nachbarschaftlicher Kontakte eine herausragende Rolle. Sie sind auch heute in vielen Nachbarschaftsnetzwerken noch übervertreten, Männer sind allenfalls in der Rolle als Chauffeur anzutreffen. Die zunehmende Erwerbstätigkeit von Frauen sowie die «neue» Generation der sogenannten «jungen Alten»<sup>40</sup> führen heute tendenziell zu einer gleichmässigeren Verteilung der Geschlechter in vielen Nachbarschaftsnetzwerken sowie einer Verschiebung des Durchschnittsalters nach oben. Eine solche ausgewogene Durchmischung in Nachbarschaftsnetzwerken erweist sich in der Praxis als Vorteil, wobei im Rahmen von Projekten zur Nachbarschaftshilfe generell eine möglichst breite Abbildung der lokalen Bewohnendenstruktur angestrebt werden sollte; dies gilt für die Durchmischung nach Generationen ebenso wie für die ausgewogene Vertretung der verschiedenen Wohnstrassen oder -blöcke innerhalb eines Netzwerks sowie in Bezug auf weitere Kriterien wie erwerbstätig/pensioniert, alleinstehend / familiär gebunden usw.

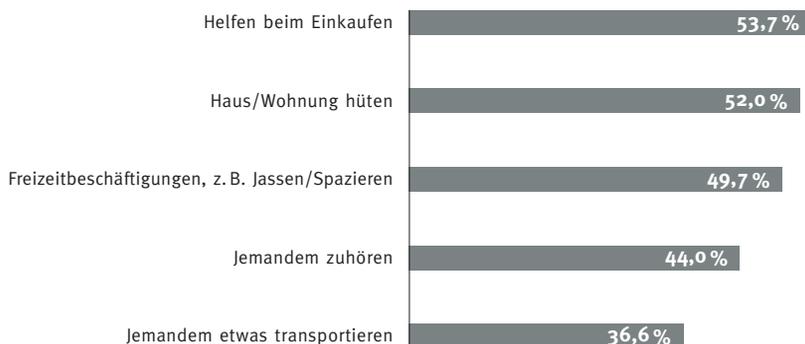
Das Nachbarschaftsnetzwerk Sonnmatt in Willisau kann als Beispiel einer solchen neuen Form von Nachbarschaftshilfe gelten: Bewusst wurden im Rahmen eines

**40** Personen, die nicht mehr erwerbstätig, jedoch vital und bei guter Gesundheit sind. Diese Personen werden in vielen Projekten des freiwilligen Engagements angesprochen und gebeten, ihr Potenzial zum Wohl der Gemeinschaft einzusetzen.

Projekts des Instituts für Soziokulturelle Entwicklung (Hochschule Luzern – Soziale Arbeit, 2013) zur Animation des Netzwerks Frauen und Männer, Erwerbstätige und nicht Erwerbstätige, Ältere und Jüngere, Alleinstehende und mit Kindern/ Partnerinnen/Partnern Zusammenlebende, Alteingesessene und Neuzugezogene sowie Vertreterinnen und Vertreter aller Wohnblöcke angefragt und gewonnen. Ihre Aufgabe als Mitglieder der «Kerngruppe» war bzw. ist es, das nachbarschaftliche Miteinander in der Wohnsiedlung mit rund sechzig Wohnungen zu animieren, zu unterstützen und zu begleiten. Im Vordergrund steht einerseits das gute Zusammenleben aller Bewohnerinnen und Bewohner der Siedlung, andererseits geht der Vorstand der Wohnbaugenossenschaft Sonnmatt davon aus, dass diese Aktivitäten es auch jenen Bewohnerinnen und Bewohnern, die auf Unterstützung im Alltag angewiesen sind, erleichtern, vertrauensvolle Nachbarschaftsbeziehungen aufzubauen und die nötige Hilfe zu erhalten. Die Auswertung nach einem Jahr des Bestehens dieses Nachbarschaftsnetzwerks hat gezeigt, dass solche Unterstützungsbeziehungen in einzelnen Fällen tatsächlich zustande gekommen sind. Zudem konnte in der relativ kurzen Zeit von einem Jahr eine Form des Zusammenlebens aufgebaut werden, das von den Bewohnerinnen und Bewohnern der Siedlung sehr positiv beurteilt wird (ebd.).

In einem anderen Projekt in Küsnacht a. R. wurde versucht, Bedarf und Bereitschaft in Bezug auf die gegenseitige Nachbarschaftshilfe zu ermitteln. Dazu hat der Seniorenrat Küsnacht eine Befragung unter rund 350 repräsentativ ausgewählten Personen im Alter von 55+ durchgeführt (Hochschule Luzern – Soziale Arbeit & Seniorenrat Küsnacht, 2014). Die Ergebnisse zeigen eine hohe Übereinstimmung von «Angebot» und «Nachfrage». Die Befragten könnten sich eine Unterstützung ihrer Nachbarinnen und Nachbarn am ehesten in den folgenden Bereichen vorstellen (ebd., S. 6):

**Abbildung 6:** Top 5 der Angebote an Nachbarschaftshilfe, N=351



Umgekehrt würden sich die Teilnehmerinnen und Teilnehmer an der Umfrage am ehesten in den folgenden Bereichen von Nachbarinnen und Nachbarn helfen lassen:

**Abbildung 7:** Top 5 der Nachfrage an Nachbarschaftshilfe, N=350



Die Befragung zeigt ausserdem, dass der Anteil an Wohneigentum bei der älteren Bevölkerung in Küssnacht mit 60,7 % überdurchschnittlich hoch ist und dass die Menschen am liebsten in ihrer angestammten Wohnung bleiben möchten (ebd.). Noch offen ist im Kontext dieses Projekts, welche Form von Nachbarschaftshilfe in Küssnacht initiiert werden soll. Ein Pilotprojekt mit einem Zeitgutschriftenmodell soll demnächst initiiert werden.<sup>41</sup>

Ein weiteres Beispiel entstammt einem eher städtischen Kontext. Als Teil einer gross angelegten Quartierentwicklung in Solothurn West, initiiert von Quartierbewohnerinnen und -bewohnern, ist das Projekt «Altersgerechtes Quartier Solothurn West» entstanden (Hochschule Luzern, ohne Datum b). In diesem Projekt geht es darum, auf verschiedenen Ebenen und in unterschiedlichen Handlungsfeldern Massnahmen umzusetzen, die ein gutes Altern im gewohnten Wohnumfeld ermöglichen sollen. Dabei haben nachbarschaftliche Beziehungen von Beginn weg eine wichtige Rolle gespielt. Die bestehende und sehr gut funktionierende Nachbarschaftshilfe sollte auf das ganze Quartier ausgeweitet werden. Die heutige Nachbarschaftshilfe pflegt dabei einen regelmässigen Austausch unter

<sup>41</sup> Es gibt verschiedene Zeitgutschriften-Modelle, auch «Vierte Säule» genannt. Im Grundsatz geht es bei allen Varianten darum, dass für freiwillig geleistete Arbeit im gleichen Zeitumfang zu einem beliebigen Zeitpunkt Unterstützungsleistungen in Anspruch genommen werden können (z. B. im Alter).

den beteiligten Nachbarinnen und Nachbarn, übernimmt – selbst organisiert und freiwillig – kleine Hilfsdienste wie zum Beispiel Briefkasten leeren, Katze füttern, Blumen giessen bei Abwesenheit, ist aber auch um Achtsamkeit bemüht gegenüber betagten Menschen. So bestehen bestimmte Formen der freiwilligen «Überwachung» durch Nachbarinnen und Nachbarn, indem beispielsweise eine alleinstehende Frau mit einer Nachbarin vereinbart, dass diese bei ihr in der Wohnung Nachschau hält, falls nicht bis zehn Uhr morgens die Storen hochgezogen sein sollten. Dem lokalen Quartierverein kommt bei der Organisation und Koordination dieser Nachbarschaftshilfe eine sehr wichtige Rolle zu. So sind denn auch praktisch alle aktiven «Nachbarschaftshelferinnen und -helfer» Mitglieder im Quartierverein. So gut diese Nachbarschaftshilfe funktioniert, so wenig ist es bisher gelungen, diese auf weitere Strassenzüge auszuweiten. Der Aufbau eines Nachbarschaftsnetzwerks oder einer Nachbarschaftshilfe auf Quartierebene konnte deshalb bis heute nicht realisiert werden.

### **Fazit**

Die genannten Beispiele können als «realistische Experimente» im Sinne von Alheit (2010, S. 124) gelten. Es zeigt sich: Gerade die Entwicklung einer alternden Gesellschaft bei gleichzeitiger «soziologischer Verjüngung» führt dazu, dass immer mehr betagte Menschen den Anspruch haben, weiterhin möglichst autonom und selbstbestimmt zu leben. Dies wiederum bedingt oder begünstigt zumindest verschiedene – neue – Formen von Nachbarschaftsnetzwerken oder Nachbarschaftshilfen. Neben alltagspraktischen Leistungen, wie Hilfe beim Einkaufen oder Rasenmähen, sind es vor allem die sozialen Aspekte, die sich positiv auf die Lebensqualität der Beteiligten auswirken. Unabhängig davon, wie die Hilfe im Detail organisiert ist, basiert sie auf dem Grundgedanken der Reziprozität: Die Hilfe, die ich heute gebe, wird in einer Form zu mir zurückkommen, wenn auch Zeitpunkt und Form noch unbestimmt sind. Nachbarschaftshilfe schafft somit Integration und soziale Kohäsion.

Darüber hinaus zeigen die Beispiele aber auch die Grenzen der Nachbarschaftshilfe und des dadurch geschaffenen sozialen Kapitals auf. Die Bildung von Beziehungen, die Vernetzung unter Nachbarn kann nämlich durchaus unerwünschte Nebenwirkungen haben. Robert Putnam (Putnam, 2000) hat dieses Phänomen mit dem Konzept des «bonding» umschrieben: Innerhalb der eigenen Gruppe entstehen enge Bande und ein starkes Zusammengehörigkeitsgefühl; dies wirkt sich jedoch zulasten der Solidarität nach aussen, über die Grenzen der eigenen Gruppe hinweg, aus. Ob ein Nachbarschaftsnetzwerk respektive eine Nachbarschaftshilfe die Balance zwischen Verbindlichkeit gegen innen und Offenheit nach

aussen schafft (mit dem Begriff «bridging» bezeichnet Putnam soziales Kapital, welches verschiedene Gruppen verbindet), ist von vielen Faktoren abhängig und situativ zu untersuchen (ebd.). Erleichternd mag dafür eine möglichst vielfältige Zusammensetzung des jeweiligen Netzwerks wirken. Das Potenzial von Nachbarschaft ist bei Weitem noch nicht ausgelotet und schon gar nicht erschöpft. Hier können in Zukunft soziokulturelle Animatorinnen und Animatoren in ihrer Rolle als Vermittlerinnen und Vermittler (intermediäre Instanz) mit aktivierenden, befähigenden und koordinierenden Tätigkeiten aktiv werden.

## Literatur

- Alheit, Peter (2010). Lernwelt «Nachbarschaft». Zur Wiederentdeckung einer wichtigen Dimension. In: Angela Pilch Ortega, Andrea Felbinger, Regina Mikula & Rudolf Egger (Hrsg.). *Macht – Eigensinn – Engagement. Lernprozesse gesellschaftlicher Teilhabe*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, S. 121–135.
- Beetz, Stephan (Hrsg.) (2007). *Die Zukunft der Infrastrukturen in ländlichen Räumen*. Gefunden unter <http://edoc.bbaw.de/frontdoor/index/index/docId/559>
- Harloff, Hans Joachim; Christiaan, Kees W.; Wendorf, Gabriele & Zillich, Klaus (1999). *Die Bedeutung von Wohngruppen für die Bildung nachhaltiger Konsummuster*. Gefunden unter <http://psydok.sulb.uni-saarland.de/volltexte/2005/440/pdf/ber199901.pdf>
- Hochschule Luzern (ohne Datum a). *Mehrwert durch Nachbarschaft? Die Rolle der Nachbarschaft in Wohnhaus, Siedlung und Quartier*. Gefunden unter <https://www.hslu.ch/de-ch/soziale-arbeit/agenda/fachtagungen-kongresse/archiv/oeffentlicher-raum-gemeinde-stadt-und-regionalentwicklung/mehrwert-durch-nachbarschaft-orgsre-12/>
- Hochschule Luzern (ohne Datum b). *Altersgerechtes Quartier Solothurn West*. Gefunden unter <https://www.hslu.ch/de-ch/hochschule-luzern/forschung/projekte/detail/?pid=128>
- Hochschule Luzern – Soziale Arbeit (2013). *Schlussbericht Evaluation und Begleitung Nachbarschaftsnetzwerk Sonnmatt Willisau*. Gefunden unter [http://www.age-stiftung.ch/uploads/media/Schlussbericht\\_2011\\_002.pdf](http://www.age-stiftung.ch/uploads/media/Schlussbericht_2011_002.pdf)
- Hochschule Luzern – Soziale Arbeit & Seniorenrat Küssnacht (2014). *Kurzbericht: Resultate der persönlichen Umfrage 2014 im Bezirk Küssnacht bei Personen ab dem 55. Altersjahr*. Gefunden unter [http://www.alter-kuessnacht.ch/fileadmin/templates/alter/Seniorenrat/Umfrage/Ergebnisse/Umfrage\\_Seniorenrat\\_2014\\_Zusatzbericht.pdf](http://www.alter-kuessnacht.ch/fileadmin/templates/alter/Seniorenrat/Umfrage/Ergebnisse/Umfrage_Seniorenrat_2014_Zusatzbericht.pdf)
- Otto, Ulrich (2013, 30. Oktober). Mündliche Mitteilung anlässlich eines Vortrags am Workshop «Generationenübergreifende Wohnformen» der Ernst & Erna Walder Stiftung.
- Putnam, Robert (2000). *Bowling Alone: The Collapse and Revival of American Community*. New York: Simon and Schuster.
- Reutlinger, Christian; Lingg, Eva; Sommer, Antje & Stiehler, Steve (2010). *Neue Nachbarschaften in der*

S<sub>5</sub>-Stadt: Von der Metamorphose der nachbarschaftlichen Beziehungen im Quartier. In: ETH Wohnforum & ETH Case (Hrsg.). *S<sub>5</sub>-Stadt. Die Agglomeration im Zentrum*, S. 207–233. Gefunden unter <http://e-collection.library.ethz.ch/view/eth:1724>

Rohr-Zänker, Ruth & Müller, Wolfgang (1998). *Die Rolle von Nachbarschaften für die zukünftige Entwicklung von Stadtquartieren. Expertise im Auftrag der Bundesforschungsanstalt für Landeskunde und Raumordnung*. Gefunden unter [http://stadtregion.net/fileadmin/downloads/Rolle\\_von\\_Nachbarschaften.pdf](http://stadtregion.net/fileadmin/downloads/Rolle_von_Nachbarschaften.pdf)





*Bea Durrer Eggerschwiler und Mario Störkle*

## Partizipieren



Der partizipative Einbezug von Akteurinnen und Akteuren in angewandten Forschungs- und Entwicklungsprojekten sowie Dienstleistungsaufträgen gehört zu den Kernkompetenzen des Instituts für Soziokulturelle Entwicklung. In den vergangenen Jahren wurden in diesem Feld vielfältige Erfahrungen gesammelt und Erkenntnisse generiert, die ausschnittsweise in den thematischen Beiträgen dieses Kapitels dargelegt werden. In allen beschriebenen Projekten spielen informelle Beteiligungsverfahren eine wichtige Rolle. Informelle Beteiligungsverfahren ermöglichen, lokales Wissen gezielt in die Projektentwicklung und -umsetzung einzubeziehen und erweitern das Fach- und Expertenwissen um mannigfaltige lebensweltliche Perspektiven. Informelle Beteiligungsverfahren stellen auf Ebene der Prozesskultur hohe und für die meisten der beteiligten Akteurinnen und Akteure auch neue Anforderungen. Im Folgenden wird auf unterschiedliche Demokratieverständnisse und deren Ansprüche an Partizipationsverfahren, auf Besonderheiten informeller Partizipation sowie auf Fragen nach der Legitimation von Beteiligungsprozessen eingegangen.

### **Partizipation – Begriffe und Diskurse**

Der Begriff Partizipation leitet sich vom spätlateinischen «participatio» ab und bedeutet Beteiligung im Sinne sowohl von Teilnahme als auch von Teilhabe. Zur Partizipation existieren unterschiedliche theoretische, konzeptionelle und methodische Zugänge in Politologie, politischer Soziologie, Planungswissenschaften, Soziokultur usw.. Zivilgesellschaftliche und politische Partizipationsmöglichkeiten gehören zum normativen Grundgerüst demokratischer Gesellschaften. Grundlegend ist zwischen *formeller* und *informeller* Partizipation zu unterscheiden. *Formelle* Partizipation ist gesetzlich und verfahrenstechnisch geregelt (Stimm- und Wahlrecht, Initiative, Referendum, Petition, Arbeit in politischen Kommissionen, u. a.) und weitgehend an das Bürgerrecht gebunden. Es ist festgelegt, unter welchen Voraussetzungen die entsprechenden Verfahren anzuwenden und durchzuführen sind und wer sich beteiligen kann. Formelle Verfahren können durch *informelle* Partizipationsverfahren ergänzt werden. Hier ist der Spielraum in Bezug auf Form, Durchführung und Beteiligungsberechtigung grösser als in formellen Verfahren. Informelle Partizipationsprozesse erlebten im Zuge der neuen zivilgesellschaftlichen Bewegungen der 1960er- und 1970er-Jahre einen ersten Boom und wurden seither kontinuierlich weiterentwickelt.

Welche Form von Partizipation bevorzugt eingesetzt wird, hängt wesentlich vom zugrunde liegenden Demokratieverständnis der verantwortlichen Personen ab. Ray Hebestreit (2013) unterscheidet drei verschiedene «Schulen der Demokratietheorie» – liberale, partizipatorische und deliberative (S. 64ff.) – und beschreibt diese anschaulich und pointiert, weshalb hier näher darauf eingegangen wird.

Dem *liberalen Demokratieverständnis* liegt ein instrumentelles Demokratie- und Politikverständnis zugrunde, das vom Menschen als «homo oeconomicus» ausgeht. Eine zu hohe Beteiligungsbereitschaft ist hier weder normativ wünschenswert noch notwendig, denn politisches Desinteresse wird als Zeichen der Zufriedenheit mit dem politischen System gewertet, während hohe Beteiligungsraten als Krisenphänomen interpretiert werden. Im liberalen Demokratieverständnis ist ein Optimum, nicht ein Maximum an Beteiligung erstrebenswert. Demokratie wird als Wettbewerb zwischen gesellschaftlichen Interessengruppen um Einfluss und Macht verstanden, der öffentlich ausgehandelt wird (ebd., S. 64ff.).

Die *partizipatorische Demokratietheorie* wird in den Politikwissenschaften seit den 1970er-Jahren diskutiert und ist eng verknüpft mit dem Aufkommen normativ ausgerichteter zivilgesellschaftlicher Bewegungen, die als Reaktion auf und in Auseinandersetzung mit elitedemokratischen Ansätzen liberaler Autorinnen und Autoren entstanden. Ausgegangen wird dabei von einem empathischen Menschenbild: Menschen sind soziale und gemeinwohlorientierte Wesen; sie wollen sich in Entscheidungsprozesse einbringen und diese mitgestalten. Tiefe Beteiligungsraten und politische Apathie werden hier als Ausdruck einer politischen Krise gewertet, während eine hohe Beteiligung und eine grosse Zahl politisch aktiver Menschen als unabdingbare Funktionsvoraussetzungen von Demokratien angesehen werden. Partizipatorische Demokratietheorien beurteilen das politische System nicht nur anhand der Qualität seiner Leistungen (Output), sondern auch seitens der in den politischen Prozess eingehenden Interessen und Willensäusserungen (Input-Perspektive) und zielen auf eine umfassende Beteiligung der Bevölkerung an Entscheidungen auf der Grundlage grösstmöglicher politischer und sozialer Gleichheit (Hebestreit, 2013, S. 66ff.). Explizit auf das partizipatorische Demokratieverständnis stützt sich beispielsweise das Konzept der «Nachhaltigen Entwicklung»: Die Aalborg +10 Konferenz 2004<sup>42</sup> verpflichtet ihre Mitglieder, Beteiligungs- und Konfliktlösungsformen ausserhalb von Parlament und Regierung zu schaffen, um der Bevölkerung Mitwirkung zu ermöglichen und so den Prozess einer zukunftsverträglichen, nachhaltigen Entwicklung breit abgestützt in Gang zu setzen.

*Deliberative Demokratietheorien* gewinnen seit den 1980er-Jahren in der politischen Diskussion an Gewicht. Sie konzentrieren sich auf Prozesse des Zustan-

<sup>42</sup> Mehr als 2300 europäische Städte und Gemeinden haben sich bisher den Zielen der «Aalborg-Charta» verpflichtet – mit dem Anliegen, die Umsetzung einer nachhaltigen Entwicklung auf kommunaler Ebene voranzutreiben. Das zehnjährige erfolgreiche Bestehen der Charta wurde zum Anlass genommen, sie im Rahmen der 4. Europäischen Konferenz zukunftsbeständiger Städte und Gemeinden im Juni 2004 in Aalborg, Dänemark, zu feiern und gleichzeitig für die Zukunft zu bestärken. Gefunden unter <http://www.aalborgplus10.dk>

dekkommens politischer Entscheidungen und zielen normativ auf eine bessere Verständigung der Einwohnerinnen und Einwohner auf der Grundlage von Deliberationsprozessen. Unter Deliberation (Argumentieren und Verhandeln) wird die politische Willensbildung und Entscheidungsfindung durch Diskussion – im Gegensatz zu Wahlen und Abstimmungen – verstanden. Gesetzt wird dabei auf das konfliktmindernde und verständnisfördernde Potenzial von Sprache und Kommunikation; Voraussetzung dafür bildet der Mensch als ein rationales Wesen. In deliberativen Prozessen kommt es zu einem Austausch von Meinungen und Positionen zwischen den Beteiligten bezogen auf einen entscheidungsrelevanten Sachverhalt, wobei die vorgebrachten Argumente mit verallgemeinerungsfähigen Gründen zu rechtfertigen sind. Die Idee hierbei ist, dass sukzessive alle Argumente ausscheiden, die lediglich der Verfolgung individueller Interessen gelten. Ziel ist, dass die im Prozess erzielten Ergebnisse eine höhere Rationalität und Legitimität aufweisen als traditionelle Entscheidungsverfahren. Partizipatorische und deliberative Demokratietheorien stützen sich auf die individuelle und direkte Beteiligung der Menschen und haben höhere Ansprüche an die Ausgestaltung der Partizipationsprozesse als die eingangs erwähnten liberalen Ansätze (ebd., S. 69ff.).

Weiter können Partizipationsprozesse nach ihrer *demokratischen*, *ökonomischen* oder *emanzipatorischen* Funktion unterschieden werden. Die demokratische Funktion von Partizipation verweist auf demokratietheoretische Analysen, die betonen, dass die Stabilität und Qualität einer Demokratie nicht nur von formalen Institutionen, sondern auch von den demokratischen Kompetenzen der Menschen abhängt. Auf die Effizienz von Beteiligungsprozessen richtet sich die ökonomische Funktion – dank Beteiligung sollen die Entscheide bedürfnisgerechter und nachhaltiger werden. Die emanzipatorische Funktion schliesslich soll der Benachteiligung bisher ausgegrenzter Bevölkerungsgruppen entgegenwirken und Lernprozesse in Gang setzen. Heike Walk (2010) weist darauf hin, dass kaum Untersuchungen aus der Praxis vorliegen, welche Funktion von Partizipation bei einer Entscheidung für die Durchführung eines Beteiligungsverfahrens ausschlaggebend ist (S. 64).

In den vergangenen Jahrzehnten haben sich die Demokratieverständnisse erweitert und im politischen Alltag werden vielfältige Formen der Demokratie gelebt. Je nach Perspektive wird nun entweder betont, dass die Demokratien ausgebaut und unter die Kontrolle der Zivilgesellschaft gelangt seien, oder aber dass die westlichen Demokratien in eine Strukturkrise geraten seien. So verweisen verschiedene Autorinnen und Autoren<sup>43</sup> auf den von Colin Crouch (2008) geprägten

43 Vgl. u. a. Roland Roth, 2010; Petra Böhnke, 2011.

Begriff der «Postdemokratie». Gemeint ist damit die schwindende demokratische Gestaltungsfähigkeit angesichts der Übermacht von globalen Konzernen und Medienunternehmen. Dies führe zu einem Vertrauensverlust in den Staat, wie in diesem Zusammenhang eine Untersuchung in Deutschland aus dem Jahr 2010 zeige: Zwei Drittel der Bevölkerung geben an, ein eher niedriges oder sehr niedriges Vertrauen in die Problemlösungsfähigkeit der Politik zu haben – erweiterte Beteiligungsmöglichkeiten werden hier als Vitalisierung der Demokratie vorgeschlagen (vgl. Roland Roth, 2010).

In der Schweiz mit dem etablierten direktdemokratischen System sind die Voraussetzungen etwas anders zu beurteilen. Oft wird davon ausgegangen, dass bezüglich Partizipation alles in bester Ordnung sei. Gemäss «Demokratiebarometer» (Marc Bühlmann et al., 2011) schneidet die schweizerische Demokratie im internationalen Vergleich aber nur mittelmässig ab. Einer der Gründe dafür ist das niedrige Niveau der politischen Partizipation bei Wahlen und Abstimmungen (Wahlbeteiligung) sowie die in sozialer Hinsicht ungleiche politische Beteiligung: Diejenigen, die sich in der Schweiz politisch beteiligen, sind vor allem «die Gebildeten, Wohlhabenden, Älteren und überproportional die Männer» (Universität Zürich, 2011). So verweisen Marc Bühlmann et al. (2011) darauf, dass das «Phänomen Demokratie» komplex sei und kaum Einigkeit darüber herrsche, welches die konstituierenden Elemente einer Demokratie seien (S. 15). Mit dem Prinzip Gleichheit logisch verbunden ist die Forderung nach einer möglichst breiten Inklusion aller Gesellschaftsmitglieder auch und insbesondere durch eine möglichst umfassende politische Partizipation. Die Inklusivität bezieht sich auf die Reichweite der Beteiligung und stellt die Frage danach, wer an der Entscheidungsfindung beteiligt ist. Dahinter liegt die Forderung nach Kongruenz zwischen dem Personenkreis, der von einer Entscheidung massgeblich betroffen ist, und dem Kreis derjenigen, die eine Entscheidung treffen. Eine Entscheidung kann als umso demokratischer gelten, je grösser die Kongruenz von Entscheidungsträgerinnen und -trägern und Betroffenen ist (Klaus Dingwerth, Michael Blauburger & Christian Schneider, 2011, S. 61ff.). Das Kriterium der Inklusivität kann als Mass im Sinne der Gleichheit effektiver Beteiligungschancen und somit als Qualitätskriterium für Demokratien verstanden werden (vgl. Heidrun Abromeit, 2010). Für informelle Partizipationsverfahren bedeutet dies, dass die Frage nach der Inklusivität bzw. Exklusivität und somit nach der demokratischen Legitimation eines Partizipationsprozesses bzw. der gewählten Methoden zwingend gestellt werden muss.

## Partizipationsmethoden

Auf einzelne Partizipationsmethoden wird an dieser Stelle nicht detailliert eingegangen. Generell lässt sich sagen, dass Partizipationsmethoden immer in Verbindung mit einem konkreten Partizipationsprozess und nicht getrennt von diesem zu betrachten sind. Nur so lässt sich die für den jeweiligen Partizipationsprozess am besten geeignete Methode auswählen bzw. entwickeln. Die Anzahl und Vielfalt von Partizipationsmethoden hat in den vergangenen Jahren rasant zugenommen. Sie sind nicht immer trennscharf voneinander abzugrenzen, überschneiden sich, werden weiterentwickelt und mit neuen Elementen angereichert (vgl. Bertelsmann Stiftung, 2010). Grundsätzlich zu unterscheiden ist zwischen der theoretischen Basis einer Methode und ihrem Nutzen bzw. den je spezifischen Herausforderungen und Möglichkeiten in der praktischen Umsetzung. Im Bereich der informellen Partizipation werden *direkte* und *mittelbare* Verfahren unterschieden. Zu den *direkten* Verfahren sind versammelnde Verfahren wie Quartiergespräche sowie Stadt- und Bewohnendenforen zu zählen, die allen Interessierten offen stehen. Im Unterschied dazu zeichnen sich die *mittelbaren* Verfahren vor allem durch stellvertretende Verfahren wie Anwaltsplanung, Planungszelle usw. und kooperative Verfahren (z. B. runde Tische) aus. Hier wird die Bevölkerung durch ausgewählte (je nach Methode erfolgt die Auswahl nach bestimmten Kriterien oder ist rein zufällig) Personen vertreten.

Weiter lassen sich *projektbezogene* und *offene* Formen der Beteiligung unterscheiden. Projektbezogene Formen betreffen überschaubare Problemstellungen und konkrete Planungsvorhaben. Sie sind zeitlich begrenzt und zeigen meist sichtbare Ergebnisse. Die Integration in den Alltag oder in weitere Entscheidungsprozesse ist oft schwierig. Offene Formen sind dadurch gekennzeichnet, dass die Meinungsäußerung der Zielgruppen im Zentrum steht.

Grundsätzlich müssen die gewählten Methoden den Zielen und der konkreten Situation eines informellen Partizipationsprozesses angepasst sowie den spezifischen Bedürfnissen der zu beteiligenden Zielgruppen gerecht werden. Im Vorfeld zu klären und transparent zu kommunizieren sind Fragen wie beispielsweise die formale Anbindung eines informellen Partizipationsprozesses an das politische System sowie die Verbindlichkeit der Umsetzung der erzielten Ergebnisse. Wird dies nicht getan, ist zu befürchten, dass informelle Partizipationsverfahren zum Motivationsverlust und zur Frustration der beteiligten Akteurinnen, Akteure und Gruppen führen können.

## Zu den nachstehenden Beiträgen

Die dargelegten Bezüge bilden die Grundlage für die theoretische Einordnung der Artikel in diesem Kapitel. So nimmt der erste Artikel Bezug auf die informelle Partizipation im Kontext von ländlichen Räumen. Ausgehend von der Annahme, dass ländliche Räume spezifische Besonderheiten aufweisen, die es im Rahmen von Partizipationsprozessen zu beachten gilt, hebt der Artikel «Informelle Partizipation in ländlichen Räumen» insbesondere die soziokulturellen Merkmale respektive Besonderheiten von ländlichen Räumen hervor und beschreibt diese anhand von Merkmalen wie Sozialstruktur, Vereine und freiwilliges Engagement, enge und geschlossene Netzwerke, vorherrschende Machtstrukturen sowie Wertvorstellungen und Lebensstile. Vor dem Hintergrund dieser Besonderheiten werden im Anschluss daran Folgerungen für die Praxis von informeller Partizipation in ländlichen Räumen formuliert; dies stets unter der Prämisse, die ländlichen Räume als eigensinnig und eigenständig geprägte Sozialräume zu begreifen. Informelle Partizipation, die sich im städtischen Kontext bewährt hat, kann man also nicht einfach auf ländliche Räume übertragen. Folglich wird auch als erste Folgerung für die Praxis formuliert, dass in diesem Kontext eine Auseinandersetzung mit der sogenannten «Eigenlogik» von ländlichen Räumen, das heisst ihren Besonderheiten und tief verwurzelten Mentalitäten, eine wesentliche Rolle spielt. Nur so können bestimmte Reaktionsmuster bzw. habitualisierte Verhaltensweisen vor Ort auch als «eigenlogisch» identifiziert und ein darauf entsprechend ausgerichteter informeller Partizipationsprozess in Gang gesetzt werden. Der zweite Artikel «Teil-haben» oder «Geteilt-sein». Gemeinde- und Regionalentwicklung im Kontext von Migration und demografischer Diversität» diskutiert die Frage, welche Rahmenbedingungen und Strategien es in der Gemeindeentwicklung benötigt, um Migrantinnen und Migranten angesichts ihrer mangelnden (politischen) Partizipationsmöglichkeiten im formellen Bereich dennoch eine Form von aktiver Bürgerschaft zu gewähren, zum Beispiel im Rahmen von informellen Partizipationsverfahren. Dieser Frage wurde mit dem Modellvorhaben Citoyenneté in vier Gemeinden mit Zentrumsfunktion im Kanton Luzern nachgegangen. Im Rahmen dieses Projekts hatten die Gemeinden Luzern, Willisau, Wolhusen und Hochdorf ihre Absicht erklärt, entsprechende Massnahmen im Sinne einer aktiven Bürgerschaft umzusetzen. Dabei orientierte man sich an folgenden Faktoren, die für ein Gelingen des Projekts als bedeutsam erachtet wurden: 1. die Zusammenarbeit auf Augenhöhe von Personen mit und ohne Migrationshintergrund, 2. die Wertschätzung des Lokalbezugs von sozialen Beziehungen und schliesslich 3. die Unterstützung von «oben», womit in diesem Fall Gemeinde- respektive Stadträte gemeint waren. Ähnlich wie im ersten Artikel geht

es in diesem Beitrag auch darum, die spezifischen Bedürfnisse der zu beteiligten Zielgruppen zu eruieren und diesen in der Praxis informeller Partizipation gerecht zu werden.

Der Artikel «Generationen bewegen Gemeinden» nimmt Bezug auf die unterschiedlichen Facetten der Generationenthematik und erläutert im weiteren Verlauf den Ansatz der Generationenakademie, welche die Förderung der Generationenbeziehungen in Schweizer Gemeinden zum Ziel hat. Mithilfe der Projektwerkstatt der Generationenakademie werden dort interessierte Teilnehmende bei der Entwicklung und Umsetzung von intergenerativen Projekten in Schweizer Gemeinden mit Fachinputs, Austausch und Diskussionen unterstützt, wobei dem Prinzip des selbstorganisierten Lernens aller Werkstattbeteiligten eine grosse Bedeutung zukommt. Im Kontext von «partizipieren» ist dieser Ansatz der Generationenakademie deshalb von Bedeutung, weil darin zum einen die Rahmenbedingungen für neue Formen der Beteiligung für zivilgesellschaftliche und berufliche Akteurinnen und Akteure in Gemeinden und Quartieren angeboten werden. Zum anderen ist die Projektwerkstatt der Generationenakademie selbst partizipativ angelegt, da sie nach dem Prinzip des selbstorganisierten Lernens funktioniert und somit von allen Werkstattbeteiligten mitgestaltet wird.

Der vierte und letzte Artikel dieses Kapitels schliesslich – «Schlieren Südwest – Projet urbain im Spannungsfeld von Regieren und Partizipieren» – nimmt, wie der Titel schon sagt, das Verhältnis von Regieren und Partizipieren in den Blick und diskutiert am Beispiel eines partizipativ angelegten, integralen Quartierentwicklungsprozesses in Schlieren die spezifischen Herausforderungen, die sich bei einer solchen Zusammenarbeit von Bevölkerung und Behörden in einem Projekt ergeben. Theoretische Bezüge werden darin zu den Urban-Governance-Strategien hergestellt, die sich in diesem Zusammenhang auf eine zunehmende Aktivierung privaten Engagements, lokaler Gemeinschaften und damit einhergehender lokaler Identitäten stützen; angestrebt wird dabei eine Verbindung von privatem Engagement und öffentlicher Steuerung. So stellt sich zum einen die Frage, welche Personen sich überhaupt an solchen Prozessen aktiv beteiligen bzw. überhaupt darüber informiert waren, das heisst die Thematik um Inklusion bzw. Exklusion in Partizipationsprozessen tritt hier zutage. Zum zweiten tritt die Frage der Legitimität von partizipativ angelegten Quartierentwicklungsprozessen hervor, da diese, auch wenn sie vorbildlich durchgeführt werden, immer Parallelprozesse zum formellen politischen System darstellen und somit fragil und angreifbar sind. Das Zusammenspiel von staatlichen und nicht staatlichen Akteuren stellt in diesem Zusammenhang eine weitere Herausforderung dar. Hierbei wird betont, dass die prominente Ansiedlung bei wichtigen Akteuren im politisch-administrativen System gute Voraussetzungen für das Gelingen eines Projekts schafft.

Alle Artikel in diesem Kapitel beschreiben Entwicklungsprozesse von Gemeinwesen auf regionaler oder kommunaler Ebene. Entsprechend ist allen Artikeln das Zusammenspiel von informellen Prozessen und den Abläufen des formellen politischen Systems gemeinsam. Zeitweilig kann im Lauf dieser Prozesse respektive während der Projektdauer durchaus ein konstruktives Konkurrenzverhältnis zwischen den informellen und formellen Prozessen entstehen. Ob und wie es gelingt, diese beiden Ebenen nutzbringend zu verknüpfen, ist mithin einer der Erfolgsfaktoren partizipativ angelegter Prozesse.

## Literatur

- Abromeit, Heidrun (2010). *Ein Maß für Demokratie. Europäische Demokratien im Vergleich*. Reihe Politikwissenschaft (76). Wien: Institut für Höhere Studien (IHS).
- Bertelsmann Stiftung (2010). *Politik beleben, Bürger beteiligen. Charakteristika neuer Beteiligungsmodelle*. Gütersloh: Bertelsmann Stiftung.
- Böhnke, Petra (2011). Ungleiche Verteilung politischer Partizipation. In: *«Postdemokratie»*. Aus Politik und Zeitgeschichte 2/2011, S. 18–25.
- Bühlmann, Marc et al. (2011). Demokratiebarometer – ein neues Instrument zur Messung von Demokratiequalität. Gefunden unter <http://www.democracybarometer.org/baroapp/public/static/papers>
- Crouch, Colin (2008). *Postdemokratie*. Frankfurt a.M.: Suhrkamp.
- Dingwerth, Klaus; Blauburger, Michael & Schneider, Christian (2011). *Postnationale Demokratie. Eine Einführung am Beispiel von EU, WTO und UNO*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Hebestreit, Ray (2013). *Partizipation in der Wissensgesellschaft. Funktion und Bedeutung diskursiver Beteiligungsverfahren*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Roth, Roland (2010). Durch Beteiligung zur Bürgerdemokratie. In: Kurt Beck & Jan Ziekow. *Mehr Bürgerbeteiligung wagen. Wege zur Vitalisierung der Demokratie*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Universität Zürich (2011, 21. Januar). *Schweizer Demokratie im internationalen Vergleich nur mittelmässig*. Medienmitteilung. Gefunden unter <http://www.mediadesk.uzh.ch/articles/2011/schweizerdemokratie.html>
- Walk, Heike (2010). Partizipationsformen und neue Beteiligungsprojekte im Rahmen des Governancebegriffs. In: Kurt Beck & Jan Ziekow. *Mehr Bürgerbeteiligung wagen. Wege zur Vitalisierung der Demokratie*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.

## Informelle Partizipation im ländlichen Kontext

Die aktive Förderung des Zusammenlebens ist seit längerem in vielen Städten der Schweiz ein Anliegen der Behörden. Mit Quartierentwicklungsprozessen wird versucht, das Miteinander verschiedener Bevölkerungsgruppen zu unterstützen, die Integration der vom Quartierleben Ausgeschlossenen zu verbessern und die Identifikation mit dem eigenen Viertel zu stärken. Im Bundesprogramm «Projets urbains» wird, begleitet von einer departementsübergreifenden Steuergruppe, kleineren und mittelgrossen Städten sowie Agglomerationsgemeinden seit Jahren finanzielle und technische Unterstützung im Hinblick auf die gesellschaftliche Integration in Wohngebieten gewährt (Bundesamt für Raumentwicklung ARE, ohne Datum). Für ländliche Räume hingegen existierten lange Zeit keine vergleichbaren Programme. Dies, obschon Medien, Politik und Wissenschaft seit Jahren einen ökonomischen und sozialen Strukturwandel sowie eine verstärkte Zuwanderung in den nichtstädtischen Raum konstatieren. Eine Veränderung setzte diesbezüglich erst ein mit dem von der Eidgenössischen Kommission für Migrationsfragen (EKM) im Jahr 2008 unter dem Titel «Periurban – Zusammenleben im ländlichen Raum» lancierten schweizweiten Modellvorhaben (Eidgenössische Kommission für Migrationsfragen EKM, 2014). Das Programm hat zum Ziel, mit vom Bund unterstützten Projekten den gesellschaftlichen Zusammenhalt in ländlichen Räumen zu fördern und zu stärken. In Zusammenarbeit und unter finanzieller Beteiligung der betroffenen Kantone und Gemeinden sollten neue Projekte unter Einbezug lokaler Schlüsselpersonen sowie der Bevölkerung angestossen werden. Dabei stellte sich auch die Frage, inwieweit sich die bisher erprobten und angewandten Konzepte und Methoden aus dem städtischen auf den ländlichen Kontext übertragen lassen. Im Auftrag der EKM unternahm das Institut für Soziokulturelle Entwicklung an der Hochschule Luzern – Soziale Arbeit eine entsprechende Vergleichsanalyse. Die Untersuchung basierte auf einem von der EKM unterstützten Projekt im Rahmen des genannten Modellvorhabens «Glarus Süd sind wir». Dahinter stand die Vermutung, dass ländliche Räume spezifische Besonderheiten aufweisen, denen im Rahmen von Partizipationsprozessen angemessen Rechnung zu tragen ist.

Der folgende Beitrag hält die wichtigsten Ergebnisse dieser Untersuchung fest. Im ersten Abschnitt wird klargestellt, um welche Art der Partizipation es geht. Der zweite Abschnitt befasst sich mit dem Begriff des ländlichen Raums und dessen strukturellen und soziokulturellen Merkmalen. Im dritten Abschnitt wird den Auswirkungen dieser Besonderheiten auf partizipative Prozesse nachgegangen

und nach Konsequenzen für Methoden und Konzepte gefragt. Vorwegzunehmen ist, dass die hier dargelegten Ergebnisse als erste Annäherung an das komplexe Thema zu verstehen sind, zumal ländliche Räume – nicht nur in der Schweiz – von der Sozialforschung noch immer etwas vernachlässigt werden; systematisch wenig erforscht sind zudem auch Verfahren informeller Partizipation im Allgemeinen.

### **Informelle Partizipation**

In einer sozial nachhaltig geprägten Gemeinde-, Stadt- und Regionalentwicklung gilt der Einbezug der betroffenen Bevölkerung als unverzichtbar. Partizipation wird als zwingende Voraussetzung verstanden, um Entwicklungsprozesse erfolgreich auf die Bedürfnisse einer Gemeinde, eines Quartiers oder einer Region auszurichten und die Nachhaltigkeit der Ergebnisse sicherzustellen. Partizipationsprozesse können unter Anwendung unterschiedlicher Methoden erfolgen und verschiedene Formen annehmen. Dabei ist zwischen formeller und informeller Partizipation zu unterscheiden: Formelle Partizipation ist die gesetzlich vorgeschriebene Form der Mitwirkung und besteht aus institutionalisierten Verfahren wie Abstimmungen oder Wahlen. Diese Form der Mitwirkung wird ergänzt durch informelle, freiwillige Verfahren, die seit den 1990er-Jahren vor allem in Städten vermehrt angewandt werden. Sie sind zeitlich befristet und häufig in Veränderungsprojekte eingebettet. Im Gegensatz zu formellen Verfahren basiert bei informellen Partizipationsverfahren die aktive Beteiligung nicht auf formellen Kriterien wie Stimmrecht oder Staatszugehörigkeit, sondern steht grundsätzlich allen von der Veränderung Betroffenen oder Interessierten offen, beispielsweise auch Kindern und Jugendlichen oder Ausländerinnen und Ausländern. Dabei besteht aber kein prinzipieller Anspruch auf Repräsentativität der an der Partizipation beteiligten Gruppen.

Informelle Partizipation dient in der Gemeinde- und Stadtentwicklung mehreren Zielen:

- der besseren Berücksichtigung der Anliegen und Bedürfnisse der Betroffenen bei Veränderungen;
- der Förderung der Identifikation und Verantwortungsbereitschaft der Betroffenen mit ihrem von Veränderungen betroffenen sozialen oder baulichen Umfeld;
- der Erhöhung der politischen Akzeptanz bei geplanten Veränderungen;
- der besseren Qualität und stärkeren Nachhaltigkeit der Ergebnisse durch Einbezug des Laienwissens in Ergänzung zum Expertenwissen.

Häufig werden Partizipationsprozesse auch als Mittel gegen eine allseits beklagte Politikverdrossenheit verstanden.<sup>44</sup>

Die im Zuge der Individualisierung gestiegene allgemeine Mitwirkungsbereitschaft sowie das mit der Pluralisierung der Lebensstile und der zunehmenden Diversifizierung der Werte als unumgänglich erkannte stete Aushandeln von Vorstellungen und Zielen haben dazu geführt, dass Partizipationsverfahren seit den 1990er-Jahren zunächst im städtischen Kontext vermehrt an praktischer Bedeutung gewonnen haben. Dies häufig in Form professionell durchgeführter Grossgruppenveranstaltungen (z. B. Zukunftskonferenzen), die von ausgebildeten Fachleuten moderiert werden (Colette Peter, 2008). Erfolg und Ergebnisse dieser Verfahren sind insgesamt ermutigend, selbst wenn immer wieder auch Grenzen und generelle Unzulänglichkeiten solcher Verfahren sichtbar werden (Ray Hebestreit, 2013, S. 195ff.).

Mit den zahlreichen Erfahrungen in Beteiligungsprozessen hat sich das Know-how der entsprechenden Prozessverantwortlichen zunehmend erweitert, ebenso das Repertoire der eingesetzten Methoden. Dabei hat sich auch die hohe Bedeutung eines starken Einbezugs der Behörden gezeigt, die ein wichtiges Bindeglied zwischen informellem und formellem Bereich bilden, zumal die Ergebnisse zu einem späteren Zeitpunkt von der informellen auf die formelle Ebene überführt werden müssen, wo letztlich die bindenden Entscheidungen fallen. Meistens sind mehrere Zweige einer Verwaltung betroffen. Vor diesem Hintergrund entwickelten einzelne Städte für ihre Dienstabteilungen eigene Hilfsmittel und Weiterbildungen, um die Vorteile informeller Partizipation aufzuzeigen und das notwendige Know-how in massgeschneiderten Weiterbildungen zu vermitteln.<sup>45</sup> Der Bund wiederum organisiert im Rahmen der Projets urbains seit einigen Jahren regelmässig nationale Treffen von projektverantwortlichen Verwaltungsangehörigen und Fachleuten mit dem Ziel des Erfahrungsaustauschs. Der entsprechende Fachdiskurs blieb dabei jedoch bisher vorwiegend auf den städtischen Kontext beschränkt.

<sup>44</sup> In der politologischen Literatur steht bei informellen Verfahren die Wiederbelebung der Bürgerschaft (partizipatorische Demokratietheorie) bzw. die Verbesserung der kommunikativen Verständigung und die Kraft des besseren Arguments bei Entscheidungsprozessen (deliberative Demokratietheorie) im Vordergrund (Ray Hebestreit, 2013, S. 63–86).

<sup>45</sup> Beispielhaft ist unter anderem die Stadt Zürich, die eine «Arbeitshilfe zur Gestaltung von Mitwirkungs- und Beteiligungsprozessen» für alle Verwaltungsmitarbeitenden verfasst hat, die seither in internen Schulungen vermittelt wird (Stadt Zürich, 2006).

## Die ländlichen Räume der Schweiz

### Die (Wieder-)Entdeckung des ländlichen Raums

In raumplanerischen und architektonischen Fachkreisen wird die Schweiz heute als vorwiegend städtisch definiert. Diese Feststellung geht einher mit dem Befund, dass diese Tatsache noch wenig im öffentlichen Bewusstsein angekommen sei.<sup>46</sup> Tatsächlich beruht die überlieferte gesamtschweizerische Identität auf dem Selbstbild einer weitgehend ländlich geprägten Nation. Dies führte in der Vergangenheit unter anderem dazu, dass die spezifischen Probleme der Schweizer Städte von der Politik vernachlässigt wurden. Das änderte sich erst, als der ökonomische Strukturwandel in den 1990er-Jahren die Städte in voller Härte erfasste. Ausdruck der krisenhaften Erscheinungen waren Entwicklungen, die mit dem Begriff der sogenannten «A-Stadt» zusammengefasst wurden<sup>47</sup> und zu zahlreichen Initiativen und Projekten führten, um den vielfältigen Herausforderungen zu begegnen (z. B. Erneuerung von Quartieren mit besonderem Entwicklungsbedarf). In der Folge kam es zu einer gegenläufigen Entwicklung: Urbanität steht heute wieder für positiv konnotierte Werte. Im öffentlichen Diskurs wird der Begriff mit zentral gelegenen und zeitgemässen Wohnungen, mit belebten öffentlichen Plätzen, modernen und autoarmen Siedlungen oder erneuerten Quartieren verbunden. Die Stadt wird als Ort wahrgenommen, an dem aufgeschlossene und weltgewandte Bewohnerinnen und Bewohner mit individuellen Lebensstilen beheimatet sind, die Differenzen und Diversität weniger als Herausforderung, sondern vor allem als Bereicherung erleben.<sup>48</sup> Unter dem Begriff «Integrale Stadtentwicklung» experimentierte man in Planung und Stadtentwicklung mit neuen Konzepten; dabei wurden verschiedene Disziplinen zusammengebracht und in die Stadtplanung eingebunden. All dies geschah immer wieder in Abgrenzung zu den als öd bezeichneten Vorstädten und zu den als rückständig geltenden ländlich geprägten Kleinstädten und Dörfern.<sup>49</sup> Die positiven Werte, die in der

**46** Vgl. z. B. das Fazit der Abendveranstaltung «Die Schweiz ist Stadt», veranstaltet von der Schweizerischen Akademie der Technischen Wissenschaften (SATW) und des Schweizerischen Ingenieur- und Architektenvereins (SIA) am 17. November 2011: «Ein Wechsel in der Wahrnehmung ist notwendig: Die Schweiz wird zunehmend städtischer und soll auch in Dörfern als urbaner Raum wahrgenommen und gedacht werden» (SIA 2011, S. 27).

**47** Der Begriff steht für bestimmte Bevölkerungsgruppen, die sich in den 1990er-Jahren in Städten konzentrierten: Arme, Arbeitslose, Auszubildende, Ausländer und Alleinerziehende.

**48** Mehr zu dieser Entwicklung: vgl. Thomas Wüst, 2004; im Hinblick auf Stadt-Land-Beziehungen: Franz-Werner Kersting, 2010.

**49** Zur Situation in Deutschland: vgl. Christine Hannemann, 2002.

Schweiz lange mit ländlicher Idylle verbunden waren, verschoben sich zugunsten der Stadt.<sup>50</sup>

Der Strukturwandel erfasste aber auch Gebiete ausserhalb der Städte. Auch hier waren nun Konzepte zur Bewältigung der sozioökonomischen Herausforderungen gefragt. Doch während urbane Quartier- und Stadtentwicklung sich längst zu bewährten Instrumenten entwickelt hatten, war von Regionalentwicklung noch kaum die Rede. Dies änderte sich in der Schweiz erst im Zuge der vom Bund lancierten Neuen Regionalpolitik (NRP) (Regiosuisse, ohne Datum), die zum Ziel hatte, Wirtschaftskraft und regionale Wertschöpfungsketten, aber auch die Innovationsfähigkeit in strukturschwachen Regionen zu fördern. Zugleich standen mit den Auswirkungen des neu konzipierten interkantonalen Finanzausgleichs tief greifende Veränderungen für ländlich geprägte Gemeinwesen an. Vom Bund zur Deckung der bestehenden Forschungslücken in Auftrag gegebene Studien zeigten, dass der ländliche Raum bis anhin praktisch als blosser «Restgrösse» behandelt und in Abgrenzung zur Stadt als unbestimmter, übriggebliebener Raum definiert worden war (Martin Schuler et al., 2004, S. 19), ferner, dass es sowohl am begrifflichen Instrumentarium als auch an den quantitativen Grundlagen zum ländlichen Raum der Schweiz fehlte. Zugleich zeigte sich, dass es den einen ländlichen Raum in der Schweiz nicht gibt, vielmehr erweist sich das nichtstädtische Gebiet als äusserst heterogen, sodass sich nur in der Mehrzahl von «ländlichen Räumen» sprechen lässt (ebd.). Die Konsequenz dieser Grundlagenarbeiten war das Einrichten eines Monitorings, das seither die Entwicklung der ländlichen Räume in der Schweiz beobachtet und mittels Syntheseberichten in regelmässigen Abständen Zahlen zur Verfügung stellt. Der neuste Bericht erschien im Jahr 2012 (Bundesamt für Raumentwicklung ARE, 2012). Dieser bildet die Basis für die folgenden Ausführungen zu strukturellen Merkmalen der ländlichen Räume in der Schweiz.

### **Strukturelle Merkmale**

Angesichts der Heterogenität der ländlichen Räume in der Schweiz hat sich eine positive Begriffsbestimmung von allgemeiner Gültigkeit als kaum anwendbar erwiesen. Der Ausweg besteht darin, die ländlichen Räume als nichtstädtische Gebiete zu begreifen, Gebiete, die ausserhalb der Städte oder Agglomeratio-

**50** Das Verhältnis von Stadt und Land war schon immer von wechselnder gegenseitiger Verklärung und Ablehnung geprägt. So standen die im Zuge der Industrialisierung entstehenden Grossstädte mit ihren typischen Krisenerscheinungen (Massenarmut, bauliche Dichte, Hygieneprobleme, Auflösung traditioneller Lebensformen) für das angeblich Verdorbene und Krisenhafte, während das Land zum Sinnbild für das gemeinschaftliche und überschaubare Leben in intakter Natur wurde (Joëlle Salomon Cavin, 2005; François Walter, 1994; zit. in Martin Schuler, Manfred Perlik, & Natacha Pasche, 2004, S. 31ff.).

nen liegen. Die ländlichen Räume finden sich in der Schweiz breit gestreut, im Mittelland, im Jurabogen, in den Voralpen und im Alpenraum. Ein Blick auf die Karte zeigt dabei Erstaunliches: Rein flächenmässig ist die Schweiz überwiegend ländlich, nämlich 30'908 km<sup>2</sup>, während die 50 Agglomerationen und fünf Einzelstädte insgesamt 9248 km<sup>2</sup> umfassen (ebd., S. 13, Stand 2010).

Das Bundesamt für Raumentwicklung ARE unterscheidet verschiedene ländliche Räume gemäss einer Typologie (vgl. Bundesamt für Raumentwicklung ARE, 2012, S. 7ff.), die auf einer problem- und potenzialorientierten Zuteilung der Gemeinden beruht und vorwiegend auf die Erreichbarkeit der nächsten Agglomeration oder Einzelstadt abstellt;<sup>51</sup> zudem werden das wirtschaftliche Potenzial sowie die Einwohnerzahl berücksichtigt. Vor diesem Hintergrund lässt sich der ländliche Raum in drei Typen unterteilen: in den periurbanen und den peripheren Raum sowie in alpine Touristenzentren. Die *periurbanen Räume* sind Gemeinden, die vorwiegend im Mittelland zu finden sind, mit kurzen Fahrzeiten (20 Minuten) zum nächsten städtischen Zentrum, also unweit von Städten oder Agglomerationen gelegen. Im periurbanen Raum befindet sich der grösste Anteil der Gemeinden in der Schweiz überhaupt, nämlich 1322, was einem Anteil von 52 % entspricht. 22 % der schweizerischen Gesamtbevölkerung leben in periurbanen Gemeinden. Flächenmässig haben sie mit 16'310 km<sup>2</sup> den grössten Anteil (39,9 %) am ländlichen Raum. *Periphere Gemeinden* weisen längere Fahrzeiten als 20 Minuten zum nächsten Agglomerations- oder Stadtzentrum auf, dazu gehören Kleinzentren mit 2000–5000 Einwohnerinnen und Einwohnern sowie kleine Gemeinden mit 500–2000 Einwohnerinnen und Einwohnern, zudem die bevölkerungsarmen Gebiete. 292 respektive ein Anteil von 11 % aller Schweizer Gemeinden gehören demnach zum peripheren Raum, mit einem Bevölkerungsanteil von 3 % und einer Fläche von 12'340 km<sup>2</sup>. Als periphere Gebiete gelten zum Beispiel Teile des Kantons Graubünden und des Juras, das obere Reusstal im Kanton Uri oder Glarus Süd. Schliesslich zählen auch die *alpinen Touristenzentren* zum ländlichen Raum, die, wie der Name sagt, durch ihre Lage im Alpenraum gekennzeichnet sind. Sie weisen eine hohe Zahl an Logiernächten sowie eine gute Ausstattung mit Dienstleistungen und Infrastrukturen auf. Für die umliegenden Gemeinden nehmen sie eine Zentrumsfunktion ein. Dazu gehören zum Beispiel Engelberg, Zermatt oder Saas-Fee. Insgesamt sind das zurzeit 22 Gemeinden. Dieser Anteil von 1 % entspricht auch demjenigen der Bevölkerung, verteilt auf einem Flächenanteil von 7,3 % (Bundesamt für Raumentwicklung ARE, 2012). Der Anteil der ländlichen Bevölkerung sank in der Schweiz wie auch anderswo

51 Nach Redaktionsschluss hat das BFS eine neue Agglomerationsdefinition veröffentlicht, die in diesem Artikel nicht mehr berücksichtigt werden konnte (Bundesamt für Statistik BFS, 2014).

während der letzten Jahre stetig. 1980 betrug er 39%, 2010 nur noch 26%. Dennoch wächst die ländliche Bevölkerung in absoluten Zahlen. Alleine seit 2000 verzeichnet der ländliche Raum in der Schweiz ein Bevölkerungswachstum von 7%; dies ist nur ein Prozent weniger als in den Städten und Agglomerationen. Besonders stark ist dieses Wachstum im periurbanen Raum und in den alpinen Touristenzentren. Hier hat seit 1980 ein Wachstum von 31% stattgefunden. Ein Wachstum verzeichnen auch die peripheren Gebiete, mit 8% allerdings deutlich geringer. Je nach Region ist die Entwicklung also sehr unterschiedlich: Besonders einzelne periphere Gebiete im Alpenraum stehen unter einem eigentlichen Abwanderungsdruck, während die Bevölkerungszahl im Jura- und Mittelland-Bogen, aber auch im Wallis und in der Innerschweiz stetig zunimmt. Auch bei den alpinen Touristenzentren zeigt sich eine unterschiedliche Entwicklung: Sinkende Bevölkerungszahlen gibt es zum Beispiel in Hasliberg, Lauterbrunnen oder Arosa, während Zentren wie Leysin, Leukerbad oder Engelberg eine Nettozuwanderung verzeichnen. Diese Zahlen verdeutlichen, dass kein Anlass besteht, den ländlichen Raum in der Schweiz als Restgrösse zu behandeln; vielmehr sind die grosse Vielfalt und die Unterschiede innerhalb des nichtstädtischen Raums zur Kenntnis zu nehmen. Weiter ist die Schweiz mit einer Bevölkerungszahl von 2,066 Millionen in ländlichen Gebieten lebenden Menschen flächenmässig immer noch vorwiegend ländlich geprägt (ebd.).

Trotz aller Heterogenität lassen sich für ländliche Räume einige typische gemeinsame Merkmale bestimmen, die zugleich auf aktuelle Herausforderungen verweisen:

- Es sind dies zunächst eine geringere Siedlungs- und Bevölkerungsdichte sowie spezifische sozioökonomische Strukturen mit einem überdurchschnittlich hohen Anteil an Landwirtschaft und geringerer wirtschaftlicher Produktivität bei gleichzeitiger Abhängigkeit von überregionalen Zentren. Umgekehrt ist die Erwerbslosigkeit geringer als im schweizerischen Durchschnitt.
- Geringer ist auch die Versorgungsdichte (z. B. Läden, Post, Gesundheitseinrichtungen). Gleichzeitig sind die Wege zu den Versorgungseinrichtungen über die letzten Jahre länger geworden.
- Die Siedlungsflächen und deren Nutzungsintensität sind deutlich geringer als in urbanen Gebieten. Gleichzeitig dient der ländliche Raum zunehmend als Erholungsraum für die städtische Bevölkerung sowie den ökologischen Ausgleich.
- Während der letzten Jahre hat in der Schweiz eine stärkere Verflechtung zwischen ländlichem und urbanem Gebiet stattgefunden; dies zeigt sich unter anderem im wachsenden Anteil der Erwerbstätigen von rund 41% im Jahr 1980 auf 57% im Jahr 2000, die ihren Arbeitsplatz ausserhalb des ländlichen Wohnortes haben. Eigentliche Pendlergemeinden sind entstanden (ebd., S. 1–3).

Die genannten Merkmale und Trends sind je nach Raumtyp unterschiedlich ausgeprägt. So gelten die periurbanen Gebiete inzwischen als attraktive Wohnorte für Familien mit Kindern, mit der Folge, dass sich die Pendlerbewegungen in den urbanen Raum intensiviert haben. Die peripheren Gebiete verzeichnen hingegen fortgesetzte Abwanderungstendenzen sowie einen fortschreitenden Arbeitsplatzverlust. Eine besondere Herausforderung stellt hier der überdurchschnittlich wachsende Anteil der Menschen über 64 Jahre dar. Diese Entwicklung findet – zwar weniger ausgeprägt – auch in periurbanen Gebieten statt, wie zum Beispiel im Kanton Nidwalden.<sup>52</sup> In den alpinen Touristenzentren wiederum ist eine uneinheitliche Arbeitsplatzentwicklung zu beobachten: Es gibt sowohl Zentren mit negativer wie auch mit positiver Arbeitsplatzentwicklung; sie stellen insbesondere für Personen mit hohem Einkommen und wohlhabende Ausländerinnen und Ausländer zunehmend attraktive Wohnorte dar.

Wie Städte sind also auch die ländlichen Räume in der Schweiz mit zahlreichen und vielfältigen Schwierigkeiten konfrontiert, jedoch mit unterschiedlichen Akzenten. Diese Herausforderungen waren Anlass für die verschiedenen Entwicklungsprozesse, die während der letzten Jahre angestossen wurden im Bemühen um eine nachhaltige wirtschaftliche Entwicklung in Randregionen: neben der bereits erwähnten Neuen Regionalpolitik (Regiosuisse, ohne Datum) beispielsweise die Errichtung von Naturparks oder Biosphären. Und nicht zuletzt soll auch ein konstruktiver Umgang mit den sich durch Zuwanderung von Neuzuzügerinnen und Neuzuzügern verändernden Sozialstrukturen gefunden werden, wie das Beispiel des erwähnten Modellvorhabens der EKM zeigt.

### **Soziokulturelle Merkmale**

Die soziokulturellen Besonderheiten ländlicher Räume zeigen sich an Sozialstrukturen, Wertvorstellungen, Lebensformen und Lebensweisen. Im Vergleich zur Datenlage bezüglich der strukturellen Merkmale finden sich zu den soziokulturellen Merkmalen deutlich weniger aktuelle Forschungsergebnisse für die Schweiz. Hier kam die Sozialforschung nach einigen wenigen Studien in früheren Jahren (vgl. Ernst Winkler, 1941, oder Rudolf Braun, 1960, 1965) zeitweise fast zum Erliegen. In Deutschland veröffentlichten Ulrich Planck und Joachim Ziche 1979 ihre wegweisende Monografie «Land- und Agrarsoziologie», die sich ausführlich den Lebensformen und Lebensweisen in ländlichen Gesellschaften widmet und bis heute als Standardwerk gilt. Die Autoren konnten aufzeigen, wie sich agrarische Strukturen und Lebensformen auf das Zusammenleben in ländlichen Räumen auswirkten, trotz schrumpfender Landwirtschaftsbevölkerung. Im von uns eva-

52 Vgl. dazu den Artikel von Beatrice Durrer Eggerschwiler, Stefan Rieder und Daniel Matti in diesem Band.

lierten Projekt «Glarus Süd sind wir» hat sich gezeigt, dass sich viele unserer Beobachtungen und Erfahrungen der Gegenwart mit den empirischen Befunden und Erkenntnissen von Planck und Ziche deckten. Deshalb werden im Folgenden einzelne relevante Ergebnisse von Planck und Ziche aufgegriffen.

### ***Sozialstrukturen***

Zu den Sozialstrukturen in ländlichen Räumen stellten Planck und Ziche (ebd.) fest, dass diese durch ein weitgehendes Fehlen einer Oberschicht und oberen Mittelschicht sowie durch allgemein tiefere Bildungsabschlüsse geprägt sind. Gleichzeitig werden die vorhandenen Schichtgrenzen strenger respektiert (S. 91). Es fehlen damit diejenigen Schichten, die sich im urbanen Kontext stark an Lebensstilen orientieren und entsprechend diversifizieren. Dieser Befund wurde von Annette Spellerberg in einer Sammelstudie bestätigt (2004). Dies gilt auch für die Schweiz, wo die ländliche Bevölkerung bis heute durch einen generell tieferen Sozialstatus (gemessen an Bildung, beruflicher Stellung und Einkommen) geprägt ist. Die Studie «Soziokulturelle Unterschiede in der Schweiz» von Michael Hermann, Corinna Heye und Heiri Leuthold konnte nachweisen, dass auch in der ländlichen Schweiz eine breite Oberschicht fehlt und geringere soziale Kontraste bestehen (2005, S. 22–28). Ein weiteres Merkmal ist auch der tiefere Anteil der ausländischen Bevölkerung: Ohne Berücksichtigung der Tourismuszentren liegt ihr Anteil mit durchschnittlich 11% deutlich tiefer als in urbanen Gebieten mit rund 25% (ARE, 2012, S. 27). Wir haben es also in ländlichen Räumen im Vergleich zu Städten häufig mit einer homogeneren und weniger hierarchischen Sozialstruktur zu tun.

### ***Vereine und freiwilliges Engagement***

Planck und Ziche setzten sich auch mit der Bedeutung der Vereine auseinander. Sie bezeichneten sie als Schaltstelle der dörflichen Integration, als politisch einflussreich und der Wahrung der dörflichen Kultur dienend (1979, S. 105–108). Auch in der ländlichen Schweiz haben Vereine einen besonderen Stellenwert; im Vergleich zu städtischen Gebieten lässt sich eine überdurchschnittlich hohe Vereinsdichte feststellen (Richard Traunmüller, Isabelle Stadelmann-Steffen, Kathrin Ackermann & Markus Freitag, 2012, S. 47–52). Vereine haben hier eine Kompensationsfunktion in Bezug auf das geringere Kultur- und Freizeitangebot und bilden Orte der Geselligkeit, wo man sich trifft und gemeinsame Interessen verfolgt. Damit prägen sie das soziale und kulturelle Leben vor Ort. Darüber hinaus erbringen Vereine soziale Hilfeleistungen, darunter öffentliche Pflichtleistungen, welche die Gemeindefinanzen entlasten. Vergleichsweise stärker ausgeprägt als im urbanen Raum ist auch das freiwillige Engagement ausserhalb der Vereine (Isabelle Stadelmann-Steffen, Richard Traunmüller, Birte Gundelach

& Markus Freitag, 2010; Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend, 2010). Entsprechend ist ein hoher Anteil der ländlichen Bevölkerung durch ein vergleichsweise starkes zivilgesellschaftliches Engagement in Anspruch genommen; die Mitwirkung in Partizipationsverfahren steht also stets in Konkurrenz dazu, was sich unter Umständen negativ auf die Mitwirkungsbereitschaft auswirken kann. Gleichzeitig bilden Vereine für Partizipationsprozesse in ländlichen Räumen wichtige Anknüpfungspunkte, denn hier ist ein grosser Teil des lokalen Wissens versammelt. Auch bei der Verankerung neuer Projekte ist die Mitarbeit von Vereinen hilfreich. Zu beachten ist indes, dass gewisse Bevölkerungsgruppen nicht oder nur mangelhaft in Vereinen integriert sind. Dies gilt beispielsweise für Neuzuzügerinnen und Neuzuzüger oder für ausländische Einwohnerinnen und Einwohner.<sup>53</sup> Dies ist umso problematischer, als gerade in kleinen ländlichen Gemeinden die traditionsorientierten Vereine wie Gesangsverein oder freiwillige Feuerwehr einen wesentlichen Kristallisationspunkt der dörflichen Vergesellschaftung darstellen (Schader Stiftung, 2011). Es sind nun aber gerade diese Vereine, die sich durch eine besonders starke Binnenorientierung und Homogenität ihrer Mitgliederstruktur auszeichnen.<sup>54</sup>

### ***Abhängigkeitsverhältnisse und soziale Spannungen***

Bereits Planck und Ziche (1979) beobachteten die in ländlichen Gebieten besonders stark ausgeprägten gegenseitigen wirtschaftlichen und sozialen Abhängigkeiten. Neben gemeinsamen natürlichen Herausforderungen spielt auch das vergleichsweise geringe oder nicht vorhandene Angebot an institutionalisierten Dienstleistungen und Einrichtungen eine Rolle, wie beispielsweise soziale Beratungsstellen für Menschen in schwierigen Lebenslagen oder Kinderkrippen. Man ist deshalb stärker auf nachbarschaftliche Unterstützung und Solidarität angewiesen, was wiederum die gegenseitige persönliche Abhängigkeit erhöht. Bei einer hohen Kontaktdichte und Überschaubarkeit führt dies zu einer starken sozialen Kontrolle. Spannungen und persönliche Konflikte sind die Folge. Albert Ilien und Utz Jeggle bezeichneten vor diesem Hintergrund die Dorfgemeinschaft als «Not- und Terrorzusammenhang» (1978). Dieser Sachverhalt gilt auch heute noch und wird gerne übersehen, wie Christian Reutlinger beobachtet (2013, S. 50–53). Nach ihm werden im Hinblick auf das Zusammenleben im Dorf oft verklärte Vorstellungen des «guten», «solidarischen» und «harmonischen» Dorfes

**53** Wobei diese Untervertretung auch für städtische Gebiete gilt (Stadelmann-Steffen et al., 2010).

**54** Im Verständnis von Robert D. Putnam und Kristin A. Goss durch ein «bonding capital», während unterschiedliche Bevölkerungsgruppen, verbindende Gruppierungen oder Vereine eher ein brückenbildendes Kapital («bridging capital») und das Potenzial für die Integration verschiedener Milieus aufweisen (2001, S. 28).

unreflektiert übernommen. In Partizipationsverfahren darf man sich also nicht von Idealbildern leiten lassen. Die Wahrscheinlichkeit, dass soziale Spannungen und persönliche Konflikte in den Partizipationsprozess hineinspielen, ist gross.

### *Enge und geschlossene Netzwerke*

Netzwerke bilden keine formellen Strukturen und Mitgliedschaften, sie bilden sich durch unorganisierte Kontakte in loser Abfolge und häufig auch zufallsbedingt heraus. Sie entstehen im beruflichen Kontext, beispielsweise unter Unternehmern oder Bäuerinnen, aber auch im politischen und privaten Bereich. In ihrer Untersuchung stellten Planck und Ziche (1979) fest, dass Netzwerke in ländlichen Gesellschaften durch besondere Merkmale geprägt sind, welche die Autoren unter den Begriffen Enge, Dichte, Homogenität und Intensivität zusammenfassen (S. 114). Die Netzwerke sind eng, weil hier viele Kontakte bei verhältnismässig wenigen Personen zusammenlaufen und die Kontaktnetze untereinander eng verknüpft sind. Sie sind dicht, weil viele Kontakte, die ein Netzwerk potenziell bietet, real tatsächlich stattfinden. Sie sind zudem intensiv, weil die Bereitschaft der dem Netzwerk zugehörigen Personen, Rechte wahrzunehmen und Verpflichtungen zu erfüllen, sehr hoch ist. Und sie sind schliesslich homogen, was meint, dass sich die hier zusammengeschlossenen Personen in ihren Ansichten und Lebensweisen weitgehend gleichen. Für Aussenstehende stellen solcherart geprägte Netzwerke weitgehend geschlossene Zirkel dar. Dies führt dazu, dass Menschen, die gegen das strikte Regelwerk an Normen und Werten verstossen, in ländlichen Regionen tendenziell eher ausgeschlossen werden als in einem urbanen Umfeld (Georg Wiesinger, 2007, S. 108). Besonders schwer, Zugang in diese geschlossenen Kreise zu finden, haben es laut Wiesinger Gruppen wie Migrantinnen und Migranten oder Jugendliche.

Austausch und Diskussionen finden damit in immer gleichen Konstellationen statt und die Gefahr ist gross, dass sie sich dabei in engem Kreis drehen. Dies wiederum erschwert die Entwicklung neuer Perspektiven und verengt die Sichtweisen, was insofern auch eine politische Dimension aufweist, als die sozialen Netzwerke Einfluss auf das Gemeindegesehen haben können; hier werden Informationen ausgetauscht, Absprachen getroffen, es wird versucht, politisch Einfluss zu nehmen. In partizipativen Projekten sind die sozialen Netzwerke auch häufig Andockstellen, um Informationsträgerinnen und -träger und Schlüsselpersonen ausfindig zu machen, die man in die informellen Verfahren einbinden möchte. Es besteht dabei indes stets auch die Gefahr, dass man sich zu stark auf einseitige Sichtweisen abstützt und nur einen Teil des gesamten sozialen Spektrums erreicht.

### **Machtstrukturen**

In jedem Partizipationsprozess spielen sowohl formelle als auch informelle Machtstrukturen eine wichtige Rolle. Diese zu erkennen und zu durchschauen, ist von grosser Bedeutung. Bekannt ist das Phänomen der sogenannten «Dorf-könige», die Erneuerungsprozesse gegebenenfalls zum Scheitern bringen, wenn sie nicht für das Vorhaben gewonnen werden können. Mit den spezifischen Machtstrukturen in ländlichen Gesellschaften befassten sich auch Ziche und Planck (1979). Es zeigte sich, dass diese Machtstrukturen häufig durch eine klare Rangordnung und dauerhafte Zuschreibungen bestimmt sind. Solche Rangordnungen in ihrer typischen Ausprägung finden wir auch heute noch (Albert Herrenknecht, 2004; zit. in Annette Spellerberg, 2004, S. 46). In einer älteren Studie zu einem schwäbischen Industriedorf aus den 1970er-Jahren stellten Albert Ilien, Utz Jeggle und Willi Schelwies (1977, S. 47, zit. in Planck & Ziche, 1979, S. 128) fest, dass vor allem lokale und verwandtschaftliche Herkunft, Konfessionszugehörigkeit, Familienstand, Alter und Geschlecht den Rang bestimmen. Vereinstätigkeit, Besitz und Berufserfolg vermögen den Makel minderer Herkunft zwar etwas auszugleichen, doch zählen ausserörtliche Berufspositionen kaum. Ein weiteres Ergebnis dieser Studie war, dass Jugendliche zwar innerhalb ihrer Altersgruppe einen Rangplatz erhielten, für die erwachsenen Dörfler blieben sie aber positionslos. Diese Ranglosigkeit zeigte sich auch in neueren Studien und führt zum Phänomen, dass Jugendliche in ländlichen Gebieten kaum als eigene Gruppe wahrgenommen werden und ihnen nur wenige spezifische Einrichtungen zur Verfügung stehen. Sie werden kaum in Entscheidungsprozesse eingebunden, was bei ihnen selber den Eindruck geringer Einflussmöglichkeit hervorruft (Thomas Dax & Ingrid Machold, 2001).<sup>55</sup> Neben Jugendlichen hatten in der erwähnten Studie von Ilien et al. (1977; zit. in Planck & Ziche, 1979, S. 128) auch ausländische und zugezogene Personen mit akademischer Bildung keinen zugeschriebenen Status. Interessant ist der Status der Amtspersonen, die als Erste unter Gleichen behandelt werden, wobei es die Nähe des Zusammenlebens verbietet, Funktionsträgerinnen und -trägern aus den eigenen Reihen unterwürfig zu begegnen.

Im Hinblick auf die formellen Machtstrukturen verweist der deutsche Forscher Gerhard Henkel auf die Tatsache, dass gerade in ländlichen Räumen die Gemeindepolitik in hohem Mass durch Überschaubarkeit, Nähe, Konkretheit und personale Betroffenheit gekennzeichnet ist (2004, S. 123f.). Dies gilt auch für die Schweiz, wo Bürgerinnen und Bürger sich in der Gemeindepolitik besonders

55 Dieser Befund ergab sich auch im Rahmen der Langzeitstudie zu den soziokulturellen Auswirkungen des Tourismusresorts in Andermatt (Hannes Egli, Bea Durrer Eggerschwiler & Colette Peter, 2010).

nahe am politischen System befinden. Gerade in kleineren und überschaubaren Gemeinden, wie wir sie im ländlichen Raum antreffen, ist der Zugang zu den politischen Entscheidungsträgerinnen und -trägern niederschwellig. Diesen begegnet man hier in der Freizeit, im Verein, in den lokalen Netzwerken oder am Stammtisch. Damit lässt sich im informellen Rahmen immer wieder unkompliziert und direkt persönlich Einfluss nehmen – in gewissem Sinn eine Form dauernder informeller Partizipation. Die Distanz zwischen politisch professionell Tätigen mit grossem Wissensvorsprung und Bürgerinnen und Bürgern, wie das im städtischen Kontext der Fall ist, finden wir hier weniger. Dort sind die Vermittlung zwischen Behörden und Bevölkerung immer auch eines der Ziele informeller Partizipationsverfahren, für viele gar eine Hauptmotivation, sich daran zu beteiligen. Dies ist im ländlichen Raum nicht so, was die Mitwirkungsbereitschaft unter Umständen senkt. Kenntnisse über die lokalen und informellen Machtstrukturen sind in partizipativen Prozessen unabdingbar. Es gilt nicht nur, «Dorfkönige» zu identifizieren und in den Prozess einzubinden, sondern die informellen Machtstrukturen allgemein zu durchschauen. Dies mit dem Ziel, die bisher wenig berücksichtigten Gruppen ebenfalls zum Zuge kommen zu lassen und ihnen zu einer deutlich hör- und sichtbaren Position innerhalb des Gemeindelebens zu verhelfen.

### ***Wertvorstellungen und Lebensstile***

Im Vergleich zu städtischen sind in ländlichen Räumen Wertorientierungen an Familie, Beruf, Religion, Politik, Freizeit sowie Freundes- und Bekanntenkreis verbreiteter.<sup>56</sup> Auch haben Geselligkeit im privaten Rahmen sowie Traditionen und Brauchtum einen höheren Stellenwert. Materielle Werte sind vergleichsweise häufiger anzutreffen als postmaterielle (Gunnar Otte & Nina Baur, 2008). Die unterschiedliche Werteinstellung zeigt sich auch im politischen Wahl- und Abstimmungsverhalten, das sich über die Zeit hinweg zwar gewandelt hat, doch ohne dass der mit verschobenen Akzenten weiterbestehende sogenannte «Stadt-Land-Graben» gänzlich verschwunden wäre (Claude Longchamp, 2011; Werner Seitz, 2014). Die «Urbanisierung der Lebensstile», das heisst die Ausbreitung städtischer Lebensgewohnheiten und Lebensformen in ländlichen Gebieten, verbunden mit einer zunehmenden gegenseitigen Angleichung, ist eine immer wieder – auch in den Medien – vertretene These. Die Forschung hat jedoch den Nachweis geliefert, dass wesentliche Unterschiede bestehen bleiben. Dies betrifft beispielsweise den Gegensatz in Bezug auf den jeweiligen Individualisierungsgrad (gemessen an Haushaltstypen und Familienmodellen); diesbezüglich dominieren

<sup>56</sup> Zur stärkeren Bedeutung von Verwandten und Nachbarschaft siehe Sören Petermann (2002, S. 33–36).

in ländlichen Räumen weiterhin bürgerlich-traditionelle Lebensformen (Hermann, Heye & Leuthold, 2005, S. 30–36). Der von den Autoren in ihrer Studie ermittelte Index zur Erhebung der Individualisierung zeigte in Kernstädten hohe, in den Agglomerationen mittlere und in den ländlichen Regionen der Schweiz tiefe Werte. Auch in anderen Studien konnten die Autoren nachweisen, dass trotz zunehmender wirtschaftlicher und funktionaler Verflechtungen immer noch grosse Unterschiede zwischen Stadt und Land bestehen: Werte wie Selbstverwirklichungen, Egalität und Individualität spielen auf dem Land vergleichsweise eine geringere, Sicherheit, Eigentum und Privatsphäre hingegen eine grössere Rolle (vgl. Michael Hermann & Heiri Leuthold, 2004). Ländliche Lebensstile und Lebensformen sind also kein Mythos, auch wenn sie Veränderungen unterworfen sind und die ländliche Bewohnerschaft sich vielerorts sozialstrukturell wie auch soziokulturell ausdifferenziert. In ihrer bereits erwähnten Sammelstudie konnte Spellerberg (2004) zeigen, dass dörfliche oder agrarische Lebensweisen im Alltag deutlich erkennbar bleiben, gleichzeitig aber mit «modernen» Elementen vermischt werden. Die Autorin stellt fest: Eine wichtige Rolle nehmen dabei die Zuzügerinnen und Zuzüger ein, mit denen andere Lebensstile in ländlichen Gemeinden Einzug halten, ferner die jüngere Generation, die sich von Traditionen zunehmend löst. Kombiniert können beide Entwicklungen zur Belastungsprobe für eine dörfliche Gemeinschaft werden, wobei der Zuzug von Menschen anderer Kulturen eine besondere Herausforderung darstellt.

Im Ergebnis verweist die Sozialforschung damit auch auf die Ungleichzeitigkeit von ökonomischem Strukturwandel sowie den Wandel der Lebensformen in ländlichen Gebieten. Vielleicht ist es gerade diese Ungleichzeitigkeit, die es schwierig macht, den «Eigen-Sinn des Ländlichen», wie es Albert Illien und Utz Jeggle (1978, zit. in: Michael Pelzer & Klaus Zeitler, 2004, S. 72) treffend ausdrücken, zu erkennen. Gemeint ist damit, dass in vielen ländlichen Gemeinden mündliche Überlieferungen und Traditionen das Handeln über Generationen bis heute prägen, selbst wenn sie ihre ursprüngliche Bedeutung weitgehend verloren haben. Für Pelzer und Zeitler (2004) bilden solche «alten Geschichten» den Hintergrund, vor dem die Modernisierungsprozesse im ländlichen Raum bewältigt werden. Selbst wenn städtische Lebensstile zunehmend in ländlichen Räumen Einzug halten, werden solche als «modern» empfundenen Erscheinungen nicht einfach unbesehen übernommen,<sup>57</sup> sondern auf «eigensinnige» Art angeeignet, uminterpretiert und mit traditionellen Lebensweisen vermischt.<sup>58</sup>

57 Vgl. dazu das im Tagungsbericht von Juri Auderset (2011, S. 119) erwähnte Referat von Marius Risi.

58 Dies gilt übrigens auch umgekehrt, wenn in der Stadt ländliche Lebensstile, respektive was darunter verstanden wird, rezipiert werden, vgl. zum Beispiel das Phänomen des «Urban Gardening» oder Zeitschriften wie «Landlust» und «Landliebe».

Jedes Partizipationsverfahren ist daher darauf angewiesen, den lokalen Kontext und die vorhandenen Wertvorstellungen der Beteiligten zu berücksichtigen. Wenn externe, den Prozess moderierende Projektleitende das nicht tun, ist das Verfahren womöglich zum Scheitern verurteilt. Die Beteiligten erleben den Prozess als fremd, künstlich und unpassend. Die Forderung nach Berücksichtigung des lokalen Kontexts, der Wertvorstellungen und der Lebenssituation der Beteiligten mag selbstverständlich klingen. Die Umsetzung erweist sich in der Praxis jedoch häufig als anspruchsvoll. Nur allzu bereitwillig wird unbesehen auf Konzepte und Erfahrungen zurückgegriffen, die sich im städtischen Kontext bewährt haben, unter veränderten Bedingungen jedoch kaum funktionieren.

### **Folgerungen für die Praxis**

Ländliche Gebiete unterscheiden sich untereinander wie gezeigt nach Typus, geografischer Lage sowie Grösse, aber auch nach ihrer Geschichte. Gleichzeitig sind ihnen bestimmte strukturelle und soziokulturelle Merkmale gemeinsam, die sie – wenn auch unterschiedlich akzentuiert – von städtischen Gebieten unterscheiden. Es ist also angebracht und sinnvoll, ländliche Räume und Gesellschaften bei Entwicklungsprozessen als «eigensinnige» und eigenständig geprägte Sozialräume zu begreifen. Vor diesem Hintergrund lassen sich Konzepte der informellen Partizipation, die sich im städtischen Kontext bewährt haben, nicht einfach unbesehen auf ländliche Räume übertragen. Die Praxis zeigt, dass wir in der Schweiz erst am Anfang einer Entwicklung stehen, die diesem Umstand Rechnung trägt. Weil die Bedeutung informeller Partizipationsprozesse stark im Zunehmen begriffen ist, braucht es in Zukunft entsprechendes Know-how zu spezifischen Besonderheiten von Mitwirkungsverfahren in ländlichen Räumen sowie entsprechend ausgerichtete Konzepte und Methoden, die der Heterogenität, der Vielfalt und den Besonderheiten des Umfelds gerecht werden.

### **Auseinandersetzung mit Eigenlogik bzw. «Eigensinnigkeit»**

In dieser Heterogenität und Vielfalt ländlicher Räume spielt der erwähnte «Eigen-Sinn» respektive die Eigenlogik (Helmuth Berking & Martina Löw, 2008) eine wesentliche Rolle. Der «Eigensinn» ist meist tief in Mentalitäten und Handlungsmustern der Bevölkerung verwurzelt, er zeigt sich in «eigenlogischer Manier» in typischen, habitualisierten Verhaltensweisen, die über Generationen hinweg tradiert und «vererbt» werden. Als anschauliches Beispiel möge an dieser Stelle die peripher gelegene Gemeinde Andermatt dienen, deren Schicksal bis in die heutige Zeit stets von externen Akteurinnen und Akteuren bestimmt worden war. Während Jahrzehnten war es der Bund, der in der Berggemeinde am Gott hard wichtige Militäranlagen betrieb und so neben einem schwach ausgepräg-

ten Tourismus für zuverlässige Einnahmen sorgte. Damit prägte er zugleich die Alltagserfahrung der Bevölkerung, wonach es für das wirtschaftliche Überleben des Dorfes weniger auf Eigeninitiative als auf äussere Umstände ankomme. Der Verzicht der Armee auf den Weiterbetrieb zahlreicher lokaler Stützpunkte wurde zwar sorgenvoll aufgenommen, doch mit dem Auftritt des ägyptischen Investors Samih Sawiris, der den Bau eines Tourismus-Resorts in Andermatt in Aussicht stellte, schien die Zukunft des Orts einmal mehr dank Hilfe von aussen gesichert. Es erscheint vor diesem Hintergrund bei näherer Betrachtung wenig überraschend, dass sich die für die Realisierung des Resort-Projekts Verantwortlichen in der Folge mit der lokalen Erwartungshaltung konfrontiert sahen, wonach Antworten auf die mit der Projektverwirklichung verbundenen Herausforderungen ebenfalls von aussen zu kommen hatten. Im geschilderten Kontext erscheint ein solches Reaktionsmuster durchaus eigenlogisch. Entsprechende Haltungen offenbaren sich in der Praxis häufig nicht auf den ersten Blick, erweisen sich aber als umso wirksamer.<sup>59</sup>

### **Umfassende Stakeholder-Analyse**

Bei einer Stakeholder-Analyse geht es um die Frage, wer die von einer Veränderung oder Entwicklung betroffenen Anspruchsgruppen sind, deren Meinungen, Anliegen oder Ideen im Interesse der Ausgewogenheit des Projekts und dessen nachhaltigem Erfolg miteinzubeziehen sind, und wie diese Gruppen zu erreichen sind. Ein weiteres Ziel ist es, Schlüsselpersonen ausfindig zu machen, denen aufgrund ihres Wissens oder ihrer Position eine besondere Rolle im Partizipationsverfahren zukommt – sei es, indem sie ihr Expertenwissen einbringen, sei es, indem sie auf weitere Personen oder Gruppen verweisen, die es anzusprechen gilt. Einer solchen Stakeholder-Analyse ist im ländlichen Kontext angesichts der stets vorhandenen Gefahr, dass sich die Suche nach Stakeholdern auf geschlossene Netzwerke oder längst bekannte Gremien beschränkt, besondere Aufmerksamkeit zu schenken. Dies wurde beispielsweise im Projekt «Glarus Süd» deutlich, wo einer gut informierten und integrierten Schlüsselperson die Zusammenstellung der Projektsteuergruppe in eigener Regie überlassen wurde. Diese Steuergruppe sollte die Zielgruppen repräsentieren und das Projekt begleiten. Erst im Verlauf des Prozesses zeigte sich, dass bei der Auswahl der Mitglieder nur ein bestimmter Personenkreis berücksichtigt worden war und in der bestehenden Zusammensetzung wichtige Gruppen wie zum Beispiel ausländische Bewohnerinnen und Bewohner oder Neuzuzügerinnen und Neuzuzüger schlicht «vergessen» gegangen waren. Damit fehlten entscheidende Sichtweisen und Erfahrungen für das

<sup>59</sup> Ein weiteres anschauliches Beispiel findet sich bei Winfried Süßenbacher (2009).

Projekt. Es ist also die Aufgabe der externen Begleitung, eine Stakeholder-Analyse nicht alleine den lokalen Wissensträgerinnen und -trägern zu überlassen, sondern mit gezielten Fragen weitere mögliche Anspruchsgruppen ausfindig zu machen, mit dem Ziel, möglichst wertungsfrei sämtliche vom Projekt betroffenen oder für den Prozess anderweitig bedeutsamen Personengruppen zu erfassen. Dies erweist sich in der Praxis als nicht immer einfach, denn als aussenstehende Person ist man vorerst wenig mit den lokalen Verhältnissen vertraut und besonders in der Anfangsphase auf das Wissen lokaler Schlüsselpersonen angewiesen. Oft gelingt es nicht gleich zu Beginn, alle relevanten Anspruchsgruppen zu bestimmen, weshalb dieser Schritt genügend Zeit und hartnäckiges Nachfragen erfordert. Nur so wird verhindert, dass Projekte im zu engen Kreis geplant und umgesetzt werden und bestimmte Bevölkerungsgruppen wie Migrantinnen und Migranten oder Jugendlichen der Zugang erschwert oder deren Expertenwissen nicht genutzt wird.

#### **Offene und flexible Begleitgremien**

Was für Stakeholder gilt, gilt auch für die Wahl der Mitglieder der Begleitgremien, die mehrere Funktionen einnehmen können: Als «Echogruppe»<sup>60</sup> begleiten sie unterstützend oder auch kritisch den Mitwirkungsprozess und bilden dabei ein Bindeglied zwischen Bevölkerung, politischem System und externen Fachpersonen. Sie übernehmen im Rahmen des Prozesses bestimmte Aufgaben, helfen bei der Organisation von Anlässen und nutzen ihre Kontakte, um die Bevölkerung zum Mitmachen zu motivieren. Mitglieder solcher Begleitgremien setzen sich häufig aus politischen Entscheidungsträgerinnen und -trägern, Fachpersonen, die verschiedene Einrichtungen oder Bereiche repräsentieren, sowie Vertreterinnen und Vertretern verschiedener Bevölkerungsgruppen zusammen. Sie werden in der Praxis oft zu Beginn eines partizipativen Projekts bestimmt und nehmen bis zum Schluss in der gleichen Zusammensetzung ihre Funktion wahr; als zielführender erweist es sich jedoch meist, die Zusammensetzung des Gremiums während des Prozesses kritisch zu hinterfragen und die Begleitgruppe für zusätzliche Schlüsselpersonen oder Interessierte offen zu halten. Nur so lässt sich eine optimale Vernetzung verschiedener Bevölkerungskreise über geschlossene Netzwerke hinaus sicherstellen.

<sup>60</sup> Andere geläufige Bezeichnungen: «Spurgruppe», «Sounding Board», «Projektgruppe».

### Entlastung durch externe Unterstützung

Die zahlreichen sozialen und politischen Reformen während der vergangenen Jahre haben gerade in den ländlichen Räumen die häufig im Nebenamt tätigen politisch Verantwortlichen nicht nur inhaltlich, sondern auch zeitlich stark gefordert. Es galt, Gemeindefusionen zu bewältigen, im Rahmen der Neuen Regionalpolitik (Regiosuisse, ohne Datum) neue Projekte zu lancieren, sich für Naturparks zu bewerben oder das Sozialwesen zu regionalisieren. Hinzu kommt, dass die Finanzgebenden bei der Entwicklung und Umsetzung solcher Projekte heute regelmässig Partizipation einfordern. Zusätzlich belastet werden im Rahmen von Partizipationsprozessen sodann häufig die bereits anderweitig freiwillig tätigen Bewohnerinnen und Bewohner. Auch im Projekt «Glarus Süd sind wir» machte sich die starke zeitliche Vorbelastung vieler Beteiligten durch schwierige Terminfindungen, unregelmässiges Erscheinen an Sitzungen und inhaltlich eher zurückhaltendes Engagement bemerkbar.<sup>61</sup> Dem gilt es in der Praxis Rechnung zu tragen durch eine umsichtige Planung. Externe Ressourcen können zusätzliche Entlastung bringen. So kann es sinnvoll sein, die Projektleitung externen Fachpersonen anzuvertrauen, selbst wenn das Know-how vor Ort vorhanden wäre; oft ist jedoch das Gegenteil der Fall, zumal der Professionalisierungsgrad der sozialen und kulturellen Einrichtungen in ländlichen Gebieten häufig weniger fortgeschritten ist als in städtischen und für entsprechende Fachstellen weniger personelle Ressourcen zur Verfügung stehen. Nicht selten üben die Betreffenden ihre Aufgabe zudem im Nebenamt aus. In vielen Fällen fehlt eine spezifische Ausbildung.<sup>62</sup> Der Beizug externer Fachleute ermöglicht es, im Sinne einer Komplementärberatung (Roswita Königswieser, Ebrû Sonuç, Jürgen Gebhardt & Martin Hillebrand, 2006) das gefragte Fachwissen einzubringen. Komplementär meint, die fachlichen Lücken zu identifizieren und zu schliessen, wobei sich die Chance bietet, das erworbene Wissen im Prozessverlauf lokal dauerhaft zu verankern. Weiter erleichtert eine externe Begleitung, zur Gewohnheit gewordene Denk- und Handlungsmuster zu hinterfragen. Dies setzt in der Praxis allerdings ein umsichtiges Vorgehen voraus. Nicht zu unterschätzen schliesslich ist der Aspekt der moralischen Unterstützung, der von

**61** «Wir haben einen Freiwilligen-Burnout und können nicht noch in x Projekten mitmachen, es bringt uns an die Grenze», brachte es ein Mitglied der Steuergruppe auf den Punkt. Aus einem Interview, das im Rahmen des Evaluationsberichts geführt wurde (Bea Durrer Eggerschwiler & Colette Peter, 2011).

**62** Dies war auch in Glarus Süd der Fall: Die Integrations- und die Jugendfachstelle waren mit je 20 Stellenprozent dotiert und beide Aufgaben wurden nebenamtlich wahrgenommen. Die Stelleninhaberinnen und -inhaber verfügten über keine besondere Ausbildung für ihren Aufgabenbereich.

einer externen Verstärkung und deren Erfahrung in der Umsetzung entsprechender Prozesse ausgeht, gerade auch im Hinblick auf allfällige «Durststrecken».<sup>63</sup>

### **Aktive Förderung der Vernetzung**

Aufgrund der geringeren Bevölkerungszahl und der kleinräumigeren Strukturen sind die sozialen Kontakte in ländlichen Gebieten dicht und überschaubar. Dies gilt auch für die zuständigen Fachleute: Man kennt einander und begegnet sich bei unterschiedlichen Anlässen immer wieder. Dies mag den vordergründigen Eindruck eines regen Fachaustauschs entstehen lassen. Tatsächlich finden die Begegnungen meist ungeplant, im informellen und nicht professionellen Rahmen statt, bei dem der fachliche Diskurs selten im Zentrum steht. In der Praxis zeigt sich denn auch, dass die Fachstellen trotz räumlicher und personeller Nähe häufig wenig voneinander wissen und nur selten orientiert sind über Projekte oder Vorhaben von Berufskollegen und -kolleginnen. Unter der mangelnden professionellen Vernetzung leiden mögliche Kooperationen und Synergien.<sup>64</sup> Es sind demnach besondere Anstrengungen erforderlich, um den informell geprägten Austausch im Hinblick auf eine bessere gegenseitige Ressourcenauslastung und professionalisierte Zusammenarbeit in formalisierte Strukturen zu überführen. Auch hier kann eine externe Moderation zu Beginn unterstützend wirken.<sup>65</sup>

### **Kommunikation**

Partizipationsverfahren sind während der verschiedenen Phasen auf eine gute Kommunikation angewiesen: Zunächst muss die Öffentlichkeit aufmerksam gemacht werden, verbunden mit einem Aufruf, sich zu beteiligen. Sodann müssen die Ergebnisse vermittelt werden; dabei gilt es in der Praxis, das Engagement der Beteiligten angemessen zu würdigen. Vorgängig muss den Beteiligten nachvollziehbar aufgezeigt werden, in welchen Kontext das Verfahren eingebettet ist, welcher Entscheidungsspielraum zur Verfügung steht, wer welche Rolle im

**63** So sagte eine involvierte Gemeinderätin im Rahmen des Projekts «Glarus Süd sind wir» an die Adresse der extern beigezogenen Fachleute der Hochschule Luzern: *«Ohne euch wäre das Projekt irgend zu einem Zeitpunkt versandet. Rein theoretisch hätten wir es auch auf die Beine gebracht, aber wir hätten nicht die Kraft gehabt, es wirklich zu Ende zu bringen, und auch wären wir auf gewisse Ideen gar nicht gestossen.»* Aus einem Interview, welches im Rahmen des Evaluationsberichts geführt wurde (Durrer Eggerschwiler & Peter, 2011).

**64** Im «Projekt Glarus Süd sind wir» zeigte sich, dass die verschiedenen Fachstellen im Rahmen des extern geleiteten Partizipationsverfahrens zum ersten Mal einen systematischen Austausch pflegten, obwohl man sich persönlich kannte. Mangelnde Vernetzung ist insbesondere auch in sektorübergreifenden Projekten ein Problem. Der Grund liegt hier in erster Linie in unterschiedlichen Zuständigkeiten (Stefan Mann, 2013).

**65** So konnte die Integrationsdelegierte des Kantons Glarus sich dank des Projekts «Glarus Süd sind wir» mit Vertreterinnen und Vertretern aus dem ländlichen Raum Glarus Süd vernetzen. Zu diesen Dörfern bestand davor wenig Kontakt.

Prozess einnimmt und was mit den Ergebnissen geschieht. Bei informellen Partizipationsverfahren in ländlichen Räumen gestaltet sich die Kommunikation besonders anspruchsvoll. Hier gilt es, die Anonymität strikt zu gewährleisten, was einen besonders sorgfältigen Umgang mit Informationen erfordert. Auch ist darauf zu achten, dass die Kommunikation über die formellen Kanäle erfolgt und von Anfang an festgelegt ist, wer zu welchem Zeitpunkt welche Inhalte zum Verlauf des Verfahrens vermittelt. Gerüchte und Vermutungen können sich im ländlichen Kontext aufgrund des intensiven informellen Austauschs und der räumlichen Nähe besonders schnell verbreiten. Es ist daher wichtig, Informationen möglichst schnell und möglichst breit zugänglich zu machen. Und schliesslich ist zu beachten, dass bei der Kommunikation gegen aussen der Zugang zu Personenkreisen ausserhalb der üblichen Netzwerke gewährleistet ist. Keinesfalls sollten externe Fachleute davon ausgehen, dass über Schlüsselpersonen alle Anspruchsgruppen erreicht werden können.

### **Verfahrens-Design und Methodik**

Das Design eines Partizipationsverfahrens legt den inhaltlichen wie zeitlichen Ablauf des partizipativen Prozesses fest, bestimmt die jeweiligen Gruppenzusammensetzungen und Mitwirkungsformen sowie die Frage, wer zu welchem Zeitpunkt in welcher Weise eingebunden wird. Viele partizipative Prozesse im städtischen Kontext orientieren sich dabei an der Prämisse «Das ganze System in einen Raum» zu bringen, in Form sogenannter «Grossgruppenmoderationen» (Marvin Weisbord & Sandra Janoff, 1995). Gemeint ist damit, dass die im Alltag getrennten Gruppen, wie zum Beispiel Verwaltungsleute, Fachpersonen, unterschiedliche Bevölkerungsgruppen und politische Entscheidungsträgerinnen und -träger, sich in einem Raum zusammenfinden, diskutieren und gemeinsame, von allen mitgetragene Lösungen entwickeln. Damit sollen der Einbezug der unterschiedlichen Sichtweisen, Kompetenzen und Erfahrungen sowie der Ausgleich der verschiedenen Interessen und Anliegen gewährleistet sein. Ziel ist die Herstellung eines «Wir-Gefühls» unter den verschiedenen Anspruchsgruppen und die Verringerung der Distanz zwischen Politikerinnen und Politikern und der Bevölkerung. Auch lässt sich so der Kontakt unter der beteiligten Bevölkerung fördern, zumal unter den häufig anonymen Bedingungen der städtischen Wohnumgebung. Viele informelle Partizipationsverfahren im urbanen Raum beginnen mit Grossgruppenverfahren, aus denen später thematisch unterschiedliche interessengeleitete Arbeitsgruppen hervorgehen.

In ländlich geprägten Gemeinden erweist sich dieser Zugang als wenig geeignet. Nicht Anonymität ist hier das Problem, sondern im Gegenteil die hohe Kontaktdichte und soziale Kontrolle; nicht die zu grosse Distanz zu den Gemeindebehörden, sondern die alltägliche Vermischung formeller und informeller Beziehun-

gen und die daraus entstehende Rollendiffusion. *«Ich brauche einen Ort, wo ich meine Meinung frei äussern kann, ohne dass es am nächsten Tag auf der Strasse und im Gemeinderat behandelt wird.»*<sup>66</sup> Es geht im ländlichen Kontext also weniger um die Herstellung eines «Wir-Gefühls», vielmehr gilt es, dieses vorerst aufzubrechen und unterschiedlichen Meinungen und Ansichten den Weg zu bahnen. Kleingruppen- oder Einzel-Settings wie Fokusgruppen, Gesprächszirkel oder «Küchentischgespräche» sind vor diesem Hintergrund vor allem während der ersten Phase geeignetere Konstellationen. Es braucht geschützte Räume, wo Meinungen und Anliegen «anonym» und frei von politischer Beobachtung eingebracht werden können. Zwischenergebnisse sind denn auch so aufzubereiten, dass Stellungnahmen und Aussagen nicht einzelnen Personen zugeordnet werden können. Erst zu einem späteren Zeitpunkt sollten Grossgruppen-Settings zum Einsatz kommen.<sup>67</sup>

### **Zum Schluss**

In der Praxis zeigt sich immer wieder, wie wichtig vertiefte Kenntnisse und eine vorbehaltlose Auseinandersetzung mit den Besonderheiten ländlicher Räume sind, die wir bei der Umsetzung eines konkreten Projekts vor Ort vorfinden. Neben der Grundlagenforschung sind dabei auch die Projektverantwortlichen selbst gefordert. Es gilt, sich auf die Menschen vor Ort einzulassen und sich mit ihrer Hilfe Zugang zu ihrer «Eigensinnigkeit» und ihrem Wissen zu verschaffen. Dann sind wir als externe Forschende und Beratende nicht nur Fachpersonen, sondern verstehen uns auch als Lernende. Und damit sind gute Voraussetzungen gegeben, dass wir die Chancen für erfolgreiche Entwicklungen gemeinsam mit den Beteiligten wahrnehmen können.

**66** Zitat aus einer partizipativen Veranstaltung im Rahmen des Interreg-Projekts «Brain Drain – Brain Gain. Human capital in European peripheral regions 2003–2007» (Stefan Rieder, Colette Peter, Daniel Matti & Emanuel Müller, 2009).

**67** Als Beispiel siehe das Partizipationskonzept im Interreg-Projekt «Brain Drain – Brain Gain»: Hier wurde während einer mehrmonatigen Phase zuerst mit den drei involvierten Anspruchsgruppen (politische Behörden/Verbände, Unternehmen, Arbeitnehmende) getrennt und mit unterschiedlichen Methoden gearbeitet. Erst im letzten Schritt wurden die drei Anspruchsgruppen gemeinsam in eine Grossgruppenmoderation eingebunden (Rieder et al., 2009, S. 55).

## Literatur

- Auderset, Juri (2011). Bericht zur öffentlichen Arbeitstagung der Schweizerischen Gesellschaft für ländliche Geschichte (SGLG). *Zeitschrift für Agrargeschichte und Agrarsoziologie*, 59 (2), 118–122.
- Berking, Helmuth & Löw, Martina (Hrsg.) (2008). *Die Eigenlogik der Städte. Neue Wege für die Stadtforschung*. Frankfurt a.M.: Campus Verlag.
- Braun, Rudolf (1960). *Industrialisierung und Volksleben. Veränderungen der Lebensformen unter Einwirkung der verlagsindustriellen Heimarbeit in einem ländlichen Industriegebiet (Zürcher Oberland) vor 1800*, Band 1. Zürich: Rentsch-Verlag.
- Braun, Rudolf (1965). *Sozialer und kultureller Wandel in einem ländlichen Industriegebiet (Zürcher Oberland) unter Einwirkung des Maschinen- und Fabrikwesens im 19. und 20. Jahrhundert*, Band 2. Zürich: Rentsch-Verlag.
- Bundesamt für Raumentwicklung [ARE] (ohne Datum). *Programm Projets urbains – Gesellschaftliche Integration in Wohngebieten*. Gefunden unter <http://www.are.admin.ch/themen/agglomeration/00630/02258/index.html?lang=de>
- Bundesamt für Raumentwicklung [ARE] (2012). *Monitoring ländlicher Raum. Synthesebericht 2012*. Gefunden unter <http://www.are.admin.ch/themen/laendlich/00792/index.html?lang=de>
- Bundesamt für Statistik [BFS] (2014). Raum mit städtischem Charakter der Schweiz 2012. Eine neue Definition der Agglomerationen und weiteren städtischen Raumkategorien. *BFS Aktuell*, 21 *Regionale und internationale Disparitäten*. Gefunden unter <http://www.bfs.admin.ch/bfs/portal/de/index/news/publikationen.html?publicationID=5784>
- Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (Hrsg. 2010). *Hauptbericht des Freiwilligensurveys 2009 – Zivilgesellschaft, soziales Kapital und freiwilliges Engagement in Deutschland 1999 – 2004 – 2009*. Gefunden unter <http://www.bmfsfj.de/BMFSFJ/Service/Publikationen/publikationsliste,did=165004.html>
- Cavin, Joëlle Salomon (2005). *La ville, mal-aimée? Représentations anti-urbaines et aménagement du territoire en Suisse: analyse, comparaisons, évolution*. Lausanne: PPUR.
- Dax, Thomas & Machold, Ingrid (2001). Gehen oder Bleiben? – Handlungsspielräume der Jugendlichen in ländlichen Regionen. *Land und Raum*, 14 (2), 7–9.
- Durrer Eggerschwiler, Bea & Peter, Colette (2011). *Evaluationsbericht Integrationsprojekt «Glarus Süd sind wir»*. Gefunden unter [http://www.glarus-sued.ch/documents/Evaluationsbericht\\_110216\\_fi\\_nal\\_Nachtrag.pdf](http://www.glarus-sued.ch/documents/Evaluationsbericht_110216_fi_nal_Nachtrag.pdf)
- Egli, Hannes; Durrer, Beatrice & Peter, Colette (2011). *Soziokulturelle und sozioökonomische Auswirkungen des Tourismusresort Andermatt. Schlussbericht der ersten Teilstudie*. Gefunden unter <http://www.bestandermatt.ch/index.php?id=39>
- Eidgenössische Kommission für Migrationsfragen EKM (2014). *Periurban – Zusammenleben im ländlichen Raum*. Gefunden unter <http://www.ekm.admin.ch/content/ekm/de/home/projekte/periurban.html>
- Gemeinde Glarus Süd (ohne Datum). *Periurban Projekt «Glarus Süd sind wir»*. Gefunden unter [http://www.glarus-sued.ch/xml\\_1/internet/de/application/d1/d727/f728.cfm](http://www.glarus-sued.ch/xml_1/internet/de/application/d1/d727/f728.cfm)

- Hannemann, Christine (2002). Die Herausbildung räumlicher Differenzierungen – Kleinstädte in der Stadtforschung. In: Martina Löw (Hrsg.), *Differenzierungen des Städtischen*. Opladen: Leske + Budrich, S. 265–278.
- Hebestreit, Ray (2013). *Partizipation in der Wissensgesellschaft. Funktion und Bedeutung diskursiver Beteiligungsverfahren*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Henkel, Gerhard (Hrsg.) (2004). Dörfliche Lebensstile. Mythos, Chance oder Hemmschuh der ländlichen Entwicklung? *Essener Geografische Arbeiten*, Band 36 (1. Aufl.). Essen: Selbstverlag Institut für Geografie, Universität GH Essen.
- Hermann, Michael; Heye, Corinna & Leuthold, Heiri (2005). *Soziokulturelle Unterschiede in der Schweiz. Vier Indizes zu räumlichen Disparitäten, 1990–2000* (Statistik der Schweiz). Neuchâtel: Bundesamt für Statistik.
- Hermann, Michael & Leuthold, Heiri (2004, 2. Dezember). Ein Graben der Werte trennt Stadt und Land. *Tages-Anzeiger*, S. 12.
- Ilien, Albert & Jeggle, Utz (1978). Die Dorfgemeinschaft als Not- und Terrorzusammenhang. Ein Beitrag zur Sozialgeschichte des Dorfes und zur Sozialpsychologie seiner Bewohner. In: Hans-Georg Wehling (Hrsg.). *Dorfpolitik. Fachwissenschaftliche Analysen und didaktische Hilfen*. Opladen: Leske Verlag + Budrich GmbH, S. 38–53.
- Kersting, Franz-Werner (2010). Projektbericht: Stadt-Land-Beziehungen im 20. Jahrhundert. *Zeitschrift für Agrargeschichte und Agrarsoziologie*, 58 (2), 86–90.
- Königswieser, Roswita; Sonuç, Ebrü; Gebhardt, Jürgen & Hillebrand, Martin (2006). *Komplementärberatung. Das Zusammenspiel von Fach- und Prozess-Know-how*. Stuttgart: Klett-Cotta.
- Longchamp, Claude (2011). Gedanken zum Stadt/Land-Graben der Gegenwart. *TANGRAM – Bulletin der Eidgenössischen Kommission gegen Rassismus*, 28, 39–43.
- Mann, Stefan (2013, 25.–27. September). *Analyse und Empfehlungen zu parallelen Förderungsprogrammen in der ländlichen Entwicklung am Beispiel der Schweiz*. Schriftlicher Beitrag anlässlich der 53. Jahrestagung der Gesellschaft für Wirtschafts- und Sozialwissenschaften des Landbaues e.V. in Berlin.
- Otte, Gunnar & Baur, Nina (2008). Urbanism as a Way of Life? Räumliche Variationen der Lebensführung in Deutschland. *Zeitschrift für Soziologie*, 37 (2), 93–116.
- Pelzer, Michael & Zeitler, Klaus (2004). Ländliche Lebensstile – kommunale Herausforderungen einer Gemeinde im Umland von München. In: Gerhard Henkel (Hrsg.), *Essener Geografische Arbeiten*, Band 36. Essen: Selbstverlag Institut für Geografie, Universität GH Essen, S. 71–82.
- Peter, Colette (2008). Mehrwert Partizipation. *Metron*, Themenheft 24, 4–7.
- Petermann, Sören (2002). *Persönliche Netzwerke in Stadt und Land. Siedlungsstruktur und soziale Unterstützungsnetzwerke im Raum Halle/Saale*. Wiesbaden: Westdeutscher Verlag.
- Planck, Ulrich & Ziche, Joachim (1979). *Land- und Agrarsoziologie. Eine Einführung in die Soziologie des ländlichen Siedlungsraums und des Agrarbereichs*. Stuttgart: Verlag Eugen Ulmer.
- Putnam, Robert D. & Goss, Kristin A. (2001). Einleitung. In: Robert Putnam (Hrsg.), *Gesellschaft und Gemeinsinn: Sozialkapital im internationalen Vergleich*. Gütersloh: Bertelsmann Stiftung, S. 18–43.
- Regiosuisse (ohne Datum). Neue Regionalpolitik. Gefunden unter <http://www.regiosuisse.ch/regionalpolitik>

- Reutlinger, Christian (2013). Das Dorf ist nicht immer «gut» und «solidarisch». *Terra cognita – Zeitschrift zu Integration und Migration*, 22, 50–53.
- Rieder, Stefan; Peter, Colette; Matti, Daniel & Müller, Emanuel (2009). Demografischer Wandel in ruralen Räumen. Das Beispiel des Brain-Drain – Brain-Gain. In: Hannes Egli, Institut für Regionalökonomie, Hochschule Luzern – Wirtschaft (Hrsg.), *Forschung für die Regionalpolitik*, Tagungsband Forschungsmarkt Regiosuisse und Tagung Regionalentwicklung 2009, S. 47–59.
- Schader-Stiftung (Hrsg.) (2011). *Integrationspotenziale in kleinen Städten und Landkreisen. Ergebnisse des Forschungs-Praxisprojekts*. Gefunden unter [http://www.integrationspotenziale.de/?page\\_id=147](http://www.integrationspotenziale.de/?page_id=147)
- Schuler, Martin; Perlik, Manfred & Pasche, Natacha (2004). *Nicht-städtisch, rural oder peripher – wo steht der ländliche Raum heute?* Bern: Bundesamt für Raumentwicklung ARE.
- Schweizerischer Ingenieur- und Architektenverein (SIA) (2011): *«Die Schweiz ist Stadt»*. Tech21, 1–2. Gefunden unter [http://www.sia.ch/uploads/media/SIA\\_101231\\_Schweiz-ist-Stadt\\_d.pdf](http://www.sia.ch/uploads/media/SIA_101231_Schweiz-ist-Stadt_d.pdf)
- Seitz, Werner (2014). *Geschichte der politischen Gräben in der Schweiz*. Zürich: Rüegger Verlag.
- Spellerberg, Annette (2004). Ländliche Lebensstile – ein praxisnaher Forschungsüberblick. In: *Essener Geografische Arbeiten*, Band 36. Essen: Selbstverlag Institut für Geografie, Universität GH Essen, S. 37–51.
- Stadelmann-Steffen, Isabelle; Traunmüller, Richard; Gundelach, Birte & Freitag, Markus (2010). *Freiwilligenmonitor Schweiz*. Zürich: Seismo Verlag.
- Stadt Zürich (Hrsg.) (2006). *Mitwirkungs- und Beteiligungsprozesse. Arbeitshilfe für die Stadtverwaltung*. Zürich: Eigenverlag Stadt Zürich, Stadtentwicklung.
- Süssenbacher, Winfried (2009). Die Zukunft einer Gemeinde. Ein Projekt zur Leitbildentwicklung und -umsetzung. *Gruppendynamik Organisationsberatung*, 40, 315–333.
- Traunmüller, Richard; Stadelmann-Steffen, Isabelle; Ackermann, Kathrin & Freitag, Markus (2012). *Zivilgesellschaft in der Schweiz. Analyse zum Vereinsengagement auf lokaler Ebene*. Zürich: Seismo Verlag.
- Weisbord, Marvin & Janoff, Sandra (1995). *Future Search*. San Francisco: Berrett-Koehler.
- Wiesinger, Georg (2007). Sozialkapital und ländliche Entwicklung. In: Bundesanstalt für Bergbauernfragen (Hrsg.), *Zeitreisen(de) im ländlichen Raum. Diskurse – Re.Visionen. Forschungsbericht Nr. 57* (S. 97–112). Gefunden unter <http://www.berggebiete.at/cm3/de/publikationen/forschungsberichte/436-fb57-zeitreisende-im-lndlichen-raum.html>
- Winkler, Ernst (1941). Das Dorf und die Kulturlandschaft. In: Hans Hofer & Ernst Winkler (Hrsg.), *Das Schweizer Dorf. Beiträge zur Erkenntnis seines Wesens*. Zürich: Atlantis-Verlag, S. 317–344.
- Wüst, Thomas (2004). *Urbanität. Ein Mythos und sein Potential*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.

## «Teil-haben» oder «Geteilt-sein». Gemeinde- und Regionalentwicklung im Kontext von Migration und demografischer Diversität

### Ausgangslage

Während sich die Stadt und die Stadtgesellschaft per se über Vielfalt definieren und sich einen erfolgreichen Umgang mit Diversität und der ausdifferenzierten Komplexität (von formalem System, Lebenswelt mit den unterschiedlichen Lebensstilen) und Öffentlichkeit angeeignet haben (Wolf-Dietrich Bukow, 2010; Wolf-Dietrich Bukow, Gerda Heck, Erika Schulze & Erol Yildiz, 2011), spielen auf der Ebene der ländlichen Gemeinde zum Teil andere Mechanismen hinsichtlich Inklusion und Exklusion von Vielfalt. Je nach Standpunkt und Kontext wirkt die Grenze «Gemeinde» deckungsgleich mit sozialer oder kollektiver Identität, die Teilhabe ermöglicht, oder sie wirkt teilweise oder gar nicht deckungsgleich. Das Image einer Kommune mit Bewohnerinnen und Bewohnern unterschiedlicher Nationalitäten, das sie selber von sich hat, stimmt oft nicht mit den innerorganisatorischen Strukturen überein, ja kann gar nicht übereinstimmen, wie sich herausstellen wird.

Im vorliegenden Aufsatz, der auf einem angewandten Forschungsprojekt des Instituts für Soziokulturelle Entwicklung basiert,<sup>68</sup> wird in erster Linie die Frage diskutiert, welche Strategien und Überlegungen es in der Gemeindeentwicklung bedarf, um Migrantinnen und Migranten angesichts mangelnder (politischer) Partizipationsmöglichkeiten trotzdem eine Form von aktiver Bürgerschaft zu gewähren.

In zweiter Linie interessiert dann auch, wie sich die Logik der nationalen Erzählung mit der Logik des Etabliertenvorrangs verschränkt oder mit ihr in einen Wettbewerb tritt. Denn in den vier im Projekt untersuchten Kommunen gibt es zwar aufgrund der sozialräumlichen Verteilung, der vielfältigen Bevölkerungszusammensetzung und aufgrund der schon existierenden Aktivitäten sehr wohl Möglichkeiten für inter- respektive transkulturelle Kontakte und auch für Teilhabe von Migranten und Migrantinnen am Gemeindewesen. In den entschei-

**68** Das Projekt «Teil-haben statt Geteilt-sein» wurde im Rahmen des von der Eidgenössischen Kommission für Migrationsfragen (EKM) ausgeschriebenen Modellvorhabens «Citoyenneté – aktive Bürgerschaft in der Region Luzern (Luzern – Willisau – Wolhusen – Hochdorf)» realisiert.

Tragenden Gremien sitzen jedoch ausschliesslich Schweizer und (einige) Schweizerinnen, die zum tendenziell konservativen etablierten Milieu gehören.<sup>69</sup>

### Lokale Lebenswelt

Im Projekt «Teil-haben statt Geteilt-sein» haben vier Gemeinden mit Zentrumsfunktion in unterschiedlichen Planungsregionen des Kantons Luzern – namentlich die Gemeinden Luzern, Willisau, Wolhusen und Hochdorf – in einer Absichtserklärung den Entschluss gefasst und ihre Bereitschaft erklärt, Massnahmen im Sinn von «Citoyenneté – aktive Bürgerschaft» umzusetzen. Die vier Gemeinden werden im Folgenden hinsichtlich ihrer Migrationsbevölkerung kurz vorgestellt. Die Stadt Luzern mit ihrer Zentrumsfunktion zählte 2009 76'702 Einwohnerinnen und Einwohner und hat gegenwärtig nach der Fusion mit Littau und Reussbühl einen Ausländeranteil von rund 23 %. Die Fusion stellt ganz neue Anforderungen an die Verwaltung und die Zivilgesellschaft. Wie in allen Schweizer Städten ist der prozentuale Ausländeranteil in unterschiedlichen Quartieren auch unterschiedlich hoch. Basel-/Bernstrasse, ein Arbeiterquartier mit grossem Verkehrsaufkommen, an schattiger Lage, mit hoher Wohndichte usw. weist zum Beispiel einen Ausländeranteil von über 50 % auf. Das privilegierte Langensand/Matthof-Quartier, das auch über die typische Altersverteilung für ein solches privilegiertes Quartier verfügt,<sup>70</sup> weist hingegen bloss einen Ausländeranteil von 10,5 % auf. Ebenfalls zeigt sich in Luzern, wie sehr sich die Immigration in den letzten 20 Jahren verändert hat. So stellen Personen aus Deutschland den grössten Teil von Zuwandernden, gefolgt von solchen aus Serbien und Italien, während 1991 der grösste Anteil aus Serbien stammte, gefolgt von Personen aus Italien und Spanien.

In der Gemeinde Hochdorf mit Zentrumsfunktion in der Planungsregion Seetal beträgt der Anteil der ausländischen Bevölkerung um die 19 %. Mit knapp über 30 % stellen Personen aus Serbien und Montenegro zusammen die grösste Gruppe, gefolgt von der Gruppe der Personen aus Italien. Hochdorf weist eine ländliche Struktur mit einer landwirtschaftlichen Nutzfläche von knapp 62 % auf. In der Gemeinde lässt sich auch beobachten, was für einen Effekt der Familiennachzug – dieses klassische «Echo» der schweizerischen Zuwanderungspolitik – hat. Die Bevölkerung von Hochdorf ist nämlich in den letzten zehn Jahren um

**69** Mit Milieu ist gemäss dem heute gängigen Ansatz der Sozialstrukturanalyse eine Gruppe von mehrheitlich Gleichgesinnten gemeint, die ähnliche Werthaltungen und Prinzipien der Lebensgestaltung haben und über ähnliche Beziehungsnetze verfügen (Stefan Hradil, 2001).

**70** Im Stadtvergleich sind hier überdurchschnittlich viele Personen über 65 Jahre alt (32,4 %) und überdurchschnittlich wenige unter 20-jährig (rund 15 %).

fast 12% gewachsen und umfasste Ende 2008 8385 Personen, wobei fast ein Viertel unter 20-jährig ist.

Die Gemeinde Wolhusen (Planungsregion Rottal-Wolhusen) hatte 2009 4145 Einwohnerinnen und Einwohner. 14% der Bevölkerung haben einen ausländischen Pass. Fast die Hälfte der ausländischen Bevölkerung (47%) stammt wiederum aus Serbien und Montenegro, 18% stammen aus Deutschland und fast 7% aus Portugal. Ähnlich wie Hochdorf weist auch Wolhusen mit einer landwirtschaftlichen Nutzfläche von knapp 58% eine ländliche Struktur auf.

Die Stadt Willisau (Planungsregion Oberes Wiggertal/Lutherntal) hat einen Anteil ausländischer Personen von rund 8%, bei einer Bevölkerung von 7206 Personen (2009). Auch hier stellen mit 36% die Personen aus Serbien und Montenegro die grösste Gruppe dar, gefolgt von den Gruppen der Personen aus Deutschland und aus Portugal.

### **Theoretischer Bezugsrahmen**

Damit die Entwicklung des Projekts im Sinne von aktiver Bürgerschaft gelingen konnte, waren drei Faktoren wichtig: 1. die Zusammenarbeit auf Augenhöhe von Personen mit Migrationshintergrund und Personen ohne, 2. die Wertschätzung des Lokalbezugs der sozialen Beziehungen, und 3. die Unterstützung von «oben», das heisst durch die Gemeinde- respektive Stadträtinnen und -räte. Diese drei Faktoren präzisieren auch, worum es bei der eingangs als Erstes gestellten Frage nach Strategien und Überlegungen im Hinblick auf das Gewähren von aktiver Bürgerschaft genau geht.

Thematisch wurden in allen vier Teilprojekten die einzelnen Gemeinden dort abgeholt, wo sie mit ihren aus der Praxis kommenden Bedürfnissen standen. Die konkreten Vorgehensweisen und die inhaltliche Steuerung jedoch waren theoretisch geleitet und reflektiert. Für das vorliegende angewandte Forschungsprojekt waren drei theoretische Linien massgeblich: erstens das Stakeholdership-Prinzip nach Rainer Bauböck (2010a), einem Politikwissenschaftler mit einem starken Interesse an der normativen politischen Theorie einerseits und den Ideen von Habermas zur deliberativen Politik andererseits. «Das Konzept von «Stakeholdership» geht davon aus, jenen Personen einen Anspruch auf Staatsbürgerschaft zu gewähren, deren Lebensumstände ein dauerhaftes Interesse am Gemeinwohl einer bestimmten politischen Gemeinschaft begründen» (ebd., S. 16). Zweitens waren die für die Soziale Arbeit relevanten Ergebnisse aus der «Kritischen Theorie» nach Maurice Moreau (1990) bedeutend. Sein emanzipatorischer Ansatz, genährt durch feministische und antidiskriminatorische Perspektiven, fokussiert auf strukturelle und nicht persönliche Erklärungsmodelle für soziale Probleme und propagiert als Strategie die «Animation», um die Personen vor Ort in kollek-

tive Aktivitäten für das Gemeinwohl zu involvieren (ebd.). Dieser zweite theoretische Zugang zur Problematik wurde durch die Erkenntnisse aus der Ethnologie bezüglich der emischen Perspektive bei der Produktion von Wissen in einem gegebenen Sozialraum ergänzt.

Schliesslich waren auch die Strukturansätze aus der Diversity-Debatte leitend, wie sie etwa von Gertraude Krell und Hartmut Wächter (2006) formuliert wurden. So gelten bei angestrebten Veränderungsprozessen in einer Institution, Organisation oder einer Verwaltungseinheit nicht in erster Linie Frauen, Migranten und Migrantinnen oder Behinderte (bzw. andere dominierte Gruppen) als die Entwicklungsbedürftigen, sondern die im gegebenen Kontext wirkenden Organisationen und Organisationskulturen, insbesondere auch die Führungskräfte (bzw. die Mitglieder der dominanten Gruppe). Ohne die Unterstützung von «oben», so dieser Ansatz, passiert nämlich längerfristig gar nichts (ebd.).

### **Das Prinzip Stakeholdership**

«Stakeholder» ist ein Begriff aus dem Gebiet der Rechtswissenschaften und stammt ursprünglich aus der Zeit der Siedler und Pioniere im Westen der heutigen USA. 1862 trat dort nämlich ein neues Gesetz mit dem Titel «American Homestead Act» in Kraft und verlieh den neu Angekommenen das Recht, ein gegebenes Stück Land (160 acres) als ihr eigenes abzustecken (Library of Congress, 2015). Der sogenannte «Stakeholder» konnte danach sein Anrecht auf den Besitz gegenüber anderen nach fünf Jahren geltend machen. Im damaligen republikanischen Verständnis bedeutete jedoch Stakeholdership auch Teilhabe an der Gesellschaft und damit die Teilhabemöglichkeit an der Regierung. Stakeholdership impliziert damit in erster Linie die politische Stimme, mit der abgestimmt und gewählt werden kann, aber auch die Mitgliedschaft in einer politischen Partei (Bickford, 1998, S. 18–21).

Heute wird das Gefühl von Stakeholdership insbesondere auch durch die Mitgliedschaft in zivilgesellschaftlich organisierten Vereinigungen, dem sogenannten dritten Sektor neben Staat und Markt, genährt. Aber auch in betriebswirtschaftlichen Diskussionen um Demokratisierungsprozesse von Unternehmen, die das obere Management sowie die Angestellten in die langfristige Planung und Entscheidungsfindung einbeziehen wollen, hat sich der Begriff eingebürgert. Auf der Ebene der demokratischen Einbindung von Migrantinnen und Migranten ohne politische Rechte im Land ihrer Niederlassung hat Rainer Bauböck das Prinzip Stakeholdership an das längerfristige Interesse am lokalen Gemeinwohl gebunden (Bauböck 2010a, Bauböck 2010b). Er sagt an anderer Stelle, dass diejenigen Personen als politische Stakeholder bezeichnet werden können, «die ein biographisch bedingtes Interesse an einer dauerhaften Mitgliedschaft und Zugehörigkeit zu diesem Gemeinwesen haben und daher in seinen Entscheidungen

repräsentiert sein müssen. Ein solches Interesse an dauerhafter Mitgliedschaft kann offensichtlich allen auf lange Sicht niedergelassenen Einwanderern zugeschrieben werden» (Bauböck, 2012, S. 28).

Im Projekt «Teil-haben statt Geteilt-sein» bildete das Prinzip Stakeholdership eine Grundannahme und war implizites Ziel des projektbezogenen Handelns und Denkens, ohne dass jedoch damit konkrete politisch unrealistische Forderungen wie beispielsweise die nach dem Stimm- und Wahlrecht auf Gemeindeebene für Niedergelassene verfolgt wurden. Auf der Strukturebene verändert sich für die Migrantinnen und Migranten also real nichts, auf der Ebene der Identität jedoch eröffnen sich dadurch neue Erfahrungsräume, von denen sie Gebrauch machen (können). In allen vier Teilprojekten waren es schon länger Niedergelassene oder Schweizer und Schweizerinnen mit Migrationshintergrund, die mit ihrem Wissen, ihren Erfahrungen und ihren sozialen Netzen zu Hauptakteuren und Hauptakteurinnen wurden. Als Tragende dieses persönlichen kulturellen Kapitals waren sie nicht Vermittelnde zwischen «innen und aussen» oder «eigen und fremd», sondern Coachende mit spezifischem Wissen. In Anlehnung an ein integratives Coaching-Konzept wurde in den Teilprojekten die Personenzentrierung betont und Status, soziale Position sowie Rollenverständnis ins Zentrum gestellt.

### **Konkretisierung**

Unter dem Motto «In Willisau Tandemfahren» begleiten und unterstützen seit der Realisierung des Projekts «Teil-haben statt Geteilt-sein» in der Gemeinde erfahrene Personen mit einer Migrationsgeschichte Neuzuzüger und Neuzuzügerinnen mit einem ähnlichen oder vergleichbaren Migrationshintergrund. Die etablierten Migrantinnen und Migranten verbringen Zeit mit den «Neuen», erzählen von ihren Erfahrungen, tauschen wichtige Informationen aus und helfen, Kontakte zu knüpfen. Der Zugang zu den ausländischen Neuzuzüglern und Neuzuzügerinnen erfolgt über die Spielgruppe. Wer sich als Tandemfahrer oder Tandemfahrerin zur Verfügung stellt, dem oder der wird diese Arbeit bei der Einbürgerung angerechnet (vergleichbar mit der Mitgliedschaft in einem lokalen Verein).

In Wolhusen stand die Thematik der Vereinsmitgliedschaft im Zentrum. Mit dem Projekt «Menschen VEREINen» wird gezeigt, welchen Beitrag die bereits in der Freiwilligenarbeit aktiven Migrantinnen und Migranten zur Bewusstseinsbildung anderer Migrantinnen und Migranten leisten (können), und zwar hinsichtlich der gesellschaftspolitischen Teilnahmemöglichkeiten im Schweizer Vereinsleben, und welche Unterstützung dabei sinnvoll ist. Die schon gut funktionierenden Freiwilligenetze kamen ungeachtet der Staatsangehörigkeit zusammen, um neue Strategien für die Teilnahmemöglichkeiten im lokalen

Vereinsleben zu entwickeln und diese direkt in einen Handlungsleitfaden für lokale Vereine zu überführen.

Der jährlich stattfindende Neuzugezogenenanlass in Hochdorf wurde um die Dimension Mehrsprachigkeit ergänzt, damit ungeachtet der nationalen Zugehörigkeit von Beginn des Wohnwechsels an lokale Kontakte aufgenommen und Netzwerke geknüpft werden können. Am Anlass erhalten die zweisprachigen, schon länger niedergelassenen Schlüsselpersonen eine zugewiesene Rolle als Dolmetschende und können so den Anwesenden, die ihre Sprache reden und verstehen, von ihrer «damaligen» Ankunft in Hochdorf und den daraufhin erlebten Teilnahmemöglichkeiten selbst erzählen.

Die Stadt Luzern hat als schweizweit erste Gemeinde die C-Feier eingeführt. Jährlich können alle politisch interessierten Niedergelassenen in festlicher Atmosphäre ihr Wissen um die Mitverantwortung erweitern, austauschen und reflektieren. Unter der Federführung von schon länger niedergelassenen Migrantinnen und Migranten wird in kleineren Arbeitsgruppen gezeigt, wie man sich in Luzern einbringen und wo man mitwirken kann. Die mit dem Erhalt der Niederlassungsbewilligung des Typs C neu erhaltenen Rechte und Pflichten werden im Hinblick auf deren praktische Umsetzung präsentiert und alle erhalten Informationen zu Sport, Kultur, Quartier, Sozialem, Recht und Politik.

### **«Kritische Theorie» für die Soziale Arbeit nach Maurice Moreau und der «emische Zugang» in der Ethnologie nach Kenneth L. Pike**

Wie gelingt es, Personen vor Ort in kollektive Aktivitäten für das Gemeinwohl zu involvieren? Moreau (1990) orientiert sich an einer (am Marxismus angelehnten) Strukturtheorie als Konflikt- und Aushandlungsperspektive und propagiert die im französischen und englischen Sprachraum verwendete Terminologie der «animation», damit dominierte Gruppierungen am Konflikt- und Aushandlungsprozess überhaupt teilnehmen (können). Im deutschsprachigen Raum wird in Ermangelung der zum Begriff gehörigen, historisch im Strukturalismus begründeten Denkfigur anstelle von «animation» oft «Partizipation» verwendet, wobei der eigentliche Anteil an Animation im Sinn von Anregung und Ermunterung aus Sicht der Autorin bei allen Stufen der Partizipation als Annahme mitgedacht ist. So werden bei Maria Lüttringhaus (2000) beispielsweise fünf Stufen der Partizipation unterschieden: Information, Mitwirkung, Mitentscheidung, Selbstverwaltung respektive -verantwortung und Eigenständigkeit. Die Partizipation im Sinn von Teilnehmen bedarf jedoch der Teilhabemöglichkeiten an verschiedenen Mitteln oder Kapitalsorten. Diese sind aber, wie der berühmt gewordene Aufsatz von Gayatri Chakravorty Spivak «Can the Subaltern Speak?» (1988, S. 17–119) darauf hinweist, für dominierte Gruppen nicht einfach gegeben, sondern strukturell

bedingt, begrenzt und beschränkt. Insofern ist die Betonung auf «animation» sinnvoll, da verschiedene Anregungsstrategien eng verknüpft sind mit dem von Paulo Freire geprägten Begriff der «conscientisation», das heisst mit dem, was in der Sozialen Arbeit oder in der Pädagogik gemeint ist, wenn Zielgruppen im Verständnis darüber sensibilisiert werden, inwiefern soziale Strukturen Teil ihrer Unterdrückung sind (Freire, 1973). Die «animation» ist dann in der Folge die Anregung, Kritik zu äussern und im Sinn dieser Kritik eigenständig zu handeln. Die genannten Aspekte aus der Kritischen Theorie wurden im Projekt durch die in der Ethnologie gebräuchliche emische Perspektive bei der Produktion von Wissen in einem gegebenen Forschungsfeld ergänzt. In den Sozialwissenschaften ausserhalb der Ethnologie würde hierfür wahrscheinlich der Begriff «induktives Vorgehen» verwendet, wobei bei der emischen Perspektive ganz gezielt nicht nur das – selbstredend ebenfalls – induktive Vorgehen gemeint ist, sondern vor allem auch die lokal verwendeten Kategorien und Verhaltensweisen von Interesse sind. Ursprünglich wurde das Begriffspaar emisch und etisch respektive «emic» und «etic» vom Linguisten Kenneth L. Pike (1954) eingeführt. Ausgehend von der in der Linguistik gebräuchlichen Unterscheidung zwischen dem System der Phoneme, die für eine Einzelsprache bedeutsam sind, und den phonetischen Zeichen aller menschlichen Sprachsysteme überhaupt kreierte er «emics» als diejenigen Kategorien, die ausschliesslich von der untersuchten Gruppe oder Gemeinschaft verwendet und mit Bedeutung versehen werden, und «etics» als diejenigen, die universelle Gültigkeit haben (ebd.). In der Literatur wird fast synonym dazu «insider/outsider view» respektive «specific/universal» verwendet (Thomas Headland, 1990, S. 21). Mit dem emischen Zugang geht ebenfalls das in der Ethnologie deklarierte Interesse an der alltäglichen Lebenswelt einher, in der für die Akteure und Akteurinnen ihr – wie Alfred Schütz (1944) sagt – «Denken wie üblich» massgeblich leitend wirkt und die als «subjektive Welt» gedeutet werden kann.

### **Konkretisierung**

Um sich einen geeigneten Zugang zu den vier Projekt- und Forschungsfeldern zu verschaffen, wurde gerade zu Beginn besonders viel Zeit investiert, um die Lebenswelt und den Erfahrungsraum mit den materiellen Bedingungen und den institutionellen Ordnungen der Beteiligten zu ertasten. Dabei wurden insbesondere die Wirkungszusammenhänge in den Fokus genommen, welche strukturierend auf die Beteiligungsmöglichkeiten von verschiedenen Zielgruppen einwirken.

Zu der Bestandsaufnahme von schon realisierten Teilhabemöglichkeiten, die aus einer Internetrecherche und der Recherche einer Gruppe von Studierenden vor Ort hergeleitet wurde, lässt sich festhalten, dass die Partnergemein-

den im Bereich «klassische Integrationsbemühungen» schon sehr viel realisiert haben.

Aufgrund der Interviews mit den drei Gemeindeschreibern aus den Gemeinden Willisau, Wolhusen und Hochdorf sowie dem Kommunikationsverantwortlichen von Luzern haben sich im Wesentlichen drei wichtige Zielstrukturen herauskristallisiert, in denen neben den bekannten Gremien oder Behörden (Kommissionen) eine aktive Mitgliedschaft für Migranten und Migrantinnen gefördert werden könnte. Diese Zielstrukturen sind die Gewerbevereine, die politischen Kommissionen und – insbesondere in der Stadt Luzern – die Serviceklubs. Eine weitere Möglichkeit der Teilhabe bietet auch die Mitgliedschaft in einer politischen Partei, die nicht überall zwingend an den Schweizer Pass gebunden ist.

Zusammen mit den Ansprechpersonen aus den Gemeinden und einer Fachexpertin mit Migrationsbiografie, die alle in einer ständig involvierten Begleitgruppe aktiv waren, wurden diese Zielstrukturen diskutiert. So richtig anschlussfähig an die bestehenden Bedürfnisse der Gemeinden wollten diese jedoch nicht werden; sie waren offensichtlich «zu etisch». Die Auslegeordnung aufgrund der Analyse musste unter den Projektbeteiligten in den jeweiligen Gemeinden «emisch» interpretiert und anschlussfähig gemacht werden, ohne den Auftrag der Eidgenössischen Kommission für Migrationsfragen aus den Augen zu verlieren.

Deshalb wurde in einem nächsten Schritt versucht, die bereits vor Ort existierenden Teilhabemöglichkeiten zu benennen. Es lassen sich vier Typen (nachfolgend mit dazugehörigen Beispielen) unterscheiden:

### **1. Repräsentative Partizipationsmodelle**

Hier handelt es sich um Gremien mit gewählten oder delegierten Vertreterinnen und Vertretern, die an politischen Entscheidungsprozessen teilnehmen und repräsentativ arbeiten.

- Integrationskommissionen (Luzern und Wolhusen)

### **2. Offene Partizipationsmodelle**

Das sind eher punktuelle Aktionen, die eine spontane Teilnahme für alle interessierten Personen ermöglichen.

- Verschiedene Treffs (Frauentreff in Willisau und Wolhusen, Jugendtreff in Luzern)

### **3. Projektorientierte Partizipationsmodelle**

Dies sind thematisch und zeitlich begrenzte Partizipationsprojekte, die aus mehreren Aktionen bestehen.

- Gestaltung von Anlässen wie der Rundgang für Neuzugezogene (Hochdorf), interreligiöse Feiern (Wolhusen, Luzern)

#### **4. Partizipation in Einrichtungen**

Angebote, bei denen die Mitsprache, das Mitwirken und das Mitbestimmen zentraler Bestandteil der Arbeit sind.

- Internationaler Frauentreff (Wolhusen)

In diesen eben genannten, aus Migranten, Migrantinnen und Einheimischen bestehenden «gemischten» Gefässen konnten die Projektideen aktiver Mitgliedschaft in zusätzlichen Zielstrukturen neu diskutiert und umgestaltet werden und so in die lokal verwendeten Kategorien und Praxen eingepasst werden.

└───

#### **Diversity «von oben»**

Der Diversity-Begriff und damit einhergehende Konzepte wie Diversity-Management, Diversity-Marketing, Diversity-Initiative usw. sind Teil der Sprache der Arbeitswelt geworden. Sie halten Einzug in viele Arbeitsfelder und betonen je nach Kontext eher die (mensen-)rechtlich orientierte «Equity-Perspektive» oder die ökonomisch orientierte «Business-Perspektive» (Gertraude Krell, 2009). In jedem Fall ist der innovative Umgang mit Vielfalt und Differenz ein strategischer Erfolgsfaktor für jedes Berufsfeld und auch jeden Standort. Diversity im Sinn von Vielfalt soll systematisch genutzt werden, sowohl auf der strukturellen als auch auf der interaktionellen Ebene. Im Bereich der Organisationsentwicklung hat sich gezeigt, dass Veränderungsprozesse nur realistisch angegangen werden können, wenn auf den schon bestehenden Errungenschaften und Ressourcen (wie Personal, Projekte, Institutionen, Organisationen, Erfahrungen) aufgebaut wird und die Leitung einer Organisation oder einer Institution voll und ganz hinter dem Verfahren steht. Als Erfolgsfaktoren nennt Krell (ebd.) als ersten Punkt die Unterstützung durch das obere Management bzw. die Organisationsleitung und danach erst weitere Punkte wie die strategische Analyse der bestehenden Interessenkonstellationen, die Gewinnung von (internen und externen) Unterstützenden, die Einbindung durch Kommunikation und Partizipation, die Kombination verschiedener Strategien usw.

└───

#### **Konkretisierung**

Das hier diskutierte Projekt ist unter anderem auch als ein von Diversity-Prinzipien geleitetes Anliegen zu lesen. Da es hier aber um Gemeinden ging und

nicht um Organisationen oder Unternehmen, wurde der Weg über den Stadtrat respektive Gemeinderat gesucht. Mit den von den jeweiligen Ratspräsidenten unterzeichneten Absichtserklärungen verpflichteten sich die Gemeinden zu einer Beteiligung am Projekt, und zwar mit individuellen, auf die jeweilige Gemeinde zugeschnittenen Massnahmen, welche die Mitwirkungsmöglichkeiten der ausländischen Bevölkerung real optimieren. Damit zeigten die vier Gemeinden, repräsentiert durch ihre Ratspräsidenten, dass sie die Vielfalt der Bevölkerung als Ressource und Innovationspotenzial schätzen und nutzen wollen. Sie bewiesen damit auch die Bereitschaft und das Interesse, die Teilhabe aller Niedergelassenen am wirtschaftlichen, sozialen, kulturellen und im weitesten Sinn politischen Leben zu fördern, damit diese ihre Fähigkeiten und Kompetenzen entfalten und anwenden können. Im Bewusstsein darüber, dass die politische Partizipation von Migrantinnen und Migranten vorerst nur bei einer Einbürgerung möglich ist, zeigten sie zudem, dass sie alternative Wege gehen möchten, um langfristig eine gemeinsame Mitverantwortung zu schaffen, die umfassender ist als bis anhin.

Die vier Ratspräsidenten fehlten zwar in der konkreten Erarbeitungs- und Umsetzungsphase, sie wurden jedoch von sehr engagierten und weitsichtigen Fachfrauen, die teilweise auch Ratsmitglieder waren, vertreten. Alle Fachfrauen verfügten über ein sehr gutes soziales Netz und unterstützende Verbindungen zu Personen aus der Migrationsbevölkerung, die in der Folge auch bei der Entwicklung der Ideen gleichwertig mitarbeiteten.

### **Die nationale Erzählung**

Wie eingangs erwähnt soll hier nicht nur die Fragestellung nach den Strategien und Überlegungen in Bezug auf Partizipationsmöglichkeiten von Migranten und Migrantinnen behandelt werden, sondern es soll hier auch analysiert werden, wie sich im Kontext von Migration die gängige Logik der nationalen Erzählung mit der Logik des Etabliertenvorrangs verschränkt.

Die Verwobenheit von Etabliertenvorrang und nationaler Erzählung lässt sich theoretisch am besten anhand der Erkenntnisse aus der Migrationsforschung zum «methodologischen Nationalismus» darstellen (Nina Glick Schiller & Andreas Wimmer, 2003). Aus der selbstkritischen (Wissens-)Soziologie kommend zeigen diese Autorin und dieser Autor, wie erkenntnistheoretisch problematisch es ist, wenn die Untersuchungseinheit empirischer und theoretischer Ungleichheitsforschung gleich der «Gesellschaft» als nationalstaatlich organisierte und begrenzte Einheit konstruiert ist. In der Literatur ist hier die Rede von der doppelten Kongruenz-Annahme: Die erste Annahme besagt, dass territoriale, ökonomische, ge-

sellschaftliche und kulturelle Grenzen übereinstimmen; die zweite Annahme besagt, dass die Perspektive der Akteurinnen und Akteure, wenn sie Beobachtende sind, mit derjenigen der Forschenden übereinstimmt. Anders ausgedrückt besagt der methodologische Nationalismus, dass die Prämisse des normativ-politischen Nationalismus der Akteurinnen und Akteure als Prämisse in Forschungs- und Theorieperspektiven übernommen wird (Ulrich Beck, 2008, S. 19).

Gerade im Bereich der migrationsbezogenen Projektarbeit – wie übrigens auch in der Migrationsforschung – wird so meist ein Identitätsbegriff bezüglich der Akteurinnen und Akteure verwendet, der implizit national mit kulturell gleichgesetzt. Implizit deshalb, weil der Projekt- oder Untersuchungsfokus sehr oft auf einer national-kulturell definierten Gruppe innerhalb eines Aufnahmelandes liegt und der eigentlich zu hinterfragende Einheitscharakter der Gemeinschaft in der Projekt- respektive Forschungsanlage a priori als gegeben erscheint. Das globale Regime des Nationalstaates wird quasi naturalisiert und in seiner Selbstverständlichkeit übernommen, was sich unter anderem auch im Herbeiziehen von statistischen Daten zeigt. Gesellschaftliche Fragen, die durch die in der sozialen Realität gelebte «Inkongruenz» der Grenzen entstehen, sind in der Folge mittels der Perspektive des methodologischen Nationalismus weder empirisch noch theoretisch angemessen beantwort- und behandelbar. Das «nationalistische Bild der Alltagswelt» (Glick Schiller & Wimmer, 2003, S. 599) wird getreulich in den Analyserahmen übernommen.

Wird jedoch auf der Mikroebene versucht, die Sicht auf die jeweilige Lebenswelt durch die Brille der Akteure und Akteurinnen in einem gegebenen Sozialraum zu lesen, so zeigt sich, dass die Unterscheidung in aus dem In- bzw. Ausland stammenden Personen zu kurz greift. Nehmen wir anstelle des besagten Unterscheidungskriteriums die heute durch die Individualisierungs- und Pluralisierungsprozesse relevant gewordenen soziokulturellen Milieus, die durch gemeinsame Wertorientierung, soziale Identität und Alltagsästhetik charakterisiert sind, dann zeigen sich In- und Outgroup-Verhältnisse respektive fremd und nicht fremd in neuer Formation und lassen auch neue Solidaritäten zu.

Eingangs wurde festgehalten, dass in den entscheidungstragenden Gremien bis anhin ausschliesslich Schweizer und (einige) Schweizerinnen sitzen, die grösstenteils zum eher konservativen etablierten Milieu gehören. Gemäss den Sinus-Milieus in Deutschland (Sinus Institut Heidelberg, 2010) orientieren sich die Angehörigen dieses Milieus in der Tendenz an traditionellen Werten, lieben Sicherheit und Ordnung und sind politisch eher konservativ. Diese Grundorientierung erstreckt sich über alle sozialen Lagen hinsichtlich Einkommen, Bildungsniveau und Stellung im Berufsleben. Verabschieden wir uns also von der herkömmlichen Differenzlinie, die sich über die nationale Zugehörigkeit begreift, und betrachten wir die milieuspezifische Zugehörigkeit, so zeigt sich ein für die Projektzu-

sammenarbeit neues Bild. Diejenigen Personen mit Migrationshintergrund, die in den Arbeits- und Projektgruppen tatkräftig und mit sehr viel Sachverstand mitwirkten, gehörten einer Gruppe an, die wir heute alteingesessene oder etablierte Zugewanderte nennen und deren transethnisches Wir-Gefühl sich normativstrukturierend einpasst mit den alteingesessenen oder etablierten Schweizerinnen und Schweizern (Glick Schiller & Wimmer 2003). Eine ganz andere Gruppe ist diejenige der Schweizerinnen und Schweizer, die seit vielen Jahren schon in der klassischen Integrationsarbeit tätig sind, traditionellerweise aus kirchlichen, karitativen oder bildungsunterstützenden Kreisen kommen und die sich unter Umständen im Bildungsbereich engagierten oder auch lange Jahre Freiwilligenarbeit leisteten, lange bevor Integrationspolitik offiziell auf der politischen Bühne einen Platz bekam. Diese Personen gehören typischerweise entweder dem liberal-intellektuellen oder dem sozial-ökologischen Milieu an. Je nach sozialer Lage sind sie Teil der aufgeklärten Bildungselite mit liberaler Grundhaltung oder Teil des idealistischen, konsumbewussten Milieus und verfügen über ein ausgeprägtes ökologisches und soziales Gewissen.

In der Projektarbeit treffen also zwei grundsätzlich unterschiedliche Milieus aufeinander, deren soziale Identität und Werteorientierung relativ weit auseinanderliegen und die hinsichtlich einer konstruktiven Projektentwicklung immer wieder auch milieuspezifische Übersetzungsleistungen benötigen. Auf der Realitätskonstruktion erster Ordnung meinen aber immer alle, die Übersetzungsleistung brauche es, weil die einen die Ansässigen und die anderen die Zugezogenen sind – ganz in der Logik der nationalen Erzählung. Diese Logik schafft es denn auch, dass sich unter den Schweizer Entscheidungstragenden der Etabliertenvorrang nicht auf die genannten etablierten Ausländerinnen und Ausländer ausdehnt, obwohl diese einem ähnlichen Milieu angehören und sich ein Solidaritätsgefühl anbieten würde.

### **Schlussbemerkung**

Aufgrund der Analyse des Verlaufs vom Citoyenneté-Projekt «Teil-haben statt Geteilt-sein» hat sich hinsichtlich Inklusion und Exklusion von Vielfalt – und dies sowohl im städtischen wie auch im ländlichen Kontext – ein interessantes Spannungsfeld eröffnet, das sich mit den Oppositionsbegriffen «innen» und «ausen» respektive «Innensicht» und «Aussensicht» zusammenfassen lässt. Je nach Standpunkt und Kontext wirkt dabei die Grenze «Gemeinde» deckungsgleich mit sozialer oder kollektiver Identität und ermöglicht somit Teilhabe, oder sie wirkt teilweise oder gar nicht deckungsgleich und ermöglicht somit Nicht-Teilhabe. Wir stellen fest, dass das Image einer Kommune mit Bewohnerinnen und Bewohnern unterschiedlicher Nationalitäten, das sie selber von sich hat, nicht mit den inner-

organisatorischen Strukturen übereinstimmt, ja gar nicht übereinstimmen kann. Die diesem Sachverhalt zugrunde liegende Logik wurde dargelegt. Wie ebenfalls dargelegt wurde, macht die in hohem Masse etabliertenhierarchisierte und -hierarchisierende Struktur der formellen und informellen Entscheidungsgremien Veränderungen schwierig, besonders solange die nationale Erzählung funktional bleibt.

Eine weitere Hürde bei der beschriebenen Art von angewandtem Forschungsprojekt, die hier aber nicht im Detail verfolgt wurde, lässt sich in dem inhärenten Gegensatz zwischen den Interessen der Wissenschaft und denjenigen der politisch-gesellschaftlichen Praxis platzieren. Während erstere die Komplexität der sozialen Realität als Herausforderung annimmt, sie jedoch auf eine theoretische Ebene reduziert und für eine Falsifizierung offen ist und vor allem an den Verfahren und Methoden zur Erlangung von Resultaten interessiert ist, haben Akteurinnen und Akteure auf gesellschaftspolitischer Ebene an Theorie kein Interesse, sondern möchten der konkreten sozialen Komplexität gerecht werden und Resultate sowie verifiziertes Wissen sehen (Roger Henke, 2000).

Durch den expliziten Willen aller Beteiligten, für neue Erkenntnisse aus der Forschung Offenheit zu zeigen und sich auch davon leiten zu lassen, aber auch durch den Willen, gemeinsam die Fähigkeit zu entwickeln, die Problemlage von innen, aus der Praxis heraus, zu deuten und Erkenntnisse im Hinblick auf eine neue konkrete Modellsituation anzuwenden, konnten diese Hürden wie auch die beschriebenen Herausforderungen gemeistert werden.

## Literatur

- Bauböck, Rainer (2010a). Jenseits des Selbstbestimmungsprinzips. *Terra cognita*, 17, 16–20.
- Bauböck, Rainer (2010b). Changing the boundaries of citizenship: the inclusion of immigrants in democratic polities. In: Marco Martiniello & Jan Rath (Hrsg.). *Selected Studies in International Migration and Immigrant Incorporation* (S. 275–314). Amsterdam: Amsterdam University Press.
- Bauböck, Rainer (2012). Diaspora und transnationale Demokratie. In: Isolde Charim & Gertraud Auer Borea (Hrsg.). *Lebensmodell Diaspora. Über moderne Nomaden*. Bielefeld: Transcript, S. 19–33.
- Beck, Ulrich (2008). *Die Neuvermessung der Ungleichheit unter den Menschen: Soziologische Aufklärung im 21. Jahrhundert*. Frankfurt a.M.: Suhrkamp Verlag.
- Bickford, Louis (1998). *Public participation, political institutions and democracy in Chile, 1990–1997*. Santiago de Chile: Flasco.
- Bukow, Wolf-Dietrich (2010). *Urbanes Zusammenleben. Zum Umgang mit Migration und Mobilität in europäischen Stadtgesellschaften*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Bukow, Wolf-Dietrich; Heck, Gerda; Schulze, Erika & Yildiz, Erol (Hrsg.) (2011). *Neue Vielfalt in der urbanen Stadtgesellschaft*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.

- Freire, Paulo (1973). *Pädagogik der Unterdrückten. Bildung als Praxis der Freiheit*. Reinbek bei Hamburg: Rowohlt.
- Glick Schiller, Nina & Wimmer, Andreas (2003). Methodological nationalism, the social sciences, and the study of migration: an essay in historical epistemology. *International Migration Review*, 37(3), 576–606.
- Headland, Thomas (1990). Introduction: A dialogue between Kenneth Pike and Marvin Harris on Emics and Etics. In: Thomas Headland, Kenneth L. Pike, Marvin Harris (Hrsg.). *Emics and Etics. The Insider/Outsider Debate*. Newbury Park: Sage, S. 13–27.
- Henke, Roger (2000). Final report on the international conference on social science and governance, 20–21 March 2000, Zeist, The Netherlands. Gefunden unter <http://www.unesco.org/most/scspsconfreport.pdf>
- Hradil, Stefan (2001). *Soziale Ungleichheit in Deutschland*. Opladen: Leske + Budrich.
- Krell, Gertraude (2009). Gender und Diversity: Eine Vernunftfeie – Plädoyer für vielfältige Verbindungen. In: Andresen von Sünne, Mechthild Koreuber & Dorothea Lüdke (Hrsg.). *Gender und Diversity: Albraum oder Traumpaar?* Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, S. 133–153.
- Krell, Gertraude & Wächter, Hartmut (Hrsg.) (2006). *Diversity Management: Impulse aus der Personalforschung*. München/Mering: Rainer Hampp.
- Library of Congress (2015). *Primary Documents in American History. Homestead Act*. Gefunden unter <https://www.loc.gov/rr/program/bib/ourdocs/Homestead.html>
- Lüttringhaus, Maria (2000). *Stadtentwicklung und Partizipation. Fallstudien aus Essen Katernberg und der Dresdner Äusseren Neustadt*. Bonn: Stiftung MITARBEIT.
- Moreau, Maurice (1990). Empowerment through Advocacy-Raising. Implications of a Structural Approach to Social Work. *Journal of Sociology and Social Welfare*, 17(2), 53–67.
- Pike, Kenneth L. (1954). *The Language in Relation to a Unified Theory of the Structure of Human Behavior*. The Hague: Mouton.
- Schütz, Alfred (1944). Der Fremde. Ein sozialpsychologischer Versuch. In: Peter-Ulrich Merz-Benz & Gerhard Wagner (Hrsg.) (2002). *Der Fremde als sozialer Typus. Klassische soziologische Texte zu einem aktuellen Phänomen*. Konstanz: UVK Verlagsgesellschaft, S. 73–92.
- Sinus-Institut Heidelberg (2010). *Die Sinus-Milieus: Update 2010 – Hintergründe und Fakten zum neuen Sinus-Milieumodell*. Gefunden unter [http://www.sinus-institut.de/uploads/tx\\_mpdloadcenter/Update\\_2010\\_Hintergruende\\_und\\_Fakten.pdf](http://www.sinus-institut.de/uploads/tx_mpdloadcenter/Update_2010_Hintergruende_und_Fakten.pdf)
- Spivak, Gayatri Chakravorty (1988): Can the Subaltern Speak? In: Boris Buden, Jens Kastner, Oliver Marchart, Stefan Nowotny, Gerald Raunig, Hito Steyerl & Ingo Vavra (Hrsg.). *Gayatri Chakravorty Spivak. Can the Subaltern Speak? Postkolonialität und subalterne Artikulation*. Wien: Verlag Turia+Kant, S. 17–119.

## Generationen bewegen Gemeinden

### **Die Generationenakademie als Konzept und Praxis stärkt zivilgesellschaftliche und professionelle Akteurinnen und Akteure in der Projektentwicklung**

Dieser Beitrag beleuchtet die verschiedenen Facetten des Generationenthemas und setzt den Fokus auf die Projektwerkstatt der Generationenakademie. «Vernetzung, Rat und Tat für gesellschaftlichen Zusammenhalt. Damit sich Menschen unterschiedlicher Generationen begegnen» (Migros-Kulturprozent, 2014): So stellt sich die Generationenakademie auf ihrer Webseite (ebd.) dar. Sie unterstützt freiwillig Engagierte und Fachleute bei der Realisierung von Generationenprojekten.<sup>71</sup>

Als Erstes wird auf das Thema des demografischen Wandels eingegangen und anhand dessen aufgezeigt, inwiefern der Handlungsbedarf in dieser Hinsicht dazu geführt hat, die Projektwerkstatt der Generationenakademie zu initiieren. Danach werden zentrale Begriffe wie Generationen und Generationenbeziehungen umrissen und die für die Projektwerkstatt wichtigen Konzepte der Partizipation und des Empowerments vorgestellt. Insbesondere Letztere erlauben einen vertieften Blick auf die praxisorientierte Entwicklung, die Umsetzung und die wissenschaftliche Evaluation des Konzepts der Projektwerkstatt. Weiter bringt die Evaluation der Projektwerkstatt die Herausforderungen für Generationenprojekte zum Vorschein. Schliesslich werden Ausarbeitung und Durchführung der ersten drei Projektwerkstätten der Generationenakademie beschrieben. Ebenso werden der Nutzen von Generationenprojekten auf individueller Ebene und Gemeindeebene sowie die Relevanz für die gesellschaftliche Entwicklung sichtbar gemacht.

### **Begriffliche Schärfung**

#### **... mit Blick auf die gesellschaftliche Herausforderung des demografischen Wandels**

In der Schweiz initiierte im Jahr 2007 der damalige Bundesrat Pascal Couchepin in seiner Rede zum Thema Zeitpolitik auf der Petersinsel mit seiner zugespitzten Aussage, dass die jungen Alten durchaus die älteren Alten unterstützen könn-

<sup>71</sup> Die Generationenakademie ist ein Projekt, das durch das Migros-Kulturprozent der Migros-Unternehmungen der Schweiz initiiert und in Zusammenarbeit mit der Hochschule Luzern – Soziale Arbeit entwickelt wurde.

ten, die Diskussion um das Zusammenleben der Generationen (Pascal Couchepin, 2007).

Inzwischen haben viele Autorinnen und Autoren aus Wissenschaft und Politik das Thema aufgegriffen. Sie zeigen in zahlreichen Berichten, Studien und Fachbüchern auf, welche Herausforderungen im Zusammenhang mit dem demografischen Wandel das Gemeinwesen in Zukunft beschäftigen werden. Auch in der Kultur ist das Thema angekommen. Die junge Schweizer Slam-poetin Lara Stoll brachte in ihrem Beitrag am ersten «Marktplatz» der Generationenakademie im September 2011 die Situation folgendermassen auf den Punkt: «Früher fütterte jeweils ein Rentner sieben Enten – heute füttern sieben Rentner eine Ente» (Lara Stoll, 2011).

Sehr deutlich umschrieben wird das Thema von Céline Schmid Botkine und Fabienne Rausa-de Luca (2008): «Demografische Alterung wird als die Zunahme des Anteils älterer Menschen in einer Bevölkerung definiert. Sie ist Ausdruck von Veränderungen an der Spitze der Alterspyramide» (S. 4). Einerseits führt die sinkende Fruchtbarkeit zum Rückgang der Anzahl junger Menschen. Dieses Phänomen wird als «Alterung von unten» bezeichnet. Der Rückgang der Alterssterblichkeit und die steigende Lebenserwartung andererseits führen dazu, dass immer mehr Menschen ein hohes Alter erreichen und sich die Spitze der Alterspyramide oben verbreitert. Dieses Phänomen wird «Alterung von oben» genannt. Der Handlungsbedarf für letzteres Phänomen ist erkannt, insbesondere hinsichtlich Reformen im Gesundheits- und Rentensystem. Denn die Prognose, dass die Zahl der über 64-Jährigen in den nächsten Jahren massiv steigen wird, gilt als gesichert (ebd.). Es wird ebenfalls deutlich gemacht, dass die Schwerpunkte für die Politik entlang den Richtlinien des internationalen Aktionsplans über das Altern (Vereinte Nationen, 2002) gesetzt werden müssen. Die Gesellschaft soll sich zu einer Gesellschaft für alle Altersgruppen entwickeln, in der die Partizipation der älteren Personen am wirtschaftlichen und sozialen Leben gefördert und ihr Engagement durch Weiterführung einer beruflichen Tätigkeit oder im Rahmen von Freiwilligenarbeit unterstützt wird (Schmid Botkine & Rause-de Luca, 2008, S. 18).

Seit die Herausforderungen des demografischen Wandels allseits bekannt und auch erkannt sind, erstaunt es nicht, dass die Themen Generationen und Generationenbeziehungen beschäftigen und sich verschiedenste Akteurinnen und Akteure damit auseinandersetzen.

### **... mit Blick auf den Generationenbegriff**

Im Forschungsbericht von Michael Nollert, Monica Budowski und Anne Kersten (2010) wird zu Beginn auf die konzeptionelle Schwierigkeit des Begriffs Generation eingegangen. Dieser Begriff sei vieldeutig und je nach Kontext unterschiedlich definiert.

In der Forschungsliteratur<sup>72</sup> werden meist vier Generationenbegriffe unterschieden, wobei das zeitgeschichtlich-gesellschaftliche Verständnis von Generationen für die vorliegende Diskussion am relevantesten ist (Nollert, Budowski & Kersten, 2010):

«[Dieser Generationenbegriff] als soziale Kategorie [wiederum] bezieh[t] sich auf gesellschaftliche Gruppierungen, denen soziale, kulturelle oder historische Gemeinsamkeiten zugeordnet bzw. zugeschrieben werden. Dabei wird unterstellt, dass die Gleichzeitigkeit des Aufwachsens oder gemeinsam erlebte Ereignisse zur Ausbildung einer gemeinsamen sozialen Identität führen (Generationenetikettierung). Beispiele sind die *68er-Generation* oder die *Baby-Boomer*. Unklar bleibt dabei jedoch, nach welchen Kriterien eine gesellschaftliche Generation überhaupt zu identifizieren ist. Handelt es sich um Kollektive mit einem gemeinsamen Bewusstsein oder bloss um Aggregate von Individuen mit ähnlichem Alter?» (S. 4)

Generation als soziale Kategorie unterscheidet sich von Generation als Element der genealogischen Abfolge von Familien und entsprechenden familialen Rollen einerseits, aber auch vom pädagogischen Verständnis, zum Beispiel die intergenerationale Vermittlung von Wissen. Dazu gezählt wird ebenso das sozialpolitische Verständnis, das auf der Ebene der staatlichen Strukturen angesiedelt ist (Nollert, Budowski & Kersten, 2010, S. 3; Höpflinger, 2008).

Auch in den Projektwerkstätten der Generationenakademie ist der Generationenbegriff verschiedentlich diskutiert worden. Einerseits wurde dies vom Geldgeber (das Migros-Kulturprozent) gefördert und gewünscht; andererseits ist das Thema bei den Teilnehmerinnen und Teilnehmern der Werkstätten da und dort spontan aufgetaucht. In der Auseinandersetzung mit den verschiedenen Begriffsdefinitionen gab die zeitgeschichtlich-gesellschaftliche Definition am meisten Anlass zu Gesprächen. Beispielsweise war man sich nicht immer einig, wer nun genau zur «68er-Generation» zählt und wer nicht (ob das kalendarische Alter genügt oder ob auch noch die Gesinnung dazu passen muss). Es wurde aber stets erkannt, dass es wichtig ist, sich persönlich mit dem Generationenbegriff auseinander-

**72** Hier werden François Höpflinger, Andreas Lange, Ludwig Liegle, Kurt Lüscher, Pasqualina Perrig-Chiello und Christian Suter genannt. Einige dieser Autorinnen und Autoren gehören auch dem Netzwerk Generationenbeziehungen der Schweizerischen Akademie für Geistes- und Sozialwissenschaften ([www.sagw.ch/generationen](http://www.sagw.ch/generationen)) an, welches sich seit geraumer Zeit mit verschiedenen Publikationen dem Thema Generationen widmet.

zusetzen, wenn ein Projekt kreiert werden soll, durch das Generationen sich begegnen sollen. Im Projektalltag haben sich so beispielsweise im Zusammenhang mit den in den Projekten anvisierten Zielgruppen folgende Fragen gestellt: Welche Generation will wie angesprochen werden? Wie werden junge Menschen motiviert, mit älteren Menschen zusammenzuarbeiten (oder umgekehrt)? Wie erreicht die Kommunikation die Zielgruppen?

### **... mit Blick auf die Beziehungen zwischen den Generationen**

Im Unterschied zum Begriff Generation hat der Begriff Generationenbeziehungen die Teilnehmenden der Projektwerkstätten sehr viel mehr beschäftigt. Mit Referenz auf Kurt Lüscher et al. (2010) orientiert sich der in diesem Artikel verwendete Begriff an der sogenannten Basisdefinition sowie an der Dimension der sozialen Strukturen.

Darin werden nebst einer Basisdefinition auch vier Dimensionen von Generationenbeziehungen beschrieben. Die Basisdefinition umfasst die sozialen Beziehungen zwischen Angehörigen von zwei und mehr Generationen sowie diejenigen innerhalb ein und derselben Generation, «die durch das Bewusstsein der Generationenzugehörigkeit und der sich daraus ergebenden Gemeinsamkeiten und Differenzen geprägt sind (inter- und intragenerationelle Beziehungen)» (Lüscher et al., 2010, S. 37).

Bezogen auf die Dimension der sozialen Strukturen wird postuliert, dass die Zuschreibung von Generationenidentitäten stets in demografische, soziale und kulturelle Strukturen eingebettet ist. Diese bilden den Rahmen der konkreten Generationenbeziehungen zwischen Individuen, Gruppen, Organisationen und anderen sozialen Einheiten. Diese strukturellen Bedingungen werden als «Generationenverhältnisse» bezeichnet (ebd., S. 40f.).

In den Austauschgefässen der Projektwerkstatt ist schnell klar geworden, dass man sich mit dem Thema Generationenbeziehungen befasst haben muss, um ein erfolgreiches Generationenprojekt zu entwerfen, zu planen und unter Beteiligung von verschiedenen Generationen durchführen zu können. Ohne Ausgestaltung der Beziehungen wird kein noch so attraktives Projekt gelingen und werden noch viel weniger Beziehungen zwischen verschiedenen Generationen ermöglicht. Im Verlauf des Begleitens vieler Projekte hat die Autorin festgestellt, dass keine Projektinitiatorin, kein Projektinitiator darum herumkommt, gezielt Fragen zu den Generationenbeziehungen zu stellen: Wer will mit wem zusammentreffen in einem Generationenhaus? Möchten die Menschen im Alters- und Pflegeheim überhaupt, dass die Kindergartenkinder zum Zvieri kommen? Wo sind die Unterschiede zwischen Alt und Jung am grössten? Was haben sie gemeinsam? Welches Projektziel interessiert verschiedene Generationen?

### ... mit Blick auf das Partizipationskonzept

Der Begriff Partizipation ist in vielen Köpfen und Konzepten präsent. In Bezug auf die praktische Generationenpolitik – gemeint ist damit die Anregung und Umsetzung von Generationenprojekten – spielt vor allem die informelle Partizipation eine wichtige Rolle. Sie ist zu unterscheiden von der formellen Partizipation. Nach Colette Peter (2008, S. 14) gilt:

«Formelle Partizipation ist gesetzlich vorgeschrieben und besteht aus institutionalisierten Verfahren. Diese werden ergänzt durch informelle, freiwillige Partizipationsverfahren, die seit den 90er-Jahren kontinuierlich zunehmen. Gesellschaftliche Entwicklungen wie die zunehmende Individualisierung und der damit gestiegene Anspruch auf Selbstverwirklichung haben zu einem steigenden Bedürfnis nach Mitbestimmung geführt. Dazu kommt, dass bei zunehmender Differenzierung der Lebensstile ein gemeinsamer Wertekonsens immer seltener vorausgesetzt werden kann, er muss von Fall zu Fall immer wieder neu gesucht und ausgehandelt werden.»

Im zivilgesellschaftlichen Bereich, auf Gemeindeebene und in (Generationen-) Projekten kann eine Teilhabe und Teilnahme (Partizipation) aller Menschen erfolgen – auch solcher, die von formeller Mitwirkung ausgeschlossen sind. Partizipieren heißt aber auch Anteil nehmen am Geschehen und mit den anderen die Ganzheit der öffentlichen Angelegenheiten teilen.

Basierend auf den Erfahrungen aus den zivilgesellschaftlich organisierten Generationenprojekten der Projektwerkstätten der Generationenakademie bedeutet dies:

- Schaffen von niederschweligen Partizipations- oder Teilnahmeangeboten für bestimmte Altersgruppen oder verschiedene Generationen,
- Anbieten von impliziten Lernfeldern (z. B. Projekte in spannenden kulturellen Bereichen wie Tanz, Theater oder bildende Kunst),
- Initiieren von Mitwirkung (z. B. bei der Gestaltung von öffentlichen Räumen, Plätzen, Orten, an denen sich die jeweiligen Altersgruppen aufhalten),
- Gestalten von Generationenbeziehungen mittels Begegnungen von Jung und Alt (z. B. Seniorinnen und Senioren im Klassenzimmer).

### ... mit Blick auf das Empowerment-Konzept

Die beiden Konzepte Partizipation und Empowerment sind eng miteinander verbunden, deshalb wird hier nur kurz auf das Konzept des Empowerments einge-

gangen. Die wörtliche Übersetzung des Begriffs lautet gemäss Norbert Herriger (2010) «Selbst-Bemächtigung, Stärkung von Autonomie und Selbstbestimmung. Dieser Begriff bezeichnet Entwicklungsprozesse in der Dimension der Zeit, in deren Verlauf Menschen die Kraft gewinnen, derer sie bedürfen, um ein nach eigenen Massstäben buchstabiertes *besseres Leben* zu leben» (S. 13). Herriger bezeichnet diese Definition als kleinster gemeinsamer Nenner, auf den sich praktisch alle einigen können. Im Weiteren bezeichnet er das Konzept als «Begriffsregal», das mit unterschiedlichen Überzeugungen, Werthaltungen und moralischen Positionen «gefüllt» werden könne. Durch die grosse Offenheit stosse der Begriff in den unterschiedlichsten normativen Lagern auf Zuspruch (ebd.).

Der englische Begriff Empowerment wird oft auch mit Ermächtigung oder Übertragung von Verantwortung übersetzt. Das ursprüngliche Konzept stammt aus dem Bereich der Bürgerrechtsbewegung des schwarzen Amerikas (Civil Rights Movement), die Herriger als «Geburtsort der Philosophie und der Praxis des Empowerments» bezeichnet (ebd., S. 23).

Um die heutigen gesellschaftlichen Herausforderungen anzugehen, wie beispielsweise die Gestaltung des Umgangs mit dem demografischen Wandel, sollte das Konzept des Empowerments, wie Herriger ebenfalls anregt, neu gestaltet werden – allerdings ohne Festlegung und Methodenfixierung, sondern mit Flexibilität, Experimentierfreude und Offenheit. Eine der sechs von ihm definierten neuen «professionellen Rollen des Empowerment-Konzepts» bezeichnet er als «intermediärer Brückenbauer». Diese Rolle nehme vor dem aktuellen gesellschaftlichen Hintergrund – dazu zählt die Autorin auch den demografischen Wandel – immer mehr die Form einer intermediären (vermittelnden) Instanz an (ebd., S. 236f.).

Und genau hier setzt das Konzept der Generationenakademie an: Nebst der Förderung der Begegnung von Menschen unterschiedlicher Generationen zur Sicherung des gesellschaftlichen Zusammenhalts beinhaltet die Vision der Generationenakademie auch ein gutes Leben für die Menschen in den Gemeinden, egal welcher Altersgruppe sie angehören. Mit dem guten Leben ist gemeint, dass die Gemeinden Orte sind, an denen sich die Menschen wohlfühlen, Kontakte mit anderen pflegen, sich mit eigenen Ideen, Interessen und Stärken einbringen können und die Möglichkeit haben, allfällige Konflikte konstruktiv zu bewältigen. Um dieser Vision ein Stück näher zu kommen, unterstützt die Generationenakademie freiwillig Engagierte und Fachleute, die Lust haben, in den Gemeinden neue Impulse zu setzen – in Form von Projekten, die aktuelle Themen in der Gemeinde aufgreifen, das Potenzial verschiedener Generationen nutzen und dazu beitragen, dass sich etwas bewegt. Das ist nichts anderes als eine konkrete Verwirklichung der Idee des neuen Empowerment-Konzepts.

Angeregt durch Erfahrungen in der konkreten Arbeit in den Projektwerkstätten wird im Rahmen der Generationenakademie Empowerment sehr pragmatisch verstanden. Empowerment soll und kann nicht, oder zumindest nicht ausschliesslich, das Ziel von Generationenprojekten sein. Es soll vielmehr einen willkommenen Nebeneffekt darstellen oder auch zum persönlichen und individuellen Empowerment der Projektinitiantinnen und -initianten führen, ganz im Sinne eines persönlichen Gewinns aus individuellen und kollektiven Ressourcen.

## **Die Generationenakademie**

### **Entwicklung des Konzepts**

Recherchen, die Auseinandersetzung mit dem Generationenthema und das Verfolgen des wissenschaftlichen Fachdiskurses im Vorfeld der Entwicklung der Generationenakademie haben an den Tag gebracht, dass es neue Formen der Zusammenarbeit in Gemeinden und Quartieren braucht. Die Vision diesbezüglich lautet: Profis, ehemalige Berufsleute, angehende Spezialistinnen und Spezialisten und freiwillig sowie ehrenamtlich Tätige sind aufeinander angewiesen und probieren neue Kooperationsformen aus. Konkrete Projekte ermöglichen Experimente und aus persönlicher oder beruflicher Betroffenheit entstehen Ideen und Visionen, die zur Entwicklung des Gemeinwesens beitragen und Begegnungen und Zusammenarbeit von Menschen unterschiedlichen Alters ermöglichen.

Zu Beginn der Konzeption der Projektwerkstatt der Generationenakademie setzte sich das Entwicklungsteam des Migros-Kulturprozents daher mit dem Konzept des selbstorganisierten Lernens und dem Projekt «Lernort Gemeinde» auseinander. Elisabeth Bubolz-Lutz und Annette Mörchen (2009) beschreiben den Ursprung des Konzepts des selbstorganisierten Lernens wie folgt: «[Im Rahmen des KBE-Projekts<sup>73</sup> «Lernort Gemeinde»] trafen sich Erwachsenenbildner aus sieben Einrichtungen in sechs [...] Workshops zu einem selbstorganisierten Prozess gemeinsamer Entwicklungsarbeit [und kreierten das Rahmenkonzept für die Lernwerkstatt]» (S. 103). Das Entwicklungsteam der Projektwerkstatt der Generationenakademie hat Annette Mörchen im Jahr 2010 zu einer Arbeitssitzung nach Zürich eingeladen und das Konzept des «Lernorts Gemeinde» mit in die Konzeption der Projektwerkstatt der Generationenakademie einbezogen, adaptiert und weiterentwickelt. Die Methodik der Lernprojektierung (selbstorganisiertes Lernen in der Erwachsenenbildung) nach Elisabeth Bubolz-Lutz und Annette Mörchen (2009) ist im Bereich von Bildung und bürgerschaftlichem Engagement in Deutschland entstanden und stellt Beteiligung und Empowerment durch den

**73** KBE: Katholische Bundesarbeitsgemeinschaft für Erwachsenenbildung.

Lernort Gemeinde in den Vordergrund. In dieser Methodik wird Lernen/Lehren mit Projektarbeit verknüpft. Gestaltet werden die Projektwerkstätten durch offene Lern-Lehr-Arrangements («Ermöglichungsdidaktik») und flexibles Eingehen auf aktuelle Anforderungen und Bedürfnisse der Teilnehmenden (ebd., S. 103–111).

Im Entwicklungsteam wurde so mit punktueller Unterstützung von externen Fachpersonen das Konzept der Projektwerkstätten der Generationenakademie entwickelt. Auch hat sich beim Entwicklungsteam in Bezug auf die Arbeit der Projektwerkstattleitenden mit den Teilnehmenden, die Gestaltung der Werkstatttage und deren Durchführung eine bestimmte Haltung herausgebildet: Die Erfahrungen, Anliegen und Fragestellungen der Teilnehmenden der Projektwerkstätten stehen stets im Mittelpunkt; im Sinn des selbstorganisierten Lernens wird die Werkstatt mit den Kompetenzen aller Teilnehmenden aktiv mitgestaltet und die Werkstatttage finden an denjenigen Orten statt, aus denen die Teilnehmenden kommen. Besichtigungen, Workshops vor Ort und exemplarisches Lernen von und mit anderen sind dabei zentral – denn die Praxis lernt von der Praxis. Wichtig war stets, dass das selbstorganisierte Lernen in den Projektwerkstätten kontinuierlich weiterentwickelt wurde, angeregt durch externe und interne Evaluation, damit sich das Potenzial und die Wirkung auch voll entfalten konnten.

### **Einschätzungen in Schweizer Gemeinden**

Vor der Lancierung der Generationenakademie wurde zwischen Januar und April 2010 eine Befragung von Schlüsselpersonen in den Gemeinden Uzwil, Frauenfeld, Belp und Sarnen durchgeführt. Diese befinden sich im ländlichen und im stadtnahen Raum und zählen zwischen 10'000 und 25'000 Einwohnerinnen und Einwohnern. Bei der Befragung stand das Verhältnis zwischen dem Generationenthema und der Politik im Fokus (Dominik Büchel, 2010).

Auf die Frage «Wie schätzen Sie in Ihrer Gemeinde das Generationenthema ein?» wurde mehrmals geantwortet, dass das Generationenthema ein «nice to discuss»-Thema sei und nicht zuoberst auf der politischen Agenda stehe. Gesellschaftlich gesehen sei es ein wichtiges Thema, aber schwierig einzuordnen. Trotz der Wichtigkeit würden die Gemeinden eher für sich arbeiten, Kooperationen seien wenig auszumachen und politisches Handeln auf dem bisherigen Aktivitätsniveau schein nicht nötig zu sein. Gleichzeitig wurde aber auch gesagt, dass die Politikentwicklung im Bereich von Generationenbeziehungen ungenügend sei. Es würden kaum Ideen gesucht, es gebe wenig Feedback aus der Bevölkerung und dadurch auch wenig Resonanz für Politiker und Politikerinnen. Generell scheinen die Gemeindevertreterinnen und -vertreter (noch) keine kommenden Generationenkonflikte zu befürchten. Auch signalisieren die befragten Gemeinden grundsätzlich Bereitschaft, sich mit dem Thema zu beschäftigen, aber der Handlungsbedarf wird nicht als dringend eingeschätzt.

Aus diesen Befragungen von Schlüsselpersonen in Deutschschweizer Gemeinden wurde ein gewisser Handlungsbedarf zum Generationenthema sichtbar. Auch wenn das Thema eher als «nice to discuss» und als nicht sehr dringlich eingeschätzt wurde, setzte das Entwicklungsteam seine Arbeit fort. Denn obwohl das Thema (noch) nicht auf allen politischen Agenden steht, zeigen doch die Zahlen und die Prognosen des demografischen Wandels klaren Handlungsbedarf an.

### **Methodik der Projektwerkstätten**

Das Entwicklungsteam der Generationenakademie erarbeitete auf Basis der oben genannten Erhebungen, der Inputs von Fachpersonen und des vielseitigen Know-hows der Teammitglieder das Konzept des damaligen Kernstücks der Generationenakademie – die Projektwerkstatt. Diese ist an der Schnittstelle von Förderung von Generationenbeziehungen, freiwilligem Engagement sowie Bedürfnissen und Bedarf der Gemeinden anzusiedeln und hatte bei der ersten Durchführung im Jahr 2010 folgende Struktur:

Im April und Mai 2010 startete die aufwendige Rekrutierungsphase über verschiedene Kommunikationskanäle (Flyer, direktes Ansprechen von Gemeinden und Institutionen, Webseite, Medienmitteilung usw.), um Teilnehmende aus Deutschschweizer Gemeinden für die Projektwerkstatt zu finden, die altersdurchmischte Projekte planen und Impulse und Unterstützung durch die anderen Teilnehmenden und die Werkstatteleitung erwarten.

Die erste Durchführung der neuntägigen Projektwerkstatt stand unter dem Motto «Generationen bewegen Gemeinden» und startete im Oktober 2010 im Tagungszentrum Herzberg im Kanton Aargau mit 13 Teilnehmenden (zwölf Frauen und ein Mann), die neun unterschiedliche Generationenprojekte in neun verschiedenen Deutschschweizer Gemeinden initiieren und durchführen wollten. Die Stationen nach dem Start im Tagungszentrum waren folgende: Stadt Bern, Stadt Solothurn, Winterthur, Stäfa, Glarus Süd und Frauenfeld.<sup>74</sup>

Die ersten beiden Tage der Projektwerkstatt wurden von den Werkstatteleiterinnen konzipiert und beinhalteten vor allem Impulse zur Gruppenbildung (z. B. mittels eines gemeinsam gekochten Nachtessens), Inputs und Diskussionen zum Generationenthema, Vorstellungen der Projektideen und einen Fachinput zur So-

**74** Die zweite Durchführung der Projektwerkstatt startete im Oktober 2011 mit neun Frauen und einem Mann und wiederum in einem Tagungszentrum im Kanton Aargau. Acht Generationenprojekte in verschiedenen Schweizer Gemeinden wurden bis Juni 2012 in diesem Rahmen entworfen und begleitet. Die Stationen der Werkstatttage in den Gemeinden waren Küsnacht bei Zürich, Bülach, Davos, Baden und Ammerswil. Die dritte Durchführung fand von Oktober 2012 bis Juni 2013 statt und startete in Lenzburg. Sieben Teilnehmerinnen und ein Teilnehmer arbeiteten an sieben Generationenprojekten in sieben Schweizer Gemeinden. Die Stationen der Werkstatttage waren die Stadt Aarau, Dübendorf, Rapperswil-Jona und Münsingen bei Bern.

zialraumanalyse sowie einen kurzen Überblick über das selbstorganisierte Lernen und die weitere partizipative Planung der Werkstatttage. Verteilt auf den Zeitraum von November 2010 bis Juni 2011 wurden die weiteren Tage gemeinsam mit den Teilnehmenden geplant, konzipiert und durchgeführt.

Das Konzept der Projektwerkstatt basierte auf folgenden Eckpfeilern:

- Fachliche Inputs wie zum Beispiel Konzeptentwicklung, Fundraising, Kommunikation, Projektmanagement, Generationenthemen,
- Austausch über Praxisbeispiele, eigene Fragestellungen, Feedback zum eigenen Projekt,
- individuelles Coaching zu spezifischen Anliegen,
- selbstorganisiertes Lernen, das heisst grösstmögliche Freiheit in der Gestaltung der Projektwerkstatt basierend auf den Erfahrungen und Kompetenzen der Teilnehmenden und
- ein Jahrestreffen zur Vernetzung mit weiteren (zukünftigen) Teilnehmenden der Projektwerkstatt.

Um das selbstorganisierte Lernen zu fördern und die partizipative Planung der weiteren Werkstatttage durch die Teilnehmenden zu ermöglichen, wurden Rahmenbedingungen gesetzt:

*Verantwortung übernehmen:*

Die Teilnehmenden planen und organisieren einzelne Werkstatttage selber. Jeweils eine Teilnehmerin, ein Teilnehmer oder eine Projektgruppe übernimmt die Verantwortung für einen oder zwei Werkstatttage.

*Freiwilligkeit und partizipative Planung:*

Auch wenn der Mehrwert, gemeinsam mit den anderen Teilnehmenden vor Ort konkret am Projekt zu arbeiten, gross ist, gibt es keine Verpflichtung, einen Werkstatttag in seiner Gemeinde durchzuführen. Die Grobplanung des selbst organisierten Tages erfolgt jeweils am Schluss eines Werkstatttages. Die Arbeitszeiten und die gewünschten Inputs, Diskussionen und Praxisbeispiele werden gemeinsam besprochen und festgelegt. Es wird im Plenum bestimmt, wer von den Teilnehmenden und/oder der Werkstatteleitung einen Input zu einem relevanten Thema einbringt. Die Rolle der Leiterinnen der Projektwerkstatt besteht alleine darin, dafür zu sorgen, dass wichtige und relevante Themen für Inputs, wie beispielsweise Fundraising und Mittelbeschaffung für Projekte, nicht fehlen.

*Gegenseitige Unterstützung:*

Die Teilnehmenden, die für einen oder zwei Werkstatttage verantwortlich sind,

werden in der Feinplanung durch die Werkstatteleitung unterstützt. Die Verantwortlichen vor Ort sind für die Suche und Reservation eines geeigneten Raums in ihrer Gemeinde zuständig, die anfallenden Kosten werden von der Generationenakademie übernommen. Ebenso verfassen die Verantwortlichen, in Absprache mit der Werkstatteleitung, das schriftliche Programm und verschicken dieses an alle Teilnehmenden.

#### *Selbstständige Planung und Durchführung der Sequenz am eigenen Projekt:*

Die verantwortlichen Teilnehmenden können zwei Stunden beanspruchen, um mit allen Beteiligten gemeinsam an den anstehenden Projektschritten zu arbeiten. Dieses Zeitfenster wurde intensiv und ganz unterschiedlich genutzt. So hat zum Beispiel ein Zweier-Team die Werkstatttage in seiner Gemeinde genutzt, um eine öffentliche Infoveranstaltung für das Projekt zu veranstalten; eine Projektinitiantin hat der Gruppe einen geplanten runden Tisch mit wichtigen Akteurinnen und Akteuren vorgestellt und dazu Anregungen und Feedback erhalten; ein Zweier-Team hat seine Projektpräsentation vor der Gruppe gehalten und dazu Rückmeldung bekommen; ein weiteres Team hat direkt vor Ort (in den künftigen Räumen eines Generationenhauses) eine Zukunftswerkstatt durchgeführt und hierfür das Potenzial der Gruppe optimal genutzt.

#### **Rückblick auf die erste Projektwerkstatt**

Die Erfahrungen aus der ersten Projektwerkstatt wurden mit der dokumentarischen Methode nach Ralf Bohnsack (Ralf Bohnsack, Aglaja Przyborski & Burkhard Schäffer, 2010) mittels Gruppendiskussionen, Interviews und Rückkopplungsschleifen ausgewertet. «Die[se] Evaluation bedient sich der Methoden der rekonstruktiven und responsiven Evaluationsforschung. Die Erhebungen erfolgen mittels einer Gruppendiskussion mit den Teilnehmenden sowie offenen, leitfadengestützten Interviews mit der Seminarleitung, ausgesuchten Teilnehmenden sowie weiteren Projektbeteiligten. Die Auswertung erfolgt auf Basis der dokumentarischen Evaluationsmethode, hierbei steht das handlungspraktische, implizite Wissen der Befragten im Fokus. Zudem werden die Ergebnisse an Feedbackgesprächen an die Teilnehmenden der Werkstatt der Generationenakademie sowie an die Projektsteuergruppe zurückgemeldet, wodurch die Evaluation ihrem prozessbegleitenden und responsiven Ansatz genügt» (Mario Störkle, 2012, S. 7). Schwerpunkte für die Evaluation bilden gemäss Störkle (2012) die qualitativen Erhebungen, die mit Teilnehmenden, den Leiterinnen der Projektwerkstätten und weiteren Projektbeteiligten der ersten Projektwerkstatt der Generationenakademie durchgeführt wurden. Da die Ergebnisse der Evaluation verschiedene Ebenen der Praxis der Generationenakademie betrafen, wurden sie entsprechend ihrer Zugehörigkeit der Mikroebene (praktisches Wissen / Erfahrungen der Teilneh-

menden), Mesoebene (strukturelle Ebene / Organisation Generationenakademie) oder Makroebene (gesamtgesellschaftliche Perspektive) zugeordnet (ebd., S. 4). Entlang der Ziele der Projektwerkstatt der Generationenakademie wurden danach von Störkle die folgenden Forschungsfragen formuliert:

- «Welche Erfahrungen konnten im Rahmen der (...) [Projektwerkstatt] gesammelt werden?
- Wie erweitern die Erfahrungen die zu Beginn definierten und beabsichtigten Ziele?
- Welches Verständnis entwickeln die Teilnehmenden der Werkstatt und die (...) [Leiterinnen der Projektwerkstatt] im Hinblick auf die Thematik der Generationenbeziehungen?
- Wie entwickeln sich die Projekte der Teilnehmenden im Rahmen der (...) [Projektwerkstatt]?
- Welches (professionelle) (Selbst-)Verständnis entwickelten die Teilnehmenden der Werkstatt und die (...) [Leiterinnen der Projektwerkstatt] im Verlauf der Projektumsetzungen?
- Welche Erfahrungen machen die Teilnehmenden bei der Umsetzung ihrer Projektideen in/mit den Gemeinden?» (ebd., S. 6)

Gemäss Störkle sind bedeutende Ziele für die Mikroebene (praktisches Wissen / Erfahrungen der Teilnehmenden) die Qualifizierung von Fachleuten und Engagierten sowie die Schaffung von Reflexionsmöglichkeiten für die Teilnehmenden in der Werkstatt. Es habe sich gezeigt, dass für die Teilnehmenden vor allem der Erfolg respektive Misserfolg der eigenen Projekte sowie der Professionalitäts- und Leistungsanspruch in Bezug auf die eigene Projektarbeit zentral waren. Gleichzeitig waren erlebte Überforderungssituationen sowie das Bedürfnis nach professioneller Rahmung der Projekte für die Teilnehmenden wichtig. Ebenso waren die Bedürfnisse nach Gruppenzugehörigkeit und Reflexion von wesentlicher Bedeutung. Weniger relevant – im Sinne einer alltagspraktischen Relevanz – erschienen die Themenbereiche selbstorientiertes Lernen, Generationen und Gemeindeorientierung (ebd., S.4).

Für die Mesoebene (strukturelle Ebene / Organisation der Generationenakademie) sind gemäss Störkle (ebd.) folgende Ziele wichtig: die Vermittlung von professionellem Wissen der Werkstattleiterinnen, die konzeptionelle Weiterentwicklung der Generationenakademie sowie die Vernetzung der Projekte der Generationenakademie innerhalb der jeweiligen Gemeinde. Im Austausch mit den Leiterinnen der Projektwerkstatt hat sich gezeigt, dass vor allem Lösungen von Herausforderungen in der Gruppe, Strategien der Professionalisierung sowie, hinsichtlich der Generationenakademie, Unterschiede zwischen Gründeridee und

Projektpraxis der Generationenakademie bei der ersten Durchführung der Projektwerkstatt Thema waren. So wurden zum Beispiel Herausforderungen in der Gruppe durch die Werkstatteleiterinnen mit formalisierender Strukturierung gelöst. Auf Basis von formalisierenden Strukturen bildete sich eine professionelle Haltung der Werkstatteleiterinnen heraus, die für weitere Werkstätten als wichtig erachtet wurden. Was das Generationenthema als Grundidee angeht, bleibt in der Projektpraxis zunächst offen, was ein Generationenprojekt überhaupt ist. Das Generationenthema ist häufig nur der «Aufhänger» einer Projektidee. Ähnlich verhält es sich mit der Verankerung der Projekte in den Gemeinden, die zum Zeitpunkt der Projektwerkstatt aus Sicht der Werkstatteleitung auch offen bleibt. Die Projekte werden in erster Linie als «interessengesteuerte» persönliche Initiativen von Einzelpersonen beschrieben, die dann Auswirkungen auf die Gemeinde haben (können).

Mit den Erhebungen konnte an dieser Stelle eine Diskrepanz zwischen Interessen von Teilnehmenden der Projektwerkstatt und solcher der Gemeinden (bzw. anderer Institutionen) herausgearbeitet werden, die als eine zentrale Herausforderung für die weiteren Werkstätten der Generationenakademie bezeichnet werden kann. Da Gemeindeinteressen und Einzelinteressen auf unterschiedlichen Ebenen (systemisch vs. individuell) anzusiedeln sind und nach anderen Logiken funktionieren, werden an dieser Stelle Verbindungs- und Übersetzungsleistungen benötigt, um diese beiden Ebenen zu verbinden (ebd., S. 4f.).

Die Umsetzung der geförderten Generationenprojekte könnte gemäss Störkle auf der Mikro- und Mesoebene wichtige Beiträge zur Erreichung der Ziele der Generationenakademie auf der Makroebene (Implikation für gesamtgesellschaftliche Perspektiven) leisten. Vor dem Hintergrund des demografischen Wandels ist es nämlich nötig, die neuen Herausforderungen in verschiedensten Bereichen (wie etwa Wohnen, Bildung, Gesundheit und Pflege) in Einbezug der Perspektiven nicht nur einzelner, sondern unterschiedlicher Generationen anzugehen, um somit auch die Solidarität zwischen den Generationen zu stärken (ebd., S. 5).

Auch wenn Wirkung und Nutzen von Generationenprojekten mehrfach anerkannt und erkannt worden sind, stehen zivilgesellschaftlich Engagierte in Generationenprojekten oft vor hohen Hürden. Der Weg von solchen Projekten ist meist steil und unwegsam und verlangt viel Durchhaltevermögen von den Projektinitianten und -initiantinnen. Eine Anbindung des Generationenprojekts an die Gemeinde zu finden, zu festigen und in eine tragende Form zu bringen, kann lange dauern und benötigt viel Stehvermögen von allen Projektbeteiligten. In den Jahrestreffen der ehemaligen Teilnehmenden der Projektwerkstätten wird dies aus den jeweiligen Berichten zu den Projekten klar ersichtlich.

## Generationenprojekte auf dem Weg in die Gemeinde

Markus Zürcher und Martine Stoffel (2014) schreiben der Zivilgesellschaft für die Umsetzung von Generationenprojekten eine tragende Rolle zu. Auch der internationale Vergleich zeige, dass nebst den Gemeinden die zivilgesellschaftlichen Organisationen hierfür eminent wichtig sind (S. 16). Dieselbe Autorenschaft hält fest, dass der lokale respektive kommunale Aspekt von Generationenprojekten wichtig ist. Generationenprojekte seien in der Mehrheit auf der kommunalen Ebene angesiedelt sowie lokal und nachbarschaftlich orientiert (ebd., S. 15f.).

Die Zivilgesellschaft steht also im Mittelpunkt. Zivilgesellschaftliche Akteure leben und generieren sozialen Zusammenhalt und sie greifen und bearbeiten das Thema des Zusammenlebens von Generationen auf. Nicht zuletzt wird dadurch sozialer Wandel angestossen. Akteurinnen und Akteure der Zivilgesellschaft befassen sich oft frühzeitig mit neuen und relevanten Themen, wie zum Beispiel dem Umgang mit dem demografischen Wandel, und sie tun dies auf einer sehr praxisorientierten, individuellen und bedürfnisorientierten Ebene.

Unter Einbezug der Aussagen aus der Evaluation der Projektwerkstatt und den Einschätzungen der einbezogenen Fachliteratur kommt die Autorin zur Erkenntnis, dass der Nutzen, die Wirkung, die Relevanz, der Eigenwert, der Mehrwert, die Leistung und die Anerkennung von Generationenprojekten für alle Akteurinnen und Akteure – sei es auf der Makro-, Meso- oder Mikroebene – gleichermaßen wichtig sind. Generationenprojekte werden aber nicht oder noch nicht von allen Akteurinnen und Akteuren als wichtig erachtet oder erkannt. Das zeigen auch die Aussagen von Projektinitiantinnen und -initianten, wonach sie oft Schwierigkeiten haben, ihr Generationenprojekt in der Gemeinde zu verankern. Der konkrete Nutzen von Generationenprojekten lässt sich auf individueller, gesellschaftlicher und Gemeindeebene beschreiben. Ein Individuum, das in einer Gemeinde ein Generationenprojekt lanciert, hat mit Sicherheit einen Eigenwert zu verzeichnen, wenn das sinnstiftende Tun in einem frei gewählten Bereich liegt oder es das Thema interessiert. Das Entwickeln, Gestalten und Umsetzen eines Generationenprojekts ist ein hervorragendes Beispiel für das informelle Lernen oder – wie Zürcher und Stoffel es bezeichnen – ein «Bildungserlebnis» (2014, S. 27). Das sogenannte Bildungserlebnis ist selbstverständlich nicht als primäres Produkt zu verzeichnen, sondern eher als Nebenprodukt. Die Autorin hält fest, dass für die Generationenakademie die direkt gemachten Erfahrungen der Teilnehmenden in den Projekten stets im Vordergrund stehen. Dies ist als Empowerment-Prozess zu verstehen und nimmt jeweils sehr individuelle Formen an. Tätigkeiten – wie beispielsweise die Verhandlung für einen Mehrgenerationen-Bewegungspark an einem selbst organisierten runden Tisch mit Gemeindevertretenden – werden durch die Unterstützung und das gegenseitige Lernen in

der Projektwerkstatt realistisch und durchführbar. Für das Individuum wird so der Eigenwert sicht- und erlebbar. Der Nutzen eines solchen Generationenprojekts für die Gemeinde oder für die Nachbarschaft wird durch diese Kooperation auch für politische und verwaltungsinterne Akteurinnen und Akteure sichtbar, da sie ja direkt daran beteiligt sind. Gleichzeitig müssen die Projektinitiierenden auch bereit sein, diese Akteurinnen und Akteure zu informieren und für das Projekt zu begeistern. Der Fall einer Projektwerkstatt-Teilnehmerin, die im Rahmen ihres Projekts eine öffentliche Veranstaltung – einen «Generationenabend» – mit illustren Gästen aus der Gemeinde und der Wissenschaft organisierte, zeigt zum Beispiel sehr gut, wie dringlich es ist, über das Thema zu sprechen. Die anwesenden politischen Vertreterinnen und Vertreter haben an diesem Generationenabend nämlich gemerkt, dass das Miteinander der Generationen in der Gemeinde sehr wohl ein Thema ist. Zudem wird die gesellschaftliche Relevanz des Projekts durch die Anerkennung von «nicht zivilgesellschaftlichen» Akteurinnen und Akteuren (staatliche oder wirtschaftliche) auch sichtbar. Um Öffentlichkeit herzustellen, braucht es aber Übersetzungsleistungen, denn die projektbezogene Kommunikation erreicht meist nicht eine breite Öffentlichkeit. Der etwas antiquierte Ausspruch «Tue Gutes und sprich darüber» hat zwar immer noch seine Gültigkeit, aber ausschlaggebend ist, wie diese Botschaft gesendet wird.

### **Ausblick auf zukünftige Generationenprojekte**

In der Evaluation stellt Störkle (2012) bezogen auf zukünftige Werkstätten der Generationenakademie folgende Fragen ins Zentrum:

- «Wie kann künftig die Professionalisierung der Teilnehmenden weiterentwickelt werden?
- Wie viel Offenheit/Struktur wird es bei den zukünftigen Werkstätten geben? Hilft es oder erschreckt es zu sehen, wo die «Stolpersteine» (von Generationenprojekten) sind?

Die Werkstatt der Generationenakademie zeichnet sich durch eine besondere und gleichzeitig herausfordernde Gruppenzusammensetzung aus. Einerseits wird eine individuelle, projektspezifische Ebene gefördert, andererseits zeigt sich die Suche nach Räumen für einen informell basierten Erfahrungsaustausch. Die [Werkstattleiterinnen] sehen sich vor die Aufgabe gestellt, sowohl individuelle als auch kollektive Massnahmen zu erbringen und auf die unterschiedlichen Herangehensweisen der Teilnehmenden an Projekte entsprechend einzugehen.» (S. 20)

Aus Sicht der Autorin sind zudem die folgenden von Störkle formulierten Fragen wichtig, aber trotz der Benennung durch Fachpersonen im Generationenbereich noch nicht in «vieler Munde»:

- «Wie lassen sich Einzelinteressen und Gemeindeinteressen noch stärker zusammenbringen?
- Wie lassen sich auf einer konzeptionellen Ebene Strukturen schaffen, die die Verantwortung für die Übersetzungsleistungen zwischen Gemeinde und Projektinitianten/-innen übernehmen?

Zwischen der institutionellen Ebene der Gemeinde (und anderer Kooperationspartner/-innen) und der Ebene der Teilnehmenden werden Vermittlungs- und Übersetzungsleistungen von Seiten der Generationenakademie benötigt, um beide Ebenen besser zusammenzubringen. Gemeindeinteressen und Einzelinteressen der Teilnehmenden sind auf unterschiedlichen Ebenen angesiedelt.» (ebd.) Die Erkenntnisse aus der Evaluation von Störkle (2012) und die Aussagen von Zürcher und Stoffel (2014) lassen erkennen, dass ein Sichtbarmachen des Mehrwerts und der Wirkung von Generationenprojekten unerlässlich ist, um eben die Gemeindeinteressen und die Einzelinteressen verbinden zu können. Die engagierten Initiantinnen und Initianten von Projekten haben gute Ideen, aber oft eine «zu leise Stimme», um den Nutzen für die Gesellschaft und die Gemeinde darlegen zu können. Oft fehlt den Initiantinnen und Initianten vermutlich auch das Know-how, um in der Sprache der Politik und der Verwaltung zu sprechen und so die Übersetzungsleistung zu erbringen. An dieser Stelle müsste somit aus Sicht der Autorin die Unterstützung ansetzen.

Störkle (2012) schlägt vor, dass die Generationenakademie durch Beziehungsaufbau zwischen den beiden Akteuren (Projektinitiantinnen und -initianten und Gemeinden) wichtige Überbrückungshilfen leistet. Solche Übersetzungsleistungen seien vermutlich eher im strukturellen Bereich nötig, im inhaltlich-thematischen Bereich wäre hingegen eine gewisse Offenheit durchaus angebracht (ebd.).

Das Entwicklungsteam des Migros-Kulturprozents hat, bezogen auf die individuelle Ebene, die Projektwerkstätten ebenfalls ausgewertet. Zusammengefasst ergab sich folgendes Bild:

- Die eigenen Vorstellungen eines Generationenprojekts müssen klar, prägnant und einleuchtend formuliert sein. Dies ist wichtig für Konzept und Kommunikation mit Interessierten und potenziellen Auftraggebern. Eine gute Kommunikation über das Projekt und im Projekt ist ein Erfolgsfaktor.

- Die Rahmenbedingungen des Generationenprojekts sollten Spielraum für interessante Experimente bieten. Die Projekte müssen nicht unbedingt gelingen.
- Der Faktor Zeit muss berücksichtigt werden. In den meisten Generationenprojekten wird mit Freiwilligen gearbeitet. Freiwillige arbeiten ebenfalls professionell, aber sie tun es in ihrer Freizeit – dies gilt es zu respektieren.
- Unterschiedliche Zielgruppen (Altersgruppen) sollten unterschiedlich und spezifisch angesprochen werden.
- Die Partizipation (möglichst vieler Beteiligter, Akteurinnen und Akteure) lässt sich nur durch persönlichen Kontakt und mit viel Zeit erreichen.
- Für Generationenprojekte gilt: nicht alles selber machen wollen – Teilprojekte definieren, Projektgruppen gründen und Fachleute dafür suchen.

Zum Schluss zieht die Autorin – ebenfalls auf der individuellen Ebene – ein persönliches Fazit. Sie zieht dieses aus Sicht eines alternden Menschen (das sind wir alle – egal wie alt wir sind) und aus Sicht einer beruflich Engagierten, die sich im Rahmen der Projektwerkstätten der Generationenakademie meist unter zivilgesellschaftlich Engagierten befand: Das Lernen in den drei beschriebenen Projektwerkstätten geschah stets auf Augenhöhe. Die Besuche in den Gemeinden, die konkrete Arbeit und die Kreativität und Gestaltungslust der Teilnehmenden haben sich auch auf die Werkstattleitung übertragen – und umgekehrt. Die Arbeit an den Generationenprojekten und der Austausch mit den unterschiedlichsten Menschen haben nicht nur Energie gegeben, sondern auch Wege aufgezeigt, wie nach dem Erwerbsleben das Leben auf ganz unterschiedliche Weise gestaltbar ist.

Es ist dank der Projektwerkstätten aber auch sichtbar geworden, wie mittels Generationenprojekten Einzelinteressen und Gemeindeinteressen verbunden werden können. Wenn es einer Projektinitiantin mit einem neu gegründeten Verein gelingt, in einer Deutschschweizer Agglomerationsgemeinde zum Generationendialog einzuladen und einen mittelgrossen Saal mit Interessierten zu füllen (in dem sich sogar noch interessierte Politiker und Politikerinnen befinden!), dann zeigt dies, dass es möglich ist, das Generationenthema in die Gemeinden zu tragen. Vielleicht gelingt es dadurch auch, den Nutzen von Generationenarbeit, konkret von Generationenprojekten, die dank des Engagements einzelner Personen entstanden sind, sichtbar zu machen – für die Gesellschaft, die Gemeinde, die zivilgesellschaftlichen Akteurinnen und Akteure sowie für jede Bewohnerin und jeden Bewohner.

## Literatur

- Bohnsack, Ralf; Przyborski, Aglaja & Schäffer, Burkhard (Hrsg.) (2010). *Das Gruppendiskussionsverfahren in der Forschungspraxis* (2. Aufl.). Opladen: Verlag Barbara Budrich.
- Bubolz-Lutz, Elisabeth & Mörchen, Annette (2009). Die Lernwerkstatt – ein Entwicklungsarrangement für Erwachsenenbildner. In: Annette Mörchen & Markus Tolksdorf (Hrsg.). *Lernort Gemeinde. Ein neues Format der Erwachsenenbildung*. Bielefeld: Bertelsmann Verlag.
- Büchel, Dominik (2010). *Gemeindebefragung*. Unveröffentlichtes internes Arbeitspapier im Auftrag des Migros-Kulturprozents.
- Couchepin, Pascal (2007, 30. August). Zeitpolitik – Rede von Herrn Bundesrat Pascal Couchepin – Es gilt das gesprochene Wort. Gefunden unter <http://www.news.admin.ch/message/index.html?lang=de&msg-id=14230>
- Herriger, Norbert (2010). *Empowerment in der Sozialen Arbeit. Eine Einführung* (4. Aufl.). Stuttgart: Kohlbrecher-Verlag.
- Höpfinger, François (2008). *Generationenfrage: Konzepte und theoretische Ansätze*. Gefunden unter <http://www.hoepflinger.com/fhtop/fhgenerat1C.html>
- Lüscher, Kurt; Liegle, Ludwig; Lange, Andreas; Hoff, Andreas; Stoffel, Martine; Viry, Gil & Widmer, Eric (2010). *Generationen, Generationenbeziehungen. Generationenpolitik. Ein dreisprachiges Kompendium*. Bern: Schweizerische Akademie der Geistes- und Sozialwissenschaften [SAGW].
- Migros-Kulturprozent (2014). *Generationenakademie. Über uns*. Gefunden unter <http://www.generationenakademie.ch/de/Ueber-uns>.
- Nollert, Michael; Budowski, Monica & Kersten, Anne (2010). *Beiträge zur sozialen Sicherheit*. Konzeptualisierung und Messung des gesellschaftlichen Werts von Generationenbeziehungen. Forschungsbericht Nr. 4/10. Bern: Bundesamt für Sozialversicherungen [BSV].
- Peter, Colette (2008). Mehrwert Partizipation. *Metron*, Themenheft 24, 4–7.
- Schmid Botkine, Céline & Rausa-de Luca, Fabienne (2008). *Demografische Alterung und soziale Sicherheit*. Neuenburg: Bundesamt für Statistik [BFS].
- Stoll, Lara (2011, 2. September). *Die Geschichte des Urschweizers*. Vortrag gehalten am Marktplatz der Generationenakademie. Gefunden unter <http://www.generationenakademie.ch/de/Veranstaltungen/Marktplatz/Fachtagung-2011>
- Störkle, Mario (2012). *Evaluationsbericht zur 1. Werkstatt der Generationenakademie*. Unveröffentlichter Evaluationsbericht im Auftrag des Migros-Kulturprozents. Hochschule Luzern – Soziale Arbeit.
- Vereinte Nationen (2002). *Zweite Weltversammlung über das Altern. Madrid, 8.–12. April 2002*. Gefunden unter <http://www.un.org/Depts/german/conf/altern/ac197-9.pdf>
- Zürcher, Markus & Stoffel, Martine (2014). *Kontextualisierung & Positionierung von Generationenprojekten. Ergebnisse des ersten trinationalen Workshops Generationenprojekte vom 30./31. Mai 2013 in Zürich*. Gefunden unter: [http://workshop-generationenprojekte.generationenakademie.ch/Zuercher\\_Stoffel\\_Bericht\\_Workshops.pdf](http://workshop-generationenprojekte.generationenakademie.ch/Zuercher_Stoffel_Bericht_Workshops.pdf).

## «Schlieren Südwest» – Projet urbain im Spannungsfeld von Regieren und Partizipieren

Die Stadt Schlieren hat sich 2011 für die Teilnahme am eidgenössischen Programm «Projets urbains – Gesellschaftliche Integration in Wohngebieten» mit dem Stadtteilentwicklungsprojekt «Schlieren Südwest – Zukunft gestalten» beworben und ist in der Folge mit neun weiteren Gemeinden in die zweite Phase des Programms mit einer Laufzeit von 2012 bis 2015 aufgenommen worden. Die Projets urbains des Bundes haben zum Ziel, die Integration und nachhaltige Entwicklung in Quartieren mit spezifischen Herausforderungen zu fördern (Bundesamt für Raumentwicklung ARE, ohne Datum). Im Fall von Schlieren stand dabei die durch die dynamische Entwicklung der letzten Jahre verursachte überproportionale Zuwanderung, verbunden mit Reurbanisierungstendenzen und disparater Bevölkerungsentwicklung, im Mittelpunkt (Stadt Schlieren, ohne Datum).

Das Institut für Soziokulturelle Entwicklung der Hochschule Luzern – Soziale Arbeit hat das Projet urbain in Schlieren von Anfang an begleitet, den partizipativen Prozess konzipiert und zusammen mit den Projektverantwortlichen der Stadt Schlieren durchgeführt (Hochschule Luzern, ohne Datum). Ende 2014, nach beinahe dreijähriger Laufzeit, in welcher Handlungsfelder, Handlungsziele und konkrete Massnahmen zur Unterstützung der gesellschaftlichen Integration im Stadtteil Schlieren Südwest erarbeitet wurden, steht das Projekt in der Phase der partizipativen Umsetzung. Im Folgenden werden das Bundesprogramm «Projets urbains» und das damit verknüpfte Stadtteilentwicklungsprojekt «Schlieren Südwest» vorgestellt. Dabei stellt sich die bei Quartierentwicklungsprozessen generell virulente Frage nach dem Verhältnis von Regieren und Partizipieren. Ziehen sich die Stadtregierung und die Verwaltung aus bisherigen kommunalen Aufgaben zurück? Werden wohlfahrtstaatliche Errungenschaften durch partizipativ angelegte Quartierentwicklungsprojekte ausgehöhlt und durch die Solidarität und das Engagement lokaler Gemeinschaften ersetzt? Und wie steht es mit der demokratischen Legitimierung partizipativer Prozesse?

«Dieser Partizipationsprozess ist ein Armutszeugnis für die Stadtregierung. Sie ist überfordert und delegiert die Verantwortung an die Bevölkerung.» Mit diesen Worten fasste ein Teilnehmer an der ersten öffentlichen Projektveranstaltung in Schlieren seine anfängliche Skepsis zusammen. Anhand des Vorgehens und der Ergebnisse in Schlieren sollen das Spannungsverhältnis von Regieren und Partizipieren bzw. die spezifischen Herausforderungen, die sich durch die Zusammenarbeit von Behörden und Bevölkerung in einem solchen Projekt ergeben,

diskutiert sowie Lösungsansätze im Rahmen von Urban-Governance-Strategien ausgelotet werden.

### **Das Programm «Projets urbains»**

Das vom Bund lancierte Programm «Projets urbains – Gesellschaftliche Integration in Wohngebieten» hat zum Ziel, Quartiere mit spezifischen Herausforderungen nachhaltig aufzuwerten und günstige Voraussetzungen für die Integration zu schaffen. Entwickelt wurde das Programm als eine vom Bundesrat im Jahr 2007 verabschiedete Massnahme, beruhend auf dem Bericht «Integrationsmassnahmen» (Bundesamt für Migration BFM, 2007). Das Programm wird von sechs Bundesstellen begleitet und finanziert. Der Bund stellt pro Jahr insgesamt Fr. 550'000.– zur Verfügung. Einbezogen in das Programm werden kleinere und mittelgrosse Städte sowie Agglomerationsgemeinden. Diese erhalten von Bund und Kanton finanzielle und technische Unterstützung sowie die Möglichkeit, sich über Austauschplattformen mit anderen Gemeinden und Projekten zu vernetzen. Nach einer ersten Programmphase von 2008 bis 2011, an der elf Gemeinden beteiligt waren, läuft aktuell die zweite Phase des Programms (2012 bis 2015) mit zehn involvierten Kommunen.

Als Voraussetzung für eine Teilnahme am Programm wird seitens des Bundes ein ganzheitlicher und interdisziplinärer Ansatz bei der Durchführung des vorgeschlagenen Projekts gefordert, der die Zusammenarbeit mit verschiedenen Interessengruppen, insbesondere der Quartierbevölkerung, ermöglicht. Zudem wird eine Unterstützung durch die kommunale Politik verlangt. Ziel ist ein langfristig angelegter Wandlungsprozess der Gemeinde (Bundesamt für Raumentwicklung ARE et al., 2013, S. 4), wobei bereits innerhalb der Projektlaufzeit erste Veränderungen feststellbar sein sollen. Durch die Förderung des Zusammenspiels von politischen, zivilgesellschaftlichen und privatwirtschaftlichen Akteuren und Akteurinnen sowie durch die Etablierung einer neuen, abteilungsübergreifend statt sektorial ausgerichteten Verwaltungskultur sollen Effektivitätssteigerungen und positive Auswirkungen auf die gesellschaftliche Kohäsion und die territoriale Kohärenz generiert und zugleich der lokalen Demokratie Impulse verliehen werden (ebd.). In Anbetracht der begrenzten Laufzeit der Projets urbains von vier Jahren erscheint dies als doch eher ambitionöse Zielsetzung.

Partizipativ angelegte integrale Quartierentwicklungsprozesse stehen in einer engen Beziehung zu den Strategien von Urban Governance (Matthias Drilling & Olaf Schnur, 2009). Entsprechend liegen dem Programm die Ansätze von Urban Governance zugrunde (Bundesamt für Raumentwicklung ARE, et al. 2013, S. 33; Franziska Müller, Eric Zellweger & Andreas Balthasar 2012, S. 5). Darauf wird nachstehend näher eingegangen.

## Quartierentwicklungsprojekte und Urban Governance

Im weitesten Sinn bezeichnet der auch im Kontext von Politik- und Wirtschaftswissenschaften geläufige Begriff «Governance» ein Steuerungs- und Regelungssystem einer politisch-gesellschaftlichen Einheit mit entsprechenden Strukturen (Aufbau- und Ablauforganisation). Insbesondere im soziologischen Diskurs wird der Begriff im engeren Sinn für eine neue Form vernetzter und kooperativer Steuerung unterschiedlicher gesellschaftlicher Akteurinnen und Akteure und Akteurskonstellationen verwendet, in Abkehr von vorwiegend auf imperativer Steuerung ausgerichteten Strukturen. Damit ist nicht nur eine veränderte Haltung zwischen Verwaltung und Zivilbevölkerung gemeint, sondern «der Abschied vom Konzept einer intentionalen Objekt-Subjekt-Beziehung (Staat–Bürger) zugunsten eines relationalen Kontextes unterschiedlicher Interessen und Akteure» (Drilling & Schnur, 2009, S. 12). Statt sich auf die Binnensicht der Verwaltung zu konzentrieren, wird mit neuen Regelungsstrukturen versucht, das Verhältnis von staatlichen und nicht staatlichen Akteuren auszuweiten (ebd., S. 13). In diesem relationalen Verhältnis kommt dem Staat eine primär koordinierende und moderierende Rolle zu.<sup>75</sup>

Eine solche kooperative Strategie stellt auf dem Gebiet der Quartierentwicklung das Urban-Governance-Modell dar. Dieses fokussiert auf die Aktivierung privaten Engagements, lokaler Gemeinschaften und damit einhergehender lokaler Identitäten. Mit dem Modell von Urban Governance wird «das Soziale» (Nikolas Rose, 2000), das mit wohlfahrtsstaatlichen Institutionen die Solidarität innerhalb nationalstaatlicher Strukturen stärkt, graduell durch kleinräumige, lokale Gemeinschaften und deren Solidarität abgelöst. Angestrebt wird eine Verbindung von privatem Engagement und öffentlicher Steuerung. Partizipationsprozesse versprechen hier gute Ansatzpunkte, denn auch sie sehen in der Zivilgesellschaft und der Stärkung lokaler Netzwerke eine grosse Chance (Christa Kamleithner, 2009, S. 35). In der Praxis wird im Urban-Governance-Konzept nicht selten eine Art «Wundermittel» gesehen, so Gabriele Schmidt in ihrem Artikel (Gabriele Schmidt, 2011, S. 234) zu einem mit dem «Projets urbains»-Programm vergleich-

75 Vgl. auch Michel Foucaults Begriff der «Gouvernementalität», in welchem die Bedeutungsbereiche des Regierens («gouverner») und der Denkweise («mentalité») semantisch miteinander verschmelzen (Bröckling, Krasmann & Lemke, 2000, S. 8); ferner die auf Foucault basierenden Gouvernementalitäts-Studien, welche die Mechanismen der Verknüpfung von Herrschaftstechniken und Technologien des Selbst untersuchen und insbesondere jene Form neoliberaler Politik kritisch hinterfragen, die u. a. darauf abzielt, politische Interessen auf dem Umweg individueller Selbstverwirklichung zu realisieren (ebd., S. 30).

baren Ansatz in England.<sup>76</sup> Man verspricht sich davon Antworten auf «Krisenphänomene postmoderner Gesellschaften», insbesondere das «diagnostizierte Versagen traditionell staatlich-hierarchischer Steuerung angesichts gestiegener Komplexität und Interdependenz» (ebd., S. 229). Die Enthierarchisierung des Regierens wird dabei, so der Kasseler Politologe Michael Haus, als «Ausdruck von Modernität, d. h. als angemessene Reaktion auf soziale Differenzierungsprozesse und als Ausdruck der Gemeinwohlrealisierung in der Kooperation von Staat und gesellschaftlichen Akteuren betrachtet» (Michael Haus, 2000, S. 459). Haus wirft dabei kritisch die Frage auf, inwieweit bei einem solchen steuerungstheoretischen Ansatz das zugrunde gelegte Gemeinwohlverständnis im Ergebnis nicht zu einer Überbewertung des Konsenses führe (ebd.).<sup>77</sup> Die Stärkung lokaler Netzwerke sowie die Verbindung privaten Engagements und öffentlicher Steuerung birgt ferner die Gefahr einer Marginalisierung bestimmter Bevölkerungsgruppen sowie einer Konsolidierung bestehender Machtverhältnisse und Herrschaftstechniken, insbesondere vor dem Hintergrund des damit verbundenen Optimierungsprimats sowie der genannten Konsensfixierung. Eine Entwicklung also, «die Chancen beinhaltet, jedoch auf Ein- und Ausschlussmechanismen hin untersucht werden muss» (Kamleithner, 2009, S. 33).

Diese Ambivalenz ist auch bei Quartierentwicklungsprojekten im Rahmen des Programms «Projets urbains» zu beachten. Insbesondere stellt sich die Frage, inwiefern diese Aushandlungsprozesse zwischen Behörden, Zivilbevölkerung und Privatwirtschaft sich tatsächlich als neue Form des enthierarchisierten Regierens behaupten können oder ob sie schliesslich nicht doch vom herkömmlichen System vereinnahmt werden. Vor dem Hintergrund der zeitlich begrenzten Projektdauer von vier Jahren ist jedenfalls zu vermuten, dass nachhaltige Veränderungen – wenn schon – nur in kleinen Schritten möglich sind. Zu beachten ist weiter, dass die Projets urbains schweizweit vergleichsweise grosse Aufmerksamkeit erhalten. Diese Sonderstellung und die mit einer Teilnahme am Programm verbundene Hoffnung der involvierten Kommunen auf Fortführung der Unterstützung setzen die Projekte unter einen gewissen Erfolgsdruck. Und obwohl der Handlungsbedarf erkannt wird, bestimmt oft jedoch trotzdem das politisch Machbare als pragmatische Praxis darüber, was umgesetzt wird. Das heisst, zwischen Gewünschtem und Machbarem hat ein Abgleichungsprozess zu erfolgen

76 «New Deal for Communities» als Teil der «National Strategy for Neighbourhood Renewal». Ziel des Programms ist es, die Unterschiede zwischen den ärmsten Quartieren in England und dem Rest des Landes zu minimieren. Insgesamt 39 Gebiete haben rund 50 Millionen Pfund erhalten, um innerhalb eines Zeitraums von zehn Jahren einen integrierten und partizipativen Quartieransatz zu erproben (ebd.).

77 Vgl. zum Thema der Konsensfixierung die Ansätze der Politikwissenschaftlerin Chantal Mouffe (2007) zum «konflikthaften Konsens».

(Ditmar Braun, 2000; zit. in Haus, 2010, S. 486). So wird schliesslich, was als gemeinwohlfördernd definiert wird, über konsensorientierte Aushandlungsprozesse, aber auch über bestehende Machtverhältnisse gesteuert. Dabei sind bestehende Differenzen, die unter anderem auf den unterschiedlichen Handlungsoptionen und Betroffenheiten der verschiedenen Akteursgruppen in den Projekten basieren, nicht aus den Augen zu verlieren, da andernfalls die Gefahr einer Reproduktion von Ausschlussmechanismen besteht.

Anhand des Projektes *urbain in Schlieren*, das seit 2012 vom Institut für Soziokulturelle Entwicklung der Hochschule Luzern – Soziale Arbeit (Hochschule Luzern, ohne Datum) fachlich begleitet wird, sollen im Folgenden diese Aspekte näher erläutert werden, ausgehend von der Frage nach der Reichweite bzw. Beteiligung am Projekt. Dabei soll auch untersucht werden, inwieweit es gelungen ist, das Zusammenspiel von Behörden, Zivilbevölkerung und Privatwirtschaft anzuregen, und inwieweit das Projekt Ausschlussmechanismen reproduziert hat – damit verbunden ist die Frage der Legitimität des Prozesses. Abschliessend wird auf Aspekte der Optimierung von Verwaltungsabläufen bzw. auf mögliche neue Zusammenarbeitsformen und -kulturen innerhalb der Behörden eingegangen.

## **Das Projekt «Schlieren Südwest»**

### **Ausgangslage**

Die Stadt Schlieren, eine Agglomerationsgemeinde von Zürich, erlebte in den letzten zehn Jahren eine äusserst dynamische Entwicklung. «Vom Unort zur Boomstadt» titelte zum Beispiel die NZZ im Januar 2013 (Gordana Mijuk, 2013). Konkret ablesbar ist diese Entwicklung an der Zunahme der Einwohnerzahl: Von 2000 bis 2007 verzeichnete Schlieren im Verhältnis ein ähnliches Wachstum wie der übrige Kanton Zürich; seit 2007 liegt das Wachstum jedoch deutlich über dem Durchschnitt, nicht nur des Kantons Zürich, sondern auch vergleichbarer Gemeinden im Limmattal (Michael Hermann & Marie Nowak, 2014, S. 3). In den 1980er- und 1990er-Jahren pendelte sich die Bevölkerungszahl bei rund 12'500 ein. Im Jahr 2003 lag die Einwohnerzahl bei 13'128, Ende 2013 bei 17'598 (Statistisches Amt Kanton Zürich, ohne Datum). Michael Hermann führt in seiner im Auftrag der Stadt Schlieren durchgeführten Studie zu Schlierens Wandel diese Entwicklung auf die starke internationale Zuwanderung und auf eine verstärkte Reurbanisierung zurück (Hermann & Nowak, 2014, S. 3).

Seit dem massiven und schockartigen Imageverlust der Stadt Schlieren in den 1990er-Jahren, zurückzuführen unter anderem auf die Industriekrise und die dadurch verursachten Arbeitsplatzverluste, hat es Schlieren im Lauf der Nullerjahre geschafft, mit gezielten Massnahmen dem negativ besetzten Bild entgegenzuwirken und als Agglomerationsgemeinde auch vom Boom der Stadt Zürich zu

profitieren. Unter dem Slogan «Schlieren macht vorwärts» wurde 2002 eine Verwaltungsreform eingeleitet, bei der unter anderem ein sogenanntes Geschäftsleitermodell<sup>78</sup> eingeführt wurde. Zur aktiven Gestaltung der eigenen Entwicklung liess die Stadtregierung 2003 ein Stadtentwicklungskonzept erarbeiten, das sich seit 2005 in Umsetzung befindet; mit den Regierungsrichtlinien 2010 bis 2014 wurden neben planerisch-baulichen auch soziokulturelle Ziele formuliert (Förderung der Vielfältigkeit des Zusammenlebens; Integration; gemeinschaftliche Aktivitäten in den Quartieren). «Schlieren – wo Zürich Zukunft hat» ist der selbstbewusste Slogan, mit dem die Stadt Schlieren seit 2008 für sich wirbt.

In der bereits erfolgten, durch die Stadt Schlieren in Auftrag gegebene Evaluation der räumlichen Entwicklung von 2005 bis 2013 wird resümiert, dass die Entwicklung sehr dynamisch und schneller als prognostiziert stattfand und der Entwicklungsprozess sowohl in Fachkreisen auf Interesse gestossen als auch für die Schlieremer Bevölkerung sicht- und spürbar geworden sei (Urs Brüngger & Wolfgang Letsche, 2014). Das starke und von den Stadtbehörden im Grundsatz durchaus begrüsstete Wachstum stellt Schlieren vor grosse Herausforderungen. So wird, wie in den Regierungsrichtlinien hervorgehoben, neben der städtebaulichen Ebene auch eine Fokussierung auf soziale und kulturelle Fragen als zwingend erachtet, um ein qualitativvolles Wachstum und eine integrierende Stadtgemeinschaft zu fördern. Der spürbare Wandel ist nicht nur quantitativer, sondern auch qualitativer Art. «Die neue Zuwanderung, die vermehrt von Gutqualifizierten geprägt ist, zeichnet sich durch eine besondere Zentrumsaffinität aus. Sowohl die Arbeitsplätze wie auch die Lebensorientierung der Zugewanderten sind grossstädtischer als in allen Phasen zuvor» (Hermann & Nowak, 2014, S. 3). Dabei stellt sich die Frage, wie die hohe Zahl neu zugezogener Personen längerfristig an die Gemeinde gebunden und in das Gemeinwesen integriert werden kann und inwiefern die alteingesessenen Schlieremerinnen und Schlieremer den beschleunigten Wandel vom Dorf zur Stadt in ihren Alltag integrieren können. Der Blick auf die Entwicklungsdynamik darf jedoch nicht darüber hinwegtäuschen, dass Schlieren nach wie vor zu den einkommensschwächsten Gemeinden des Kantons Zürich zählt und ein zwar gleichmässig verteiltes, jedoch tiefes Durchschnittseinkommen aufweist (ebd., S. 18). Obwohl Schlieren eine lange Tradition

**78** Der Geschäftsleiter bzw. die Geschäftsleiterin ist verantwortlich für die operative Führung und betriebswirtschaftliche Leitung der Stadtverwaltung und sorgt zusammen mit dem Stadtschreiber bzw. der Stadtschreiberin für die Koordination zwischen Stadtrat und Verwaltung. Das Geschäftsleitermodell entlastet die Milizpolitikerinnen und -politiker der Exekutive und garantiert kürzere Wege innerhalb der Verwaltung; es stellt die abteilungsübergreifende Zusammenarbeit sicher. Der Geschäftsleiter Schlierens fungierte als Projektleiter des Projekts «Schlieren Südwest» und war bzw. ist für die Koordination nach innen und aussen zuständig.

hat im Umgang mit Zuwanderung und Integration, sieht sich die Stadt im Limmatal im Zuge der rasanten Veränderungen als Agglomerationsstadt mit neuen Herausforderungen konfrontiert, die nicht zuletzt mit dem Tempo des Wandels zu tun haben. Schlieren muss und will sich mit diesen Fragen auseinandersetzen. Die Teilnahme am Bundesprogramm «Projets urbains – Gesellschaftliche Integration in Wohngebieten» wurde vor diesem Hintergrund als Chance wahrgenommen.

### **Konzept**

Im Hinblick auf die in den städtischen Regierungsrichtlinien vorgesehenen Massnahmen zur Stadtentwicklung, welche die Förderung des Zusammenlebens im Quartier und der Integration vorsehen, setzte sich die Stadtregierung neben Fragen der baulichen auch intensiv mit Fragen der soziokulturellen Entwicklung auseinander. Aufgrund behördeninterner Workshops zur soziokulturellen und sozialräumlichen Entwicklung von Schlieren unter der Begleitung des Instituts für Soziokulturelle Entwicklung der Hochschule Luzern – Soziale Arbeit hat sich der Stadtrat von Schlieren für die Teilnahme an der zweiten Phase des Programms «Projets urbains» von 2012 bis 2015 beworben. Ausgewählt wurde das Gebiet «Schlieren Südwest» als Stadtteil mit besonderem Handlungsbedarf. Als Grundlage hat das Institut für Soziokulturelle Entwicklung für den anvisierten Stadtteilentwicklungsprozess eine erste grobe Situationsanalyse zum Gebiet erstellt. Auf der methodischen Ebene wurden im Antrag für das Projet urbain Partizipation und Kooperation als die beiden strategischen Grundpfeiler festgelegt. Dabei sollten mit einem breit angelegten partizipativen Prozess die Bildung sozialer Netzwerke als selbsttragende Strukturen (z. B. Quartierverein, Nachbarschaftshilfe) und die Eigeninitiative der Bevölkerung gefördert werden. Der Partizipationsprozess sollte durch seine Prozess- und Ergebnisoffenheit zur Entwicklung innovativer Ideen für die sozialräumliche Stadtteilentwicklung beitragen.

Auf der inhaltlichen Ebene wurden für den Projektantrag unter anderem folgende Ziele formuliert: Die bestehenden sozialen Infrastrukturen sollten eine stärkere Ausstrahlung in den Stadtteil haben, als Treffpunkte wahrgenommen und zu Orten der Integration entwickelt werden. Insbesondere sollte das neu geplante Schulhaus West integrative Funktionen – im Sinne eines Quartiertreffpunkts – übernehmen. Es sollten generell vermehrt Treffpunktmöglichkeiten, unter anderem auch für Jugendliche, geschaffen werden. Als konkrete Orte wurden dabei die zu entwickelnden Zentrumsqualitäten des Kesslerplatzes sowie das sozialräumliche Potenzial der zukünftigen Haltestellen der Limmattalbahn, der Färberhüsli-Wiese oder der Wohnumfelder in diesem Stadtteil ins Auge gefasst. Die Zielsetzung sollte jedoch im Sinn der Ergebnisoffenheit des partizipativen Prozesses von den Quartierbewohnerinnen und -bewohnern kritisch hinterfragt und im Prozessverlauf neu formuliert werden können.

### **Konstruierter Perimeter**

Das Programm «Projets urbains» sieht vor, dass sich Projekte auf ein Quartier oder ein Wohngebiet innerhalb einer Gemeinde fokussieren, das vor besondere soziale oder städtebauliche Herausforderungen gestellt ist (ARE et al., 2011). In Schlieren interessierte die Fragestellung der sozialräumlichen Anbindung bestehender und neu erbauter Wohngebiete und der Integration neu zugezogener Bewohnerinnen und -bewohner. Der Perimeter sollte entsprechend verschiedene unterschiedliche Wohngebiete umfassen. Für diese Fragestellung konnte kein bestehendes, traditionelles Viertel ausgemacht werden, zumal sich Schlieren auch nicht durch eine traditionelle Quartierstruktur auszeichnet. Für das Projekt wurde deshalb seitens der Behörden der Stadtteil «Schlieren Südwest» als Projektperimeter quasi künstlich definiert.

Der Stadtteil Schlieren Südwest mit seinen rund 6000 Bewohnerinnen und Bewohnern steht modellhaft für die spezifische Entwicklung Schlierens. Als Ganzes betrachtet ist dieser Stadtteil ein sozial durchmischtes Wohngebiet, das jedoch aus einzelnen Siedlungseinheiten mit unterschiedlichen Charakteristiken und Zuschreibungen besteht, die sich sowohl an geografischer Lage und baulicher Struktur als auch an der sozialen Zusammensetzung der Bewohnerschaft zeigen. Ältere Hochhäuser mit häufig neu zugezogener Wohnbevölkerung stehen neben Strassenzügen von Einfamilienhäusern mit alteingesessenen Schliererinnen und Schlierern der Mittelschicht. In den neu erbauten Siedlungen finden sich Mittelschichtshaushalte, die oft über einen Migrationshintergrund verfügen. Es sind nicht nur verschiedene soziale Schichten, sondern auch unterschiedliche Milieus und Lebensstile, die in Schlieren Südwest zunehmend in räumlicher Nähe wohnen. Zur dynamischen Entwicklung von Schlieren gehört auch, dass nach wie vor Familien des Mittelstandes aus Schlieren Südwest wegziehen, wenn die Kinder das Schulalter erreichen. Zu beobachten ist eine Tendenz der zunehmenden sozialräumlichen Segregation zwischen den verschiedenen Einwanderungsgruppen und -schichten sowie den alteingesessenen Schliererinnen und Schlierern, ferner, so geht aus den vorbereitenden Gebietsanalysen hervor, Abschottungstendenzen einzelner Siedlungen und Milieus, gekoppelt mit negativen Zuschreibungen zum Beispiel gegenüber Migrationsgruppen und Desintegrationsprozessen als Folge. Zudem besteht die Gefahr, dass durch Neubauten und Wohnbausanierungen schlechter gestellte Bevölkerungsschichten aus ihren angestammten Siedlungen verdrängt werden. Die Veränderungsdynamik ist in Schlieren Südwest besonders stark ausgeprägt. Mit der Limmattalbahn, dem neuen Schulhaus West und dem Neubau des Limmattalspitals steht die Realisierung prägender Infrastrukturbauten an. Das ehemalige Industrieareal Schlieren West, bekannt durch die grossen vom Auto-Occasionshandel belegten Areale entlang der Badenerstrasse, erfährt eine grundsätzliche Umstrukturierung in ein

Wohn- und Dienstleistungsgebiet. Die dort neu erbauten Siedlungen Pfaffenwies, Storchennest und Ecofaubourgs sind bereits bewohnt, weitere Siedlungen und Dienstleistungsareale sind in Planung. Die stark befahrene Badenerstrasse ist eine räumliche Zäsur mitten durch den Stadtteil. Die Barrieren durch die Badenerstrasse und die Eisenbahnlinie auf der nördlichen Seite des Perimeters erschweren die soziale und räumliche Anbindung der neuen Siedlungen im Entwicklungsgebiet Schlieren West an die umliegenden Stadtteile.

Zu Beginn des Projekts stiess der künstlich definierte Projektperimeter bei den teilnehmenden Bewohnerinnen und Bewohnern teilweise auf Ablehnung. «Das ist ja nicht einmal die Gebietseinteilung des Kehrrichtwagens», wurde an einer der ersten Veranstaltungen moniert. Zu befürchten war, dass sich die verschiedenen Akteursgruppen nicht ausreichend mit diesem Gebiet identifizieren konnten und ihr Engagement in der Folge darunter leiden würde. Für die Bewohnerinnen und Bewohner hatte der Perimeter weder subjektive Bedeutung noch löste er persönliche Assoziationen oder Emotionen aus. «Schlieren Südwest» als konstruierte Grösse war per se nicht mit Bedeutung, Geschichten oder Geschichte aufgeladen (Barbara Emmenegger, 2011, S. 19ff.). Wohl aber galt dies in Bezug auf einzelne Teilräume und spezifische Orte in Schlieren Südwest. Zu den Herausforderungen des Projekts gehörte also auch, eine persönliche Betroffenheit der Anwohnerinnen und Anwohner mit diesem Raum herzustellen. Dazu sollten im Rahmen des Prozesses Bedeutungszuweisungen und subjektive Sichtweisen der Menschen, die einzelne Teilräume im Perimeter tatsächlich nutzen und sich aneignen, sichtbar gemacht und dadurch das räumliche Konstrukt mit Atmosphären, als sinnliche und leibliche Erfahrungen von Raum, aufgeladen werden.

### **Kommunale Herausforderung**

Trotz Begeisterung für das Projekt standen die Behörden Schlierens dem Projekt urban zu Beginn auch mit einer gewissen Skepsis gegenüber. Der durch das Bundesprogramm vorgegebene Urban-Governance-Ansatz setzt einen starken Einbezug der politisch-administrativen Behörden voraus. Die Kooperation der einzelnen Verwaltungsabteilungen, die Zusammenarbeit mit der Bevölkerung, die Koordination und Kommunikation sowie die Implementierung einer neuen Zusammenbeitskultur stellt hohe Anforderungen an bestehende Strukturen und Ressourcen. Es wurden daher zu Projektbeginn Zweifel geäussert, ob die Stadt Schlieren ein solch gross angelegtes integrales Quartierentwicklungsprojekt bewältigen könne, zumal die kurz zuvor umgesetzte Verwaltungsreform bereits über Jahre eine hohe Belastung bedeutet hatte.

Ambivalente Gefühle löste zum Teil auch die Idee aus, den Quartierentwicklungsprozess grundsätzlich partizipativ und damit ergebnisoffen zu gestalten. Abgesehen von baulich-planerischen Auflagen und Informationspflichten gab es

in Schlieren nebst den formellen demokratischen Verfahren bis anhin kaum Gefässe und Strukturen für den direkten Einbezug der Bevölkerung. Wie die meisten Gemeinden hatte auch Schlieren bislang wenig Erfahrung oder Tradition mit informellen partizipativen Prozessen.<sup>79</sup> Befürchtet wurde, mit dem partizipativen Prozess könnten Hoffnungen und Erwartungen bei der Bevölkerung entfacht werden, die sich in der Folge als nicht realisierbar erweisen würden. Tatsächlich gehört es zum Wesen partizipativ angelegter Quartierentwicklungsprozesse, dass sie als informelle Parallelprozesse in Konflikt mit den formellen direktdemokratischen Prozessen geraten können und folglich mit diesen «rückgekoppelt» werden müssen. Es sind diese vom Urban-Governance-Ansatz geprägten neuen Formen von Aushandlungsprozessen zwischen Staat und Gesellschaft, die auf behördlicher Seite – und zum Teil auch aufseiten der Bevölkerung – Verunsicherung auslösen. Regieren geschieht nicht mehr von oben nach unten bzw. von einem Zentrum aus, sondern wird – wie es der Politikwissenschaftler Arthur Benz formuliert, der mit seinen Publikationen die Dynamik von Governance-Strategien sowohl auf lokaler und regionaler wie auch auf nationaler und internationaler Ebene diskutiert – «grundsätzlich im Zusammenwirken verschiedener, relativ autonomer Organisationen verwirklicht» (Arthur Benz, 2009, S. 18). Es geht dabei also um nichts weniger als um die Frage nach den Steuerungs- oder Regierungshoheiten, wenn dem Staat eine vermehrt moderierende statt steuernde Rolle zugewiesen wird.

Dabei ist zu beachten, dass bei mangelnder Ergebnisoffenheit die Gefahr besteht, dass partizipative Prozesse zu eigentlichen «Alibiübungen» verkommen, bei denen mehr eine Form von «Participation» (Klaus Selle, 2011) im Vordergrund steht als der tatsächliche Einbezug der Anliegen der Beteiligten. Ergebnisoffenheit muss daher im Prozess konzeptionell verankert sein. Das Programm «Projets urbains» und die auf Ergebniskontrolle angelegte Evaluation seitens des Bundes reflektieren dieses Problem bisher noch zu wenig. Ein Projet urbain, heisst es etwa in der offiziellen Broschüre zum Programm (ARE et al., 2013, S. 4), verfolge «klar festgelegte Ziele»; entsprechend werden im Rahmen der Evaluation bereits zu Beginn eines Projekts konkrete Zielvorgaben für räumliche Realisierungen im Quartier verlangt (vgl. Müller, Zellweger & Balthasar, 2012, S. 6). Hier wird das Spannungsverhältnis zwischen dem im Wesenskern top-down angelegten Bundesprogramm und dem vom gleichen Programm geforderten partizipativen Vorgehen im Sinne eines bottom-up organisierten Prozesses deutlich. Nicht nur die Behörden der teilnehmenden Kommunen haben sich die

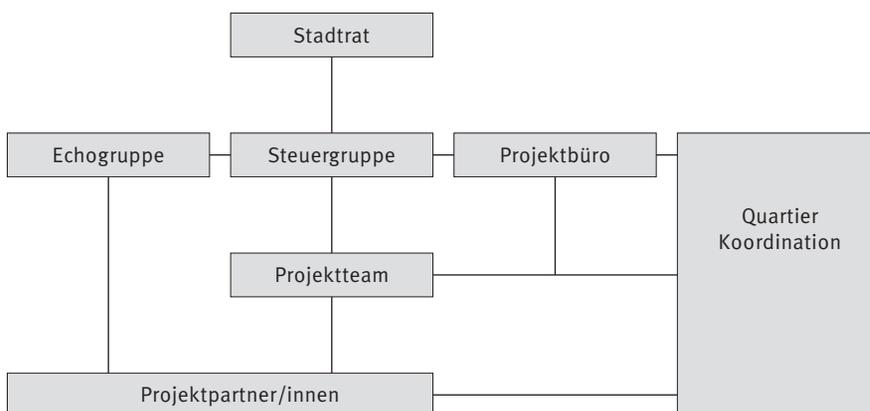
79 Einzig im Bereich der Standortförderung bestand gewisses Know-how aus der Kooperation mit der Immobilienbranche.

Konsequenzen für die eigene Steuerungshoheit zu vergegenwärtigen, auch im Rahmen des Bundesprogramms scheint eine Reflexion über diesen Zielkonflikt angezeigt.

### Organisation

Die organisatorische Einbettung des Projekts «Schlieren Südwest» sollte eine möglichst gute Verankerung des Projekts im politisch-administrativen System der Stadt Schlieren sowie bei den Bewohnerinnen und Bewohnern des gewählten Perimeters sicherstellen.

**Abbildung 8:** Organigramm Projekt urban Schlieren



Geleitet wird das Projekt seit Projektstart von einer vom Stadtrat eingesetzten Steuergruppe unter der Leitung des Stadtpräsidenten. Diese setzt sich zusammen aus Mitgliedern von Legislative, Exekutive, Schulpflege, Schule sowie einem Vertreter der Quartierbewohnerinnen und -bewohner (allesamt wohnhaft im Stadtteil Schlieren Südwest), ferner aus dem Geschäftsleiter von Schlieren sowie einer Vertreterin der Hochschule Luzern, die das Projekt fachlich begleitet. Ein Ausschuss der Steuergruppe, das Projektbüro, bestehend aus dem Stadtpräsidenten, dem Geschäftsleiter und der Vertreterin der Hochschule Luzern, bereitet die Geschäfte für die Steuergruppe vor. Seit dem dritten Projektjahr (2014) ist auch die neu eingesetzte Quartierkoordinatorin Mitglied der Steuergruppe und des Projektbüros. Die Steuergruppe soll die Einbindung des Projekts in Exekutive und Legislative garantieren und die Zusammenarbeit mit der Schule im Stadtteil Schlieren Südwest von Anfang an ermöglichen.

Die Echogruppe besteht aus rund 15 bis 20 Personen, die im Stadtteil engagiert sind oder als Schlüsselpersonen fungieren. Sie begleitet das Projekt in enger Zusammenarbeit mit der Steuergruppe. Diesem Gremium kam vor allem zu Beginn des Prozesses eine wichtige Rolle zu in der Vorbereitung des weiteren Einbezugs der Bewohnerinnen und Bewohnern und der ersten Eingrenzung von Handlungsfeldern. Die Echogruppe soll eine breite Abstützung des Projekts im Stadtteil Schlieren Südwest ermöglichen.

Zur stärkeren Einbindung der Verwaltung wurde ein Projektteam mit Vertreterinnen und Vertretern aus verschiedenen Verwaltungsabteilungen eingerichtet. Das Projektteam wird vom Geschäftsleiter der Stadt geführt. Da dieser von Rechts wegen für die Koordination innerhalb der Verwaltungsabteilungen zuständig ist, erfolgte die konkrete Einberufung des Teams erst im Rahmen der über die blossen Koordination und Information hinausgehenden Konkretisierung von Massnahmen und deren Umsetzung.

Schliesslich sind die verschiedenen Projektpartnerinnen und -partner zu nennen. Dazu gehören Quartierforscherinnen und -forscher sowie diverse Arbeitsgruppen, bestehend aus Vertretungen von Bevölkerung, Schule, Kindergarten, Hort, Vereinen, Organisationen, Gewerbe, Liegenschaftseigentümerinnen und -eigentümern, Immobilienbranche usw. Zu Beginn des Projektverlaufs kam insbesondere den Quartierforschenden eine wichtige Rolle zu, indem sie mit ihrer Analyse den Handlungsbedarf konkretisierten. In der Folge übernahmen die verschiedenen Arbeitsgruppen diese Aufgabe. Sie entwickelten aus dem Handlungsbedarf konkrete, umsetzbare Massnahmen.

### **Methodisches Vorgehen**

Als partizipative Methode wurde die REPLY-Methode, deren Herzstück eine aktivierende, partizipative Sozialraumanalyse durch Quartierbewohnerinnen und -bewohner bildet, gewählt (Colette Peter, 2005). Charakteristisch für diese aktivierende Methode ist, dass interessierte Stadtteilbewohnerinnen und -bewohner selbst die sozialräumliche Analyse des gewählten Perimeters durchführen und nicht ausschliesslich externe Fachpersonen dafür eingesetzt werden. Die Quartierbewohnerinnen und -bewohner werden also nicht erst in die Entwicklung konkreter Projekte, sondern bereits in die Analyse des Quartiers und die Festlegung des Handlungsbedarfs einbezogen.

Die REPLY-Methode hat zum Ziel,

- die vorhandenen Ressourcen im Stadtteil gezielt zu nutzen (**R**essources),
- den Beteiligten ein hohes Mass an Verantwortung für den Prozess zu übertragen (**E**mpowerment),
- breit abgestützte und wirksame Massnahmen durch den Einbezug des lokalen Wissens zu entwickeln (**P**articipation),

- Lernprozesse zu ermöglichen: Die Beteiligten lernen nicht nur Erhebungen durchzuführen und Quartieranalysen zu gestalten, sondern sie eignen sich auch neues Wissen über ihren Stadtteil und dessen Bewohnerinnen und Bewohner an und erschliessen neue Netzwerke im Stadtteil (Learning),
- das Engagement für und die Identifikation mit dem Stadtteil durch die forschende Auseinandersetzung mit dem Stadtteil zu fördern (Inquiry).

Mit dieser partizipativen Stadteilerforschung werden nicht nur Erkenntnisse über den Stadtteil zu bestimmten Themen erarbeitet, sondern es werden auch der Aufbau von Kontakten und die soziale Vernetzung im Stadtteil angestrebt. Beides fördert die Identifikation mit der Wohnumgebung und ermöglicht eine solide Basis für eine längerfristige Quartierentwicklung (ebd., 2005). Entscheidend dabei ist, dass diese Methode in einen übergeordneten Prozess eingebunden ist und die Entwicklung von Massnahmen und deren Umsetzung ebenfalls partizipativ gestaltet werden.

#### **Projektaufbau und zeitlicher Ablauf**

Das Projekt urban «Schlieren Südwest» lässt sich in vier Phasen unterteilen: eine Vorbereitungs- und Aufbauphase, eine Phase der Quartieranalyse, eine Phase der Entwicklung von Massnahmen und schliesslich eine Umsetzungsphase. Aktuell (während vorliegender Niederschrift) befindet sich das Projekt nach rund drei Jahren Laufzeit am Anfang der Umsetzungsphase. Handlungsziele und daraus abgeleitete Massnahmen wurden also kontinuierlich über ein dreistufiges Verfahren während rund zweieinhalb Jahren erarbeitet; erst anschliessend wurde in einem vierten Schritt mit der Umsetzung begonnen.

Jede der vier Phasen wurde (respektive wird, die vierte Phase ist zurzeit noch nicht abgeschlossen) mit einer öffentlichen Veranstaltung abgeschlossen. Ziel der bisherigen Veranstaltungen war es, die Erkenntnisse und Ergebnisse der jeweiligen Projektphasen einer breiten Öffentlichkeit zugänglich zu machen und zur Diskussion zu stellen sowie gestützt darauf die Ausgangslage für die jeweils nachfolgende Projektphase zu definieren.

#### *Phase 1: Vorbereitungs- und Aufbauphase*

Die unterschiedlichen Herausforderungen verlangten nach einer besonders sorgfältigen Vorbereitung des Projekts. Verständnis für dessen Zielsetzung und Vorgehen, gegenseitiges Vertrauen sowie eine Kultur der Zusammenarbeit zwischen den verschiedenen Akteursgruppen mussten behutsam über eine längere Zeitpanne aufgebaut werden. Die Vorbereitungsphase dauerte schliesslich rund neun Monate. Ziel dieser ersten Phase war es, Handlungsfelder festzulegen, die im Rahmen des Projekts bearbeitet werden sollten. In dieser Vorbereitungs-

und Aufbauphase wurden die Projektorganisation und Vernetzungsstrukturen im Quartier aufgebaut, öffentliches Interesse für das Projekt geweckt und die öffentliche Kick-off-Veranstaltung vorbereitet.

Die Echogruppe konstituierte sich und setzte sich im Rahmen verschiedener Workshops kritisch mit dem Stadtteil Schlieren Südwest auseinander. Sie identifizierte die aus ihrer Sicht für eine Verbesserung der Lebensqualität relevanten Handlungsfelder:

- Soziale Kontakte und Nachbarschaft
- Soziale Treffpunkte, Begegnungs- und Erholungsraum
- Grundversorgung und Wohnraum
- Vielseitigkeit, Kulturen und Generationen
- Sicherheit und Verkehr

Gemeinsam mit der Steuergruppe legte die Echogruppe den Slogan für das Projekt fest: «Schlieren Südwest – Zukunft gestalten».

Abgeschlossen wurde diese Aufbauphase nach neun Monaten mit der ersten Grossveranstaltung Mitte September 2012 in Form einer öffentlichen Kick-off-Veranstaltung, an der 145 Personen teilnahmen; eine Zahl, die erfreulicherweise deutlich über den Erwartungen lag. Die Mitglieder der Echogruppe stellten die von ihnen bestimmten Handlungsfelder vor, anschliessend wurden die Teilnehmenden aufgefordert, ihre eigenen Sichtweisen im Rahmen eines offenen Plakatraums auf Wandblättern selbst einzubringen. Zahlreiche Teilnehmende bekundeten anlässlich der Veranstaltung ihr grundsätzliches Interesse am Projekt, 20 Personen erklärten sich darüber hinaus zur aktiven Betätigung als Quartierforscherinnen und -forscher bereit.

Im Anschluss an die Kick-off-Veranstaltung verdichteten die Echogruppe sowie die Steuergruppe die zahlreichen unterschiedlichen Anregungen aus dem Publikum zu zehn Haupthandlungsfeldern:

- Soziale Treffpunkte, Begegnungen
- Austausch, soziale Kontakte und Integration (Generationen und Kulturen)
- Grünräume, Freiräume, Erholungsräume
- Spiel- und Sportplätze
- Sicherheit
- Sauberkeit
- Verkehr, öffentlicher Verkehr
- Schulen, Kindergärten, Kinderkrippen, Altersheime
- Wohnen
- Einkaufen

Durch die öffentliche Veranstaltung zeigte sich also eine Ausdifferenzierung der von der Echogruppe vorgeschlagenen Themen.

### *Phase 2: Partizipative, aktivierende Quartieranalyse*

Ziel der zweiten Projektphase war es, mittels partizipativer Quartieranalyse aus den genannten Handlungsfeldern einen konkreten Handlungsbedarf und konkrete Handlungsziele abzuleiten.

In dieser Phase übernahmen neben der Echogruppe die rund 20 Quartierforscherinnen und -forscher, die alle im Stadtteil Schlieren Südwest wohnen oder arbeiten, eine wichtige Rolle. Sie definierten aus den zehn Haupthandlungsfeldern vier Forschungsthemen (Grün- und Freiräume, Treffpunkte und Begegnungsmöglichkeiten, Austausch und soziale Kontakte, Verkehr) und legten sich auf folgende Forschungsmethoden fest: Einzel- und Gruppeninterviews; Quartierbegehungen; Erzählwerkstatt. Die Fachstelle Jugend von Schlieren hat zudem mit dem Schulsozialarbeiter und in Begleitung des Instituts für Soziokulturelle Entwicklung einen ganztägigen Jugendworkshop durchgeführt. Das Projektteam der Hochschule Luzern hat aufgrund der Forschungsthemen Fragebögen erarbeitet und die Quartierforscherinnen und -forscher in den Forschungsmethoden geschult. Die Quartierforscherinnen und -forscher erhielten alle notwendigen Unterlagen sowie eine intensive Begleitung während der Erhebung.

Über 60 nach dem Zufallsprinzip ausgewählte Bewohnerinnen und Bewohner im Alter zwischen 12 und 94 Jahren wurden im Rahmen dieser Quartierforschung nach ihren Erfahrungen und Anliegen für ein lebenswertes Schlieren Südwest befragt. Über Einzel- und Gruppeninterviews, durch Quartierbegehungen, im Rahmen des Jugendworkshops mit 23 Jugendlichen und mittels Erzählwerkstätten haben sich die Quartierforscherinnen und -forscher einen neuen Zugang zu ihrem Stadtteil erarbeitet. Sie haben Geschichten von früher und von heute über den Stadtteil erfahren, neue Orte entdeckt und wurden während ihrer Forschungsarbeit mit unterschiedlichen Sichtweisen und Lebenszusammenhängen von anderen Bewohnerinnen und Bewohnern im Quartier konfrontiert. Die Quartierforscherinnen und -forscher haben durch ihre Arbeit nicht nur neue Erkenntnisse über den Stadtteil gewonnen, sondern auch Nachbarn und Nachbarinnen kennengelernt und neue Netzwerke aufgebaut. Vor dem Hintergrund, dass der soziale Austausch in diesem Stadtteil als Defizit genannt worden war, kam diesem vernetzenden Aspekt der Quartierforschung umso grössere Bedeutung zu. Das Entdecken von Geschichten und Geschichte führte dazu, dass sich die Quartierforscherinnen und -forscher mehr und mehr mit dem Stadtteil Schlieren Südwest oder einzelnen Gebieten davon zu identifizieren begannen. Neben den Interviews und den Quartierbegehungen trug dazu auch die Erzählwerkstatt bei, in welcher ältere und betagte Quartierbewohnerinnen und -bewohner über die

Vergangenheit berichteten und ihre ganz persönlichen Geschichten erzählten, aber auch Zeugnis davon ablegten, wie sich das Leben im Viertel in den letzten 50 Jahren verändert hat. Mit diesen persönlichen Berichten und der Wahrnehmung atmosphärischer Elemente der räumlichen Umgebung stellte sich für einige der Teilnehmenden auch ein neuer Zugang zu ihrem Wohnumfeld oder ihrem Stadtteil her.

Die Auswertung der Erhebungen erfolgte durch die Hochschule Luzern. Die Interpretation der Ergebnisse fand im Rahmen von Workshops mit den Quartierforschenden und den Mitgliedern der Echogruppe stand. An der zweiten öffentlichen Grossveranstaltung Mitte April 2013 wurden die Ergebnisse und Erfahrungen aus der Quartierforschung präsentiert. Die Befragungen hatten ergeben, dass sich die meisten Befragten wohlfühlen in Schlieren Südwest. Hervorgehoben wurden die guten Einkaufsmöglichkeiten, die vorteilhafte Verkehrserschliessung sowie die Nähe zum Zentrum und zu verschiedenen Naherholungsgebieten. Entwicklungsbedarf wurde im Bereich soziokultureller Kontakt- und Begegnungsmöglichkeiten geortet sowie in Bezug auf Kinderspielplätze. Zudem wurde über Verkehrsprobleme geklagt (Strassenlärm, Parkplatzangebot, Geschwindigkeitsexzesse). Aufgrund dieser Ergebnisse bildeten sich während der Veranstaltung sieben Arbeitsgruppen, die sich in der Folge vertieft mit einzelnen stadtteilbezogenen Themen befassten. Rund 30 Personen engagieren sich nach wie vor in diesen Gruppen. Mit der Bildung der Arbeitsgruppen wurde die Grundlage für die dritte Phase des Prozesses gelegt. Die Definition von konkreten Handlungszielen basierend auf den jeweiligen Themen der Arbeitsgruppen sollte dazu beitragen, dass die praktische Umsetzbarkeit dabei nicht aus dem Blickfeld verschwand.

### *Phase 3: Entwicklung von Massnahmen*

Die Arbeitsgruppen erhielten den Auftrag, sowohl kurzfristige, einfach umsetzbare Massnahmen als auch mittel- und längerfristige Projekte zu entwickeln.

Die Themen der sieben Arbeitsgruppen deckten ein breites Spektrum ab. Drei Gruppen befassten sich mit der spezifischen Situation unterschiedlicher Altersgruppen: mit der Kinderbetreuung (insbesondere von Vorschulkindern) sowie der Situation der Spielplätze; mit Begegnungsmöglichkeiten für Jugendliche; mit Treffpunkten für ältere Menschen sowie seniorenspezifischen Themen wie sicheren Gehwegen. Zwei Gruppen befassten sich mit der Qualität bestimmter öffentlicher Räume in Schlieren Südwest: mit dem eigentlichen Zentrum von Schlieren Südwest, dem Kesslerplatz (hier ging es um die Aufenthaltsqualität) sowie mit der grössten Grünfläche im Stadtteil, der Färberhüsliwiese (hier ging es um deren Erhalt und bessere Nutzungsmöglichkeiten). Die Gruppe «Verkehr» beschäftigte sich mit den möglichen Auswirkungen der Limmattalbahn auf das Quartier. Die Gruppe «Begegnungsorte/Begegnungsmöglichkeiten» lotete Möglichkeiten

aus, Begegnungsorte für Ansässige zu schaffen, beispielsweise im Rahmen eines Quartierfests, eines Quartierraums oder auch durch blosses Aufstellen einer Sitzgelegenheit am richtigen Ort.

Während eines halben Jahres befassten sich die Arbeitsgruppen intensiv mit ihren Themen und erarbeiteten Ideen und Projektmöglichkeiten. Begleitet und unterstützt wurden sie dabei vom Team der Hochschule Luzern. Versucht wurde, die Arbeit dieser Gruppen möglichst transparent zu gestalten, indem die Mitglieder der Arbeitsgruppen, deren Arbeitsprotokolle und die Sitzungstermine über die Internetseite der Stadt Schlieren öffentlich zugänglich gemacht wurden. Auch waren die Arbeitsgruppen zu jedem Termin offen für neue Mitglieder. In regelmässig stattfindenden Austauschtreffen, die jeweils auch einen wichtigen geselligen Teil umfassten, informierten sich die Arbeitsgruppen gegenseitig über ihre jeweiligen Ideen.

An der dritten öffentlichen Plenarveranstaltung im Oktober 2013 stellten die sieben Arbeitsgruppen ihre Ideen und Projekte einer breiteren Öffentlichkeit vor. Die kurz-, mittel- und langfristigen Ideen und Vorschläge der Arbeitsgruppen umfassten Veranstaltungen mit Begegnungscharakter, bauliche Veränderungen, Koordinationsaufgaben sowie soziale und soziokulturelle Projekte. Anwesend waren neben Quartierbewohnerinnen und -bewohnern auch fünf Stadträte, Mitglieder des Stadtparlaments sowie Vertreterinnen und Vertreter der Stadtverwaltung. Die Projekte wurden von rund 70 Teilnehmenden aus jeweils subjektiver Sicht in mehreren Schritten geprüft, kritisch hinterfragt und beurteilt. Die Arbeitsgruppen erhielten insgesamt viele positive Rückmeldungen sowie wichtige Anregungen zur weiteren konkreten Ausarbeitung von Massnahmen.

Wichtig für den Gesamtprozess war insbesondere auch das an dieser Veranstaltung seitens der Verwaltung und der Politik bekräftigte Interesse an einer weiteren Zusammenarbeit mit den Arbeitsgruppen, zumal die Plenarveranstaltung das erste Aufeinandertreffen der Behörden mit den Parallelstrukturen des Partizipationsprozesses darstellte, nach einer längeren Phase gegenseitiger Beobachtung. Dabei gelang es, den Quartierentwicklungsprozess für den weiteren Projektverlauf mit den formellen staatlichen Strukturen zu verschränken.

#### *Phase 4: Umsetzung*

In der Folge konkretisierten die Arbeitsgruppen in Zusammenarbeit mit Mitarbeitenden der städtischen Verwaltung und begleitet und unterstützt durch das Team der Hochschule Luzern ihre Ideen zu Projekteingaben. 16 konkrete Projekte wurden von den Arbeitsgruppen in einem Grundlagenpapier vorgestellt und an die Steuergruppe bzw. den Stadtrat übermittelt. Im Rahmen einer Verwaltungskonferenz begutachteten neun Abteilungsleitende der Verwaltung gemeinsam mit dem Geschäftsleiter der Stadt und dem Stadtpräsidenten die 16 eingebrachten

Projekte im Hinblick auf Koordinationsaufwand, Verwaltungsbeteiligung sowie zu erwartende Kosten. Elf Projekte wurden daraufhin gutgeheissen,<sup>80</sup> fünf Projekte bedürfen weiterer Abklärungen.<sup>81</sup>

Ein bedeutsamer Schritt war, dass sich das Team der Hochschule Luzern in dieser Phase auf operativer Ebene allmählich aus dem Projekt zurückzog und stattdessen eine Quartierkoordinatorin bis zum Ende der Laufzeit des Projekt urban angestellt werden konnte.<sup>82</sup> Im neu eingerichteten Quartierbüro an zentraler Lage im Stadtteil Schlieren Südwest begleitet die Quartierkoordinatorin nun die Ausarbeitung der Massnahmen und deren Umsetzung vor Ort. Mit dem Quartierbüro als Treffpunkt konnte zudem eine Forderung der ersten Stunde bereits umgesetzt werden.

Bei der Entwicklung der Massnahmen wurde darauf geachtet, dass diese auch Projekte umfassen, die von den Arbeitsgruppen bzw. den Bewohnerinnen und Bewohnern selbst organisiert und realisiert werden können, um zu vermeiden, dass sämtliche Projekte von den Ressourcen und damit letztlich den behördlichen Entscheidungen abhängig sind. Bereits stattgefunden haben in diesem Sinn von den Bewohnerinnen und Bewohnern selbst organisierte Siedlungs- und Quartierfeste.

## Fazit

### Wer macht mit?

Mit einer besonders sorgfältigen Aufbauphase wurde von Beginn an versucht, das Projekt möglichst breit im Stadtteil Schlieren Südwest abzustützen. Die Echogruppe mit ihrer heterogenen Zusammensetzung war dabei zu Beginn ein wichtiges Instrument, da deren Mitglieder in unterschiedlichen zivilgesellschaftlichen Gruppen sogenannte «Gatekeeper»-Funktionen innehaben.

Im Lauf der unterdessen fast dreijährigen Projektdauer ist es gelungen, immer wieder neue Quartierbewohnerinnen und -bewohner aktiv in den Prozess einzubinden. Positiv zu vermerken ist zudem, dass sich eine relativ grosse Gruppe

**80** Kesslerplatzfest, Aufwertung Robinsonspielplatz, Aufwertung einzelner Spazierwege im Färberhüsliareal, Instandsetzung Färberhüsli, Verbesserungen an Bushaltestellen für ältere Menschen, Mittagstisch und Kaffeetreff für Seniorinnen und Senioren im Schönenwerdquartier, Generationenjobbörse, Verbesserung der Informationsvermittlung über die städtische Internetseite, Pfaffenwies- und Storchennestfest, Strassenzmorgen, Integration durch Sport.

**81** Quartiergremium Verkehr, Gemeinschaftszentrum, Treffpunkt für jugendliche Schulpflichtentlassene, Grünflächen und Parkanlagen als Treffpunkte für Familien sowie die Kulturbroschüre. Zusätzlich wurde eine Liste mit Projekten, die gesamtstädtische Anliegen enthalten und sich nicht primär auf Schlieren Südwest beziehen, dem Stadtpräsidenten zur weiteren Überprüfung übergeben.

**82** Vgl. dazu auch den Beitrag von Mario Störkle in diesem Band.

von aktiven Personen, die sich während der verschiedenen Phasen auch dynamisch veränderte, über die ganze bisherige Laufzeit für das Projekt engagierte. Insofern hat das Projekt unterschiedliche zivilgesellschaftliche Gruppen integriert, gleichzeitig jedoch auch Ausschlussmechanismen reproduziert. Am Projekt aktiv teilgenommen haben in den verschiedenen Phasen in unterschiedlichen Formationen Quartierbewohnerinnen und -bewohner verschiedener Altersgruppen, unterschiedlicher Lebensstile und mit unterschiedlichem politischem Hintergrund, Männer und Frauen, alteingesessene Schlieremerinnen und Schlieremer sowie Quartierbewohnerinnen und -bewohner mit Migrationshintergrund. Alle Teilnehmenden sind jedoch bereits gut integriert und mehr oder weniger gut in Schlieren vernetzt. Ausschlussmechanismen wurden, bezogen auf die aktive Teilnahme am Projekt, in dem Sinn erzeugt, dass neu zugezogene, nicht vernetzte Quartierbewohnerinnen und -bewohner schwer zu gewinnen waren und insofern im Projekt auch keine Stimme erhielten, wobei unklar ist, inwieweit diese Personen überhaupt über das Projekt informiert waren bzw. die Möglichkeit hatten, sich zu informieren.

Die durch das Projekt von den Teilnehmenden definierten Themen und Massnahmen beschlagen jedoch unter anderem genau diese Problematik, indem sie teilweise darauf abzielen, durch sozialräumliche Veränderungen niederschwellige Begegnungsmöglichkeiten im Stadtteil entstehen zu lassen – sei es durch Strassenzorgern, Quartierfeste, attraktive Spielplätze und öffentliche Räume, Mittagstische oder die Bespielung des Färberhüslis durch Quartierbewohnerinnen und -bewohner. So gesehen ist zu hoffen, dass auf lange Sicht jene Faktoren, welche die genannten Ausschlussmechanismen bewirkten, an Bedeutung verlieren werden und inskünftig bessere Möglichkeiten zur Vernetzung mit Neuzugezogenen entstehen. Diesbezüglich ist nach vier Jahren Projektdauer der Prozess nicht abgeschlossen.

### **Legitimität**

Auch bei vorbildlicher Zusammenarbeit mit den Behörden bleiben partizipative Quartierentwicklungsprojekte Parallelprozesse zum formellen System, ohne direkte demokratische Rückbindung, ausserhalb bewährter rechtlicher Strukturen. Entsprechend sind diese Prozesse fragil und angreifbar. Sie fordern permanente Reflexion sowie allenfalls eine Anpassung der Instrumente und des gewählten Vorgehens.

In Schlieren waren es die Beteiligten in den Arbeitsgruppen selbst, welche die Legitimität des Prozesses immer wieder offen infrage stellten. Einerseits wurden Befürchtungen laut, dass den Prozess der «Schatten der Hierarchie» treffen und ihr Engagement letztlich umsonst sein könnte. Diese Sorge wurde dadurch genährt, dass der Kontakt zu den Behörden über eine gewisse Zeit vor allem über

den Geschäftsleiter der Stadt lief. Die Teilnehmenden mussten darauf vertrauen, dass dieser seine Vermittlungsfunktion gegenüber den Verwaltungsabteilungen auch tatsächlich wahrnahm. Die dritte öffentliche Plenarveranstaltung sowie die Ergebnisse der Verwaltungskonferenz lösten diesbezüglich Erleichterung aus. Zum Ausdruck kam seitens der aktiv Teilnehmenden ferner ein durchaus reflektiertes Unbehagen, als engagierte Minderheit Massnahmen zu entwickeln, die auf persönlichem Engagement beruhten und damit primär auf Eigeninteresse. Gerade solche Eigeninteressen sind jedoch oft der Motor für die Beteiligung. Dabei zeigte sich die Ambivalenz der durch Urban-Governance-Ansätze inspirierten neuen Aushandlungsprozesse. Zivilgesellschaftliche Gruppen können stärker Einfluss nehmen auf Planung und Steuerung. Auf der anderen Seite stellt sich die Frage, wie gut es gelingen kann, partizipativ entwickelte Projekte in die formellen Strukturen einzubetten. Deren demokratische Legitimation steht immer wieder zur Disposition, zumal selten geregelt und klar ist, wer aus welchen Gründen und in welchem Umfang einbezogen wird, wessen Engagement und Eigeninteresse berücksichtigt wird, wie transparent der ganze Prozess abläuft usw. Durch Offenheit und eine ausgeprägte Vernetzung sowie durch öffentliche Informations- und Austauschmöglichkeiten wie auch durch die Austauschplattformen der Arbeitsgruppen wurde in Schlieren versucht, entsprechende Vorbehalte zu thematisieren.

### **Zusammenspiel staatlicher und nicht staatlicher Akteure**

Einen wesentlichen Anteil am bisher guten Gelingen des Projekt urban in Schlieren hat sicherlich dessen prominente Situierung: Das Projekt wurde vom Stadtrat von Anbeginn unterstützt und zentral in der Präsidentialabteilung angesiedelt. Sowohl der Stadtpräsident als auch der Geschäftsleiter haben sich in führenden Rollen und mit gezieltem Engagement am Projekt beteiligt.

Der kontinuierliche und lang andauernde Prozess bis zur Umsetzung konkreter Massnahmen hat sämtliche Akteurinnen und Akteure stark gefordert. Die sorgfältige Ausarbeitung der einzelnen Handlungsebenen bis zu den konkreten Massnahmen – wobei jeder einzelne Schritt mit verschiedenen Instanzen diskutiert wurde – hat indes nicht nur viel zur Legitimierung der Ergebnisse und des gesamten Prozesses beigetragen, sondern auch zur stärkeren Vernetzung der verschiedenen Akteure und Akteurinnen und zur Verankerung des Projekts im Stadtteil wie auch im politisch-administrativen System.

Ziel des weiteren Prozesses ist es, die Projekte in möglichst partizipativer Form umzusetzen. Das heisst, dass zwischen Behörden und Ansprechgruppen weiterhin ein systematischer Austausch gepflegt wird, der das Aushandeln weiterer Schritte und ein gemeinsames Umsetzen garantieren soll. Dies bedeutet aber auch, dass das «bitter-süsse» Zusammenspiel von Partizipieren und Regieren im Spannungsfeld von Steuerung und Mitwirkung fortbesteht und in dem Sinn auch

kritisch reflektiert wird, dass sich die Quartierbewohnerinnen und -bewohner in ihrem Engagement und ihren Eigeninteressen weder missbraucht fühlen noch die Regierung sich letztlich aus der Verantwortung für das Gemeinwohl stiehlt.

## Literatur

- Benz, Arthur (2009). *Politik in Mehrebenensystemen*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Bröckling, Ulrich; Krasmann, Susanne & Lemke, Thomas (Hrsg.) (2000). *Gouvernementalität der Gegenwart – Studien zur Ökonomisierung des Sozialen*. Frankfurt a.M.: Suhrkamp.
- Brüngger, Urs & Letsche, Wolfgang (2014). *Stadt Schlieren – Beurteilung Räumliche Entwicklung 2005–2013*. Gefunden unter <http://www.schlieren.ch/de/vorhabenmain/vorstadtentwicklung/>
- Bundesamt für Migration [BFM] (Hrsg.) (2007). *Bericht Integrationsmassnahmen*. Gefunden unter <https://www.bfm.admin.ch/dam/data/bfm/integration/berichte/ber-integrmassn-2007-d.pdf>
- Bundesamt für Raumentwicklung [ARE] (Hrsg.) (ohne Datum). *Programm Projets urbains – Gesellschaftliche Integration in Wohngebieten*. Gefunden unter <http://www.are.admin.ch/themen/agglomeration/00630/02258/index.html?lang=de>
- Bundesamt für Raumentwicklung [ARE], Bundesamt für Migration [BFM], Bundesamt für Wohnungswesen [BWO], Bundesamt für Sport [BASPO], Fachstelle für Rassismusbekämpfung [FRB] et al. (Hrsg.) (2011). *Projektausschreibung: Für den sozialen Zusammenhalt in Wohngebieten*. Gefunden unter <http://www.are.admin.ch/dokumentation/00121/00224/index.html?lang=de&msg-id=38572>
- Bundesamt für Raumentwicklung [ARE], Bundesamt für Migration [BFM], Bundesamt für Wohnungswesen [BWO], Bundesamt für Sport [BASPO], Fachstelle für Rassismusbekämpfung [FRB] et al. (Hrsg.) (2013). *Quartiere im Brennpunkt: gemeinsam entwickeln, vielfältig gestalten*. Gefunden unter <http://www.are.admin.ch/dokumentation/publikationen/00016/00521/index.html?lang=de>
- Drilling, Matthias & Schnur, Olaf (Hrsg.) (2009). *Governance in der Quartiersentwicklung – Theoretische und praktische Zugänge zu neuen Steuerungsformen*. Wiesbaden: VS Research.
- Emmenegger, Barbara (2011). Nutzungsmanagement im öffentlichen Raum oder das Verhältnis von Raum- und Sozialpolitik. In: Barbara Emmenegger & Monika Litscher (Hrsg.). *Perspektiven zu öffentlichen Räumen – theoretische und praxisbezogene Beiträge aus der Stadtforschung*. Luzern: interact.
- Haus, Michael (2010). Governance-Theorien und Governance-Probleme: Diesseits und jenseits des Steuerungsparadigmas. *Politische Vierteljahresschrift*, 51 (3), 457–479.
- Hermann, Michael & Nowak, Mario (2014). *Schlierens Wandel in sozialgeographischer Perspektive*. Gefunden unter [http://www.schlieren.ch/dl.php/de/5405d4efob912/Baustein6\\_Sozialgeographie\\_sotomo.pdf](http://www.schlieren.ch/dl.php/de/5405d4efob912/Baustein6_Sozialgeographie_sotomo.pdf)
- Hochschule Luzern (Hrsg.) (ohne Datum). *Projet urbain Schlieren Südwest*. Gefunden unter <https://www.hslu.ch/de-ch/hochschule-luzern/forschung/projekte/detail/?pid=1087>
- Kamleithner, Christa (2009). «Regieren durch Community»: Neoliberale Formen der Stadtplanung. In: Matthias Drilling & Olaf Schnur (Hrsg.). *Governance der Quartiersentwicklung – theoretische und*

*praktische Zugänge zu neuen Steuerungsformen*. Wiesbaden: VS Research.

Mijuk, Gordana (2013, 27. Januar). Vom Unort zur Boomstadt. NZZ online. Gefunden unter <http://www.nzz.ch/aktuell/startseite/vom-unort-zur-boomstadt-1.17964245>

Mouffe, Chantal (2007). *Über das Politische*. Frankfurt a.M.: Suhrkamp.

Müller, Franziska; Zellweger, Eric & Balthasar, Andreas (2012). *Evaluation des Programms Projets urbains – Gesellschaftliche Integration in Wohngebieten. Schlussbericht zur 1. Phase (2008–2011)*. Luzern: Interface Politikstudien Forschung Beratung /evaluanda.

Peter, Colette (2005). *Die Quartieranalyse Kappelerhof aus der Sicht der soziokulturellen Animation. Sozial Aktuell*, 11, 9–12.

Rose, Nikolas (2000). Tod des Sozialen? – Eine Neubestimmung der Grenzen des Regierens. In: Ulrich Bröckling, Susanne Krasmann & Thomas Lemke (Hrsg.). *Gouvernementalität der Gegenwart – Studien zur Ökonomisierung des Sozialen*. Frankfurt a.M.: Suhrkamp.

Schmidt, Gabriele (2011). Urban Governance im Spannungsfeld zwischen Partizipation und Effektivität: Erfahrungen mit dem New-Deal-for-Communities-Programm in Bristol. In: Oliver Frey & Florian Koch (Hrsg.). *Die Zukunft der europäischen Stadt*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.

Selle, Klaus (2011). «Particitainment» oder: Beteiligen wir uns zu Tode? Gefunden unter <http://www.planung-neu-denken.de/content/view/213/41>

Stadt Schlieren (Hrsg.) (ohne Datum). Schlieren Südwest: Zukunft gestalten. Gefunden unter <http://www.schlieren.ch/de/schlierensuedwest/>

Statistisches Amt Kanton Zürich (ohne Datum). Gemeindedaten Schlieren. Gefunden unter [http://www.statistik.zh.ch/internet/justiz\\_innere/statistik/de/daten/gemeindeportraet\\_kanton\\_zuerich.html#a-content](http://www.statistik.zh.ch/internet/justiz_innere/statistik/de/daten/gemeindeportraet_kanton_zuerich.html#a-content)



*Mario Störkle*

Kooperieren



Im Kontext von Gemeinde-, Stadt- und Regionalentwicklungsprojekten kommt dem Begriff des Kooperierens eine entscheidende Bedeutung zu. So geht es in konkreten Projekten immer auch darum, wichtige Akteure und Akteurinnen vor Ort in die Prozesse einzubeziehen respektive eine Form der Zusammenarbeit über den gesamten Prozess zu etablieren – sei es bei der Erhebung von Daten am Ort des Geschehens, bei der Entwicklung von Herangehensweisen und Projektideen oder bei der Diskussion und Umsetzung von entsprechenden Massnahmen. Angesichts der zentralen Bedeutung dieses Schlüsselbegriffs lohnt es sich, dessen konkrete Ausprägung in der Gemeinde-, Stadt- und Regionalentwicklung etwas genauer zu untersuchen. Welche Dimensionen von Kooperation(en) lassen sich unterscheiden? Welche Steuerungsmöglichkeiten obliegen Kooperationen? Mit welchen Akteuren und Akteurinnen werden Kooperationen überhaupt eingegangen? Inwiefern werden dabei Machtverhältnisse und Ausschlussmechanismen reflektiert? Wie sind die unterschiedlichen Kooperationsformen im Projektkontext konkret ausgestaltet?

Nähert man sich dem Terminus Kooperation im wörtlichen Sinn, so lässt dieser sich am ehesten mit «Zusammenarbeit oder gemeinschaftliche Erfüllung von Aufgaben» übersetzen (Christa Etter, 2003, S. 40, vgl. Marion Friese, 1998). Der Begriff der Kooperation bzw. des Kooperierens wird in Theorie und Praxis jedoch nicht einheitlich verwendet. Zu Kooperationen in Planungs- und Politikprozessen finden sich im Kontext von planungs- und steuerungsorientierten Sozialwissenschaften zwar zahlreiche Publikationen, bei der Analyse von Kooperationen werden darin allerdings meist unterschiedliche Schwerpunkte gesetzt und folglich auch andere Definitionen verwendet, wie der Sozialgeograf und Stadtentwickler Stefan Werner betont, der in seiner Publikation der Frage nachgeht, wie Kooperationen in der integrierten und sozialen Stadtentwicklung steuerbar sind (2012, S. 70). Um eine ganzheitliche Sicht auf das Bedeutungsspektrum von Kooperation in diesem Kontext zu ermöglichen, schlägt Werner (2012) folgende Definition vor: «Kooperation ist ein auf ein gemeinsames Ziel gerichteter Prozess mehrerer hinsichtlich der Qualität ihrer Beteiligung freiwillig mitwirkender Partner, der die Lösung von Aufgaben, die ein einzelner nicht bewältigen könnte, ermöglicht» (S. 70). Den Prozess der Kooperation beschreibt er weiter als horizontale und vertikale «Zusammenarbeitsbeziehungen», die sich kommunikativer Techniken bedienen (ebd.). Kooperationen finden, so folgert Werner, auf einer «Akteurebene, einer Inhalts- und Einstellungsebene und einer Institutionenebene [statt], die durch das alltägliche Handeln der Kooperations Teilnehmer und die vorherrschenden Machtverhältnisse definiert werden» (ebd.). Mit der Verständigung auf ein gemeinsames Ziel besteht somit auch die Möglichkeit, verbindliche Vereinbarungen zwischen den an der Kooperation beteiligten Akteurinnen und Akteuren einzugehen, wie beispielsweise im Umgang mit Nor-

men und Regeln der Interaktion oder bei der Übereinkunft über Inhalte (ebd.). In jeder Kooperation entstehen, so folgert er weiter, «eigene Konstellationen von Akteuren aus den Sphären Staat, Wirtschaft und Zivilgesellschaft. Die Kooperationspartner einigen sich auf gemeinsame Ziele und es setzen sich Einstellungen zu kooperativem Arbeiten subjektübergreifend durch, woran sich die Beteiligten orientieren» (S. 71). Weiter betont Werner, dass die Qualität der Beteiligung an Kooperationen auf freiwilliger Basis bzw. einer «zwangsfreien Zusammenarbeit» (Kestermann, 1997, zit. in ebd., S. 71) besteht.

Der angestrebte Nutzen von Kooperationen liegt also definitionsgemäss in der besseren Zielerreichung (Etter, 2003, S. 43). In der Zusammenarbeit mit anderen können Aufgaben effizienter und innovativer gelöst werden, darüber hinaus kann auf zusätzliches Wissen von Partnern und Partnerinnen zurückgegriffen werden sowie der Einfluss und die eigene Handlungsfähigkeit weiter ausgebaut werden (Maren Knolle, 2011, S. 91). Oder wie John Thompson und Andreas von Zadow aus ihrer Praxis mit kooperativen Stadtentwicklungsprojekten betonen: «Durch kooperative Beteiligungsverfahren wird aus Kritik ein konstruktiver Dialog» (2009, S. 60). Die durch Kooperation neu entstandenen Strukturen, so folgert Werner, «eröffnen Zusammenarbeitsbeziehungen, durch die Probleme und Aufgaben bewältigt werden können, was einzelnen Kooperationspartnern alleine in ihren Heimatorganisationen nicht gelingen würde» (2012, S. 71).

Schliesslich gilt es an dieser Stelle noch zu betonen, dass Kooperation in diesem Zusammenhang als offener Prozess zu verstehen ist, der durch die Interaktion der an der Kooperation Beteiligten kontinuierlich produziert und reproduziert und massgeblich durch die vor Ort herrschenden Machtverhältnisse geprägt wird (ebd., vgl. Klaus Selle 1994, S. 66ff.). Dabei darf jedoch nicht vergessen werden, dass der Zeitpunkt, zu dem sich Fachleute, Entscheidungsträgerinnen und -träger und Interessenvertreterinnen und -vertreter in kooperativen Prozessen finden, eine wichtige Rolle spielt. Als typisch für Kooperationen in Gemeinde-, Stadt- und Regionalentwicklungsprozessen sind Kooperationen zwischen Politik, Verwaltung, Wirtschaft, Zivilgesellschaft, Wissenschaft und Bevölkerung zu nennen. Ziel ist hierbei das Abwägen der unterschiedlichen Interessen und das Finden des grössten gemeinsamen Nenners, damit die angestrebten Entwicklungen gemeinsam entwickelt und getragen sowie unterstützt und umgesetzt werden können.

In der betriebswirtschaftlichen Literatur zur Kooperationsforschung finden sich Ausführungen zu den Herausforderungen im Rahmen von Kooperationen, die allenfalls gut auf den Kontext von Gemeinde, Stadt- und Regionalentwicklung übertragbar sind. Knolle (2011) unterscheidet hierbei zwischen der Entstehungsphase und der Phase der Durchführung (S. 92). In der ersten Phase gilt es zunächst, die Kooperationsbereitschaft der Akteurinnen und Akteure zu fördern.

Dazu braucht es neue, auf Kooperation ausgerichtete Regeln, die verabredet werden müssen (ebd.). Hinzu kommt, so folgert Knolle weiter, dass fachliche Überlappungen und Andockpotenziale transparent gemacht werden, bevor Inhalte und Ziele der Kooperation festgelegt werden; so kann ein für die Kooperation bedeutsames Vertrauensverhältnis zwischen den Akteurinnen und Akteuren entstehen (ebd.). Als eine weitere Herausforderung sieht Knolle in dieser Phase «den teilweisen Autonomieverlust oder [das Risiko] einer grösseren Abhängigkeit durch die Teilung der Aufgaben und die Koordination der Kooperation oder des Netzwerks» (ebd.). Für die Phase der Durchführung hält Knolle fest, dass es zu Schwierigkeiten kommen kann, wenn die Akteure ihre individuellen Ziele nicht in dem Mass erreichen wie zu Beginn angenommen oder wenn Informationen, Aufgaben und Verantwortungen unklar verteilt sind (ebd., vgl. auch Silke Küker, 2003, S. 208f.). Darüber hinaus, so schliesst Knolle, werden Kooperationen dann infrage gestellt, wenn es keinen offensichtlichen Kooperationsnutzen gibt und/oder eventuell höhere Kooperationskosten als angenommen entstehen (Knolle, 2011, S. 93; vgl. Richard Balling, 1998). Diese betriebswirtschaftlich orientierte Problemschau kann sich bei Projekten der Gemeinde-, Stadt- und Regionalentwicklung als nützliches Werkzeug erweisen, wenn es darum geht, eine Auslegung mit potenziellen Kooperationspartnerinnen und -partnern vorzunehmen und Rollen, Aufgaben und Erwartungen im Vorfeld zu definieren.

Abschliessend ist zu bemerken, dass die dargestellten betriebswirtschaftlichen Konzepte vom idealtypischen Fall eines frei(willig) gewählten Zusammenschlusses zwischen zwei oder mehreren Akteuren/Akteurinnen ausgehen, von dem alle Beteiligten gleichermaßen profitieren.

In den Sozial- und Politikwissenschaften werden unterschiedliche Kooperationsformen insbesondere auch im Hinblick auf damit einhergehende Inklusions- und Exklusionsmechanismen diskutiert. Gerade die zunehmende Orientierung an Governance-Ansätzen der öffentlichen Hand von Schweizer Kommunen rückt die Frage nach dem Verhältnis von öffentlichen und privaten Akteuren und Akteurinnen, nach der Institutionalisierung von Kooperationsformen als demokratische Aushandlungsprozesse und nach dem Einfluss von Machtverhältnissen der unterschiedlichen Akteure und Akteurinnen ins Zentrum.

In Gemeinde-, Stadt- und Regionalentwicklungsprojekten sind Kooperationen mit Fachleuten sowie Entscheidungsträgern und -trägerinnen und Interessenvertretern und -vertreterinnen vor Ort indessen für den Prozess eine wichtige Grundbedingung, um das lokale Wissen einzubeziehen, das gemeinsame Entwickeln und Wachsen am Projekt zu ermöglichen und entsprechend sowohl die Umsetzung vor Ort zu ermöglichen als auch nachhaltige Veränderungen zu generieren. Oft wird die Initiative für eine solche Kooperation von externen Fachpersonen, die das Projekt begleiten, angeregt. Dabei muss der Mehrwert der Kooperation für

die potenziell einzubeziehenden Akteure und Akteurinnen häufig erst artikuliert und gemeinsam erarbeitet werden, um die Betroffenen für eine Kooperation zu gewinnen. Eine kontinuierliche Reflexion von möglichen Ausschlussmechanismen durch Kooperationen in sozialräumlichen Entwicklungsprozessen wäre dabei wünschenswert.

### **Zu den nachstehenden Beiträgen**

Vor diesem Hintergrund beschreiben die drei nachfolgenden thematischen Beiträge die Kooperation mit unterschiedlichen Akteuren und Akteurinnen, die für die Quartierentwicklung von grosser Bedeutung sind.

Im Beitrag über den «Einbezug der Eigentümerinnen und Eigentümer in die Quartierentwicklung» stehen die Liegenschaftseigentümerinnen und -eigentümer im Fokus. Anhand zweier Fallbeispiele werden die Chancen und Herausforderungen der Kooperation mit diesen überaus wichtigen Akteurinnen und Akteuren diskutiert. Im ersten Fallbeispiel geht es um die Frage, ob und wie sich eine heterogene, private Eigentümerschaft in der Kleinstadt Grenchen erfassen und in einen Quartierentwicklungsprozess einbinden lässt. Unter Berücksichtigung von empirischen Daten wurde in diesem Projekt ein kurz- bis mittelfristiges Handlungskonzept erarbeitet, das die Selbstorganisation der Eigentümerinnen und Eigentümer in einer Interessengemeinschaft und einen kontinuierlichen Austausch mit den Stadtbehörden zum Ziel hatte sowie in der Folge das Fundament für eine längerfristige Kooperation zwischen Eigentümerinnen bzw. Eigentümern und den Stadtbehörden legen sollte. Im zweiten Fallbeispiel ging es darum, die Eigentümerinnen und Eigentümer eines Wohnquartiers der ländlichen Gemeinde Vitznau für eine mittelfristige Verdichtung zu gewinnen. Neben aktivierenden Befragungen sowie weiteren Methoden des Einbezugs wurde auf zwei moderierten Dialogveranstaltungen mit Eigentümern/Eigentümerinnen und Vertretungen der Stadtverwaltung die Grundlage für einen Informationsaustausch und einer weiterführenden Zusammenarbeit gelegt.

Augenfällig bei beiden Projekten sind die Vorteile für die involvierten Akteure und Akteurinnen, etwa die Option, auf zusätzliches Wissen im Rahmen eines Informationsaustauschs bzw. einer Dialogveranstaltung zurückzugreifen, oder die Möglichkeit, in der Zusammenarbeit (z.B. in einer Interessengemeinschaft mit weiteren Eigentümerinnen und Eigentümern) gewisse Aufgaben effizienter und innovativer lösen und somit auch den Einfluss und die eigene Handlungsfähigkeit weiter ausbauen zu können. Der Nutzen des Kooperierens kommt dabei sowohl zwischen den Akteursgruppen gleicher Ebene als auch akteursgruppenübergreifend zum Tragen (Eigentümer/Eigentümerinnen – Stadtbehörden – Projektverantwortliche). In beiden Projekten ging es im Übrigen zunächst darum,

die unterschiedlichen Gruppen der Eigentümerinnen und Eigentümer für eine Kooperation zu gewinnen respektive die Kooperationsbereitschaft zu fördern, was sich aufgrund der heterogenen Zusammensetzung dieser Gruppen mit ganz unterschiedlichen Zielorientierungen und Handlungsweisen als anspruchsvoll erwies. So war es zunächst notwendig, die Vorteile bzw. den Nutzen einer Kooperation aufzuzeigen und diese in einem weiteren Schritt zu koordinieren.

Der Artikel «Quartierentwicklung und Schule: eine Beziehung mit Potenzial» beschreibt und diskutiert den Einbezug einer anderen wichtigen Akteurin respektive Kooperationspartnerin in Quartierentwicklungsprojekten: die Schule. Ausgehend von den Erfahrungen zahlreicher Quartierentwicklungsprojekte, in denen die lokale Schule auf sehr unterschiedliche Art und Weise einbezogen wurde, werden in diesem Beitrag die Formen dieses Einbezugs näher untersucht und systematisiert. Die empirische Ausgangslage hierfür bilden leitfadengestützte Interviews mit Projektleitenden von Quartierentwicklungsprojekten und daran beteiligten Schulleitungen, in denen nach den Rollen und den Erwartungen in Bezug auf die involvierten Schulen im Rahmen der konkreten Projekte gefragt wurde. Auf Basis der Interviews werden zu Aspekten wie beispielsweise Vernetzung, Zusammenarbeit, Partizipationskompetenz, zum Spannungsfeld «Projekt-Schule-Quartier» oder zur Integrations- und «Türöffnerin»-Funktion der Schule in Quartierentwicklungsprojekten Thesen formuliert. Der Artikel geht abschliessend von einer gewinnbringenden Zusammenarbeit für die beteiligten Akteurinnen und Akteure aus, wenn bestimmte Voraussetzungen in der Schule sowie im Quartier beachtet werden.

Auch in diesem Beitrag wird auf den Mehrwert einer Kooperation im Sinn einer gewinnbringenden Zusammenarbeit für beide Seiten hervorgehoben. In der Kooperation von Quartierentwicklung und Schule kann vom zusätzlichen Wissen anderer Kooperationspartnerinnen und -partner profitiert und somit auch effektiver in der Quartierentwicklung gearbeitet werden. So erhalten die Projektleitenden über die «Türöffnerin Schule» im Idealfall einen direkten Zugang ins Quartier, wodurch sich die eigene Handlungsfähigkeit schneller und effektiver ausbauen lässt. Die Schule im Quartier profitiert vom direkten Einbezug in ein Entwicklungsprojekt und kann ihrerseits auch Einfluss darauf nehmen. Eine der besonderen Herausforderungen in diesem Kontext besteht darin, dass bedingt durch die unterschiedlich gelagerten Aufträge der involvierten Akteurinnen und Akteure (Bildungs- vs. Entwicklungsauftrag) ein Ungleichgewicht in der Kooperation entstehen oder ein teilweiser Autonomieverlust befürchtet werden könnte. Beim Aufbau der Kooperation sind die jeweiligen Rollen- und Aufgabenvorstellungen der Akteure und Akteurinnen daher von Beginn an zu diskutieren und transparent zu machen.

Der dritte Beitrag «Vor-Ort-Präsenz vs. Expertenkonsultation. Über die unterschiedlichen Rollen in Quartierentwicklungsprozessen» nimmt im Vergleich zu den oben beschriebenen Artikeln keine weiteren Kooperationspartnerinnen und -partner in den Blick, sondern fokussiert vielmehr auf die Rolle der Quartierforschenden und -entwickelnden selbst. Anhand von zwei Fallbeispielen werden darin die unterschiedlichen Rollen, die projektdurchführende Experten und Expertinnen hinsichtlich einer örtlichen Präsenz im zu entwickelnden Quartier haben können, beschrieben und vergleichend diskutiert. Ausgehend von der These, dass eine intensive «Vor-Ort-Präsenz» der Quartierforschenden eine bessere Ausgangslage im Sinne einer besseren sozialräumlichen Orientierung schafft, wird aufgezeigt, inwieweit sich die unterschiedliche (Nicht-)Präsenz vor Ort auf die entsprechenden Rollen und Wahrnehmungen in der Projektdurchführung auswirken kann. Mit dem ersten Fallbeispiel aus Luzern wird ein Projekt beschrieben, das durch eine intensive «örtliche Präsenz» des Projektteams geprägt war, insbesondere durch ein täglich geöffnetes Quartierbüro. Diese kontinuierliche Präsenz erleichterte den Kontakt zu Schlüsselpersonen vor Ort erheblich und bildete somit eine gute Ausgangslage für Kooperationen. Das zweite Fallbeispiel des Artikels beschreibt eine vergleichsweise andere Projektkonstellation in Spreitenbach, bei der die Projektmitarbeitenden eher in der Rolle von projektbegleitenden Experten und Expertinnen agierten und hauptsächlich bei Erhebungsphasen und Gremiensitzungen vor Ort waren. Durch diese punktuelle Präsenz konnten zu Beginn des Projekts weder kontinuierliche Kontaktmöglichkeiten mit der Quartierbevölkerung noch eine Präsenz im Quartier geschaffen werden; die Ausgangslage für Kooperationen im Quartier war somit eine deutlich andere. Im Beitrag wird der Schluss gezogen, dass eine kontinuierliche «Präsenz vor Ort» der Projektleitenden die bessere Ausgangslage für mögliche Kooperationen mit Schlüsselpersonen darstellt als lediglich punktuelle Einsätze in der unmittelbaren räumlichen Projektumgebung. Zudem wird im Zusammenhang mit den im Beitrag beschriebenen Projekten wie schon in den beiden vorstehenden Artikeln die Herausforderung betont, die unterschiedlichen Gruppen vor Ort für eine Kooperation zu gewinnen. Der Artikulation des Mehrwerts der Zusammenarbeit kommt dabei besondere Bedeutung zu.

## Literatur

- Balling, Richard (1998). *Kooperation. Strategische Allianzen, Netzwerke, Joint Ventures und andere Organisationsformen zwischenbetrieblicher Zusammenarbeit in Theorie und Praxis*. Frankfurt a.M.: Lang.
- Etter, Christa (2003). *Nachgründungsdynamik neugegründeter Unternehmen in Berlin im internationalen Vergleich, Dissertation*, FU Berlin. Gefunden unter <http://www.diss.fu-berlin.de/diss/servlets/MCRFi>

- leNodeServlet/FUDISS\_derivate\_00000001314/oo\_etter.pdf?hosts=local
- Friese, Marion (1998). *Kooperation als Wettbewerbsstrategie für Dienstleistungsunternehmen*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Knolle, Maren (2011). *Nachhaltiges Wirtschaften durch Kooperation und Partizipation?* In: Harald Heinrichs, Katina Kuhn & Jens Newig (Hrsg.). *Nachhaltige Gesellschaft. Welche Rolle für Partizipation und Kooperation?* Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, S. 80–97.
- Küker, Silke (2003). *Kooperation und Nachhaltigkeit. Ein prozessorientierter Gestaltungsansatz für eine Analyse der Beiträge von Kooperationen zum nachhaltigen Wirtschaften*. Hamburg: Dr. Kova Verlag.
- Selle, Klaus (1994). *Was ist bloss mit der Planung los? Erkundungen auf dem Weg zum kooperativen Handeln. Ein Werkbuch*. Dortmund: Dortmunder Beiträge zur Raumplanung, 69.
- Thompson, John & von Zadow, Andreas (2009). *Kooperation. Stadtentwicklung ist eine Gemeinschaftsleistung*. In: Wolfgang Christ (Hrsg.) *Acces for all. Zugänge zur gebauten Umwelt*. Basel, Boston, Berlin: Birkhäuser, S. 44–61.
- Werner, Stefan (2012). *Steuerung von Kooperationen in der integrierten und sozialen Stadtentwicklung. Machtverhältnisse und Beteiligung im Prozessraum*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.



## Der Einbezug von Eigentümerinnen und Eigentümern bei der Quartierentwicklung

### Ausgangslage

Der Ruf nach vermehrtem Einbezug privater Grundeigentümerinnen und -eigentümer in die Quartier- und Raumentwicklung ist in den letzten Jahren lauter geworden. Eigentümerinnen und Eigentümer von Immobilien gelten angesichts der vielfältigen Herausforderungen räumlicher Planungsprozesse als zentrale Akteure und Akteurinnen, ohne deren Einbezug konkrete Projekte geringe Chancen auf erfolgreiche Umsetzung haben (Wilhelm Natrup, 2013). Tatsächlich kommen seit Jahren verschiedene Formen der Zusammenarbeit zwischen öffentlicher Hand und privater Eigentümerschaft bzw. privaten Investoren zur Anwendung – in der Schweiz beispielsweise mit dem seit den späten 1990er-Jahren angewandten Ansatz «Private Public Partnership» (PPP) (Urs Bolz, 2005). Dabei handelt es sich um ein durch Kooperation und Aushandeln geprägtes Instrument mit dem Ziel, bei Bauvorhaben oder Umstrukturierungen öffentliche und private Interessen aufeinander abzustimmen.<sup>83</sup> Jüngerem Datums ist der Ansatz der «Business District Improvements» (BDI). Mit diesem Modell versucht die öffentliche Hand, Grundeigentümerinnen und -eigentümer und/oder Gewerbetreibende eines Quartiers zu gemeinschaftlich orientierten privaten Investitionen zu motivieren, wobei die Mitarbeit seitens der Eigentümerschaft freiwillig geschehen soll, in gewissen Fällen aber – vorab in Deutschland – auch durch Abgaben erzwungen werden kann. In den vergangenen Jahren hat sich diese Form, ursprünglich aus den USA stammend, zunehmend auch in Europa verbreitet (Martin Wickel & Stefan Kreutz 2007; Jens Kersten, 2007).<sup>84</sup> Um die Organisations- und Handlungsfähigkeit der Eigentümerschaft zu fördern, wird in neuerer Zeit schliesslich mit sogenannten «Eigentümerstandortgemeinschaften» (ESG) experimentiert. Hier geht es darum, die Zusammenarbeit unter Eigentümerinnen und Eigentümern benachbarter Immobilien zu fördern, dies durch gemeinsame Aktivitäten oder durch Massnahmen, welche die Verwertungschancen ihrer Objekte verbessern (Bundesministerium für Verkehr-, Bau- und Stadtentwicklung, 2012) und damit

<sup>83</sup> Zu den PPP-Erfahrungen in der Schweiz: <http://www.ppp-schweiz.ch/de/>

<sup>84</sup> Ohne entsprechende Bezeichnung sind in der Schweiz bereits früher ähnliche Ansätze umgesetzt worden, so beispielsweise im mehrjährigen «Birchprojekt» in einer am Stadtrand von Schaffhausen gelegenen Siedlung (Bundesamt für Wohnungswesen & econcept, 2006).

zur Aufwertung eines ganzen Quartiers beitragen. Dabei kann ein ganzes Bündel sozialer wie baulicher Massnahmen zum Zug kommen (Elena Wiezorek, 2011).<sup>85</sup> Bei allen diesen Modellen hat sich gezeigt, dass der Einbezug der Eigentümerschaft mit zahlreichen, je nach Kontext unterschiedlichen Herausforderungen verbunden ist. Besonders anspruchsvoll stellt sich die Situation in kleinteilig strukturierten Raumkontexten dar, bei denen es nicht um grossmassstäbliche Neuüberbauungen geht, sondern um vorwiegend sanfte, mittel- oder langfristige Umstrukturierungen in bestehender Bausubstanz. Häufig ist dies der Fall bei Quartieren mit Erneuerungsbedarf, wo baufällige Liegenschaften (sanft) renoviert oder erneuert werden sollen. Kleinteilige Strukturen finden sich aber auch häufig in Wohnquartieren, in denen sich mittelfristig eine bauliche Verdichtung aufdrängt. Beiden Situationen gemeinsam ist, dass man es hier mit vorwiegend privaten und nicht organisierten Eigentümerinnen und Eigentümern zu tun hat, mit unterschiedlichen finanziellen Möglichkeiten und divergierenden Interessenlagen. Sie zu erreichen und für eine Mitwirkung beim Entwicklungsprozess zu gewinnen, ist – wie zahlreiche Erfahrungen aus den vergangenen Jahren zeigen – besonders anspruchsvoll.

Die Gründe für diese Schwierigkeiten sind vielfältig:

- a) Privateigentümerinnen und -eigentümer können zur Mitarbeit nicht gezwungen werden. Mit einer Planungszone kann die Behörde zwar die Richtung einer zukünftigen baulichen Entwicklung auch bei bestehenden Gebäuden beeinflussen, doch kann sie den Eigentümerinnen und Eigentümern nicht vorschreiben, ihre Liegenschaft mit einer Sanierung aufzuwerten oder zu verdichten. Eine Steuerung vonseiten der Behörden ist fast nur über Anreizsysteme und über persönliche Motivation möglich. Die Behörden sind für eine kollektiv erwünschte Entwicklung auf private Initiative und freiwilliges Engagement angewiesen.
- b) Bei den verschiedenen Eigentümerinnen und Eigentümern handelt es sich um eine heterogene Gruppe, die sich bezüglich ihrer Interessen und finanziellen Möglichkeiten unterscheidet. So haben institutionelle Anlegerinnen und Anleger wie beispielweise Pensionskassen andere Investitions- und Bewirtschaftungsstrategien als private Immobilienbesitzende.

**85** Die hier erwähnten Modelle sind auch vor dem Hintergrund eines neuen Staatsverständnisses und einer neuen Planungskultur zu verstehen: Es geht darum, den Weg von einer hoheitlichen zu einer kooperativen Planung zu finden. Dabei macht der Begriff «Urban Governance» Karriere (Florian Koch, 2011; Klaus Selle, 2006; siehe auch den Beitrag von Barbara Emmenegger in diesem Band).

- c) Letztere wiederum unterscheiden sich auch untereinander hinsichtlich ihrer persönlichen Interessen oder finanziellen Möglichkeiten. Nur mit vergleichsweise aufwendigen Verfahren lässt sich Genaueres darüber in Erfahrungen bringen (z. B. im Hinblick auf die Beurteilung einer geplanten Massnahme).
- d) Private, aber auch institutionelle Eigentümerinnen und Eigentümer sind nicht leicht zu erreichen. Nicht alle wohnen am Zielort. Und die institutionellen Eigentümerinnen und Eigentümer lassen sich meist durch Verwaltungen vertreten, die selbst keine Entscheidungsbefugnisse besitzen. Information und Kommunikation erweisen sich in der Praxis daher häufig als entsprechend komplex.

Erschwert wird diese Ausgangslage durch den Umstand, dass sich die Situation von Ort zu Ort unterscheidet; Standardverfahren sind daher kaum je zielführend. Ebenso wenig bewährt sich ein einseitiger disziplinärer Zugang, da sich nach dem Gesagten die bauliche mit der sozialen Ebene verbindet. Erforderlich ist deshalb ein integraler Zugang, der sich intensiv mit den lokalen Verhältnissen auseinandersetzt und im Zusammenspiel verschiedener Disziplinen wie Architektur, Raumplanung, Sozialwissenschaft und Ökonomie auf unterschiedliche Methoden zurückgreifen kann.

Unter Beachtung dieser Prämissen hat das Institut für Soziokulturelle Entwicklung der Hochschule Luzern während der vergangenen Jahre versucht, Eigentümerinnen und Eigentümer vermehrt in Entwicklungsprozesse einzubeziehen. Der vorliegende Beitrag zeigt anhand zweier Beispiele mit jeweils unterschiedlichem Fokus, wie der Einbezug der Eigentümerschaft in der Praxis konkret erfolgte, welche theoretischen Konzepte dabei leitend waren und welche Methoden angewandt wurden. Das erste Beispiel handelt von einer Quartierentwicklung in der Kleinstadt Grenchen. Hier liegt der Schwerpunkt auf der Frage, wie sich eine heterogen strukturierte, private Eigentümerschaft erfassen und in einen Quartierentwicklungsprozess einbinden lässt. Beim zweiten Projekt stand das Ziel eines künftigen Verdichtungsprozesses in der ländlichen Gemeinde Vitznau im Zentrum. Es geht dabei um die Frage, wie man Eigentümerinnen und Eigentümer eines Wohnquartiers für eine mittelfristige Verdichtung gewinnen kann, mit dem Ziel, kollektive und individuelle Interessen in Gleichklang zu bringen.

## Fallbeispiele

### Einbezug von Eigentümerinnen und Eigentümern im Projekt «Lingeriz»

#### *Projekt*

Im Sommer 2006 beschloss die Stadt Grenchen, im Wohnquartier Lingeriz eine Quartierentwicklung zu initiieren. Die am Jurasüdfuss gelegene Kleinstadt zählte damals rund 16'000 Einwohnerinnen und Einwohner. Mehrere Faktoren hatten dazu geführt, dass im betroffenen Stadtteil eine die Anwohnenden benachteiligende soziale Entwicklung eingesetzt hatte. Die Wohnsubstanz war schlecht unterhalten, viele Wohnungen entsprachen nicht den aktuellen Bedürfnissen, die Aussenräume waren vernachlässigt und erwiesen sich als wenig benutzerfreundlich. Die Konzentration sozial benachteiligter und schlecht integrierter Bevölkerungsgruppen führte dazu, dass das Quartier in der Stadt ein schlechtes Image hatte. Die sozialräumliche Analyse zeigte auf, dass soziale und räumliche Probleme eng miteinander verknüpft waren. So zogen preisgünstige, nicht sanierte Wohnungen tendenziell benachteiligte Personen an, Nutzungsprobleme (z.B. Mangel an Parkplätzen) schürten soziale Konflikte, ein hoher Leerwohnungsstand wirkte sich negativ auf den Ruf des Quartiers aus. Das schlechte Image schreckte potenzielle Mieter ab, was wiederum zur Folge hatte, dass Eigentümerinnen und Eigentümer von Investitionen absahen. Und schliesslich verhinderten die Verwahrlosung und lieblose Gestaltung der Aussenräume, dass sich die Bewohnerinnen und Bewohner mit ihrer Umgebung identifizieren. Das Gemeinschaftsleben im Viertel wurde zudem durch das Fehlen eines eigenen Zentrums (z.B. Schule, Kirche, Gemeinschaftsraum) oder zentral gelegener Dienstleistungsanbieter (z.B. Café oder Apotheke) zusätzlich erschwert. Diese komplexe Ausgangslage erforderte eine Kombination raumplanerischer und sozialer Interventionen.

Mit der Aufgabe wurde die Hochschule Luzern – Soziale Arbeit betraut. Unter der Leitung des Grenchener Stadtplaners bildete sich eine Projektgruppe, die für die Koordination und Durchführung des Quartierentwicklungsprojekts «Läbigs Lingeriz» verantwortlich war. Für die Projektgruppe war von Anfang an klar, dass der Einbezug der privaten Eigentümern und Eigentümerinnen in die Quartierentwicklung von hoher Relevanz war. Das Lingeriz-Quartier bestand zu diesem Zeitpunkt aus 79 Liegenschaften: 65 Mehrfamilienhäuser und je sieben Ein- und Zweifamilienhäuser. Insgesamt befanden sich 776 Wohnungen im Quartier, vorwiegend mehrgeschossige Mehrfamilienhäuser in offener Bebauung. Die im Rahmen des Projekts durchgeführte Analyse zeigte, dass die langfristigen Entwicklungspotenziale des Lingeriz aufgrund der schon vorhandenen Baudichte primär in einer qualitativen Verbesserung der Wohnsubstanz und der Aussenräume lagen. Im

Quartier sollten deshalb mit sanften Sanierungen die Wohnqualität verbessert und Ersatzneubauten oder Gesamterneuerungen nur in einzelnen, begründeten Fällen vorgenommen werden.

### *Praktische Herausforderungen beim Eigentümerinbezug*

Am Anfang eines erfolgreichen Einbezugs der Eigentümerschaft steht eine sozialräumliche Analyse. Dazu gehören vollständige und aktuelle Daten. Das klingt banal, erweist sich in der Praxis aber häufig als Herausforderung. Vom Gemeinwesen allenfalls zur Verfügung gestellte Adressen sind nicht selten veraltet; aktuelle Personendaten sind beim Grundbuch- oder Steueramt zwar meist vorhanden, aus datenschutzrechtlichen Gründen jedoch nicht erhältlich. Recherchen sind entsprechend aufwendig. Gestützt darauf ist die Eigentumsstruktur festzustellen. Erst mit deren Kenntnis lässt sich das weitere Vorgehen planen: Befindet sich beispielsweise ein grosser Teil der Liegenschaften in den Händen nur weniger Eigentümerinnen und Eigentümer, so wird sich der Prozess – zumindest während der ersten Phase – auf die Zusammenarbeit mit den «Grossen» konzentrieren. Ist das Eigentum jedoch breit gestreut, gilt es, der Heterogenität und den damit verbundenen unterschiedlichen Motivationslagen Rechnung zu tragen. Die Kenntnis der für die verschiedenen Eigentümerkategorien typischen Handlungsweisen hilft, die Eigentümerinnen und Eigentümer gezielt anzusprechen und für eine Mitwirkung zu gewinnen. Die Kenntnisse der räumlichen Verteilung der Eigentumsverhältnisse ermöglicht es zudem, vorab zu erkennen, welche raumwirksamen Interventionen mit welchen Eigentümerkategorien koordiniert werden müssen.

### *Theoretische Grundlagen*

In theoretischer Hinsicht stützte sich das gewählte Vorgehen im Projekt «Lingeriz» auf die Studie von Joris Ernest van Wezemaal (2005), in der das Verhalten von Investoren untersucht wurde, welche gegenwärtig Wohngeschossbauten aus der Hochkonjunktur nach dem Zweiten Weltkrieg bewirtschaften; dies sind neben gemeinnützigen Anbietern wie Wohnbaugenossenschaften kommerzielle Investoren wie Pensionskassen, Versicherungen, Privatpersonen und KMU-Besitzer. In einer qualitativen Befragung erforschte der Autor die Entwicklungs- und Erhaltungsstrategien dieser sehr heterogen zusammengesetzten Eigentümerschaft. Dabei liess sich der Autor von folgenden Eigentümer-Kategorien leiten:<sup>86</sup>

<sup>86</sup> Van Wezemaal (2005) spricht statt von Eigentümern von Investoren oder Anbietern.

**Tabelle 1:** Kategorien nach van Wezemael (2005, S. 89; S. 153–167; S. 224ff.)

Mit \* gekennzeichnete Kategorien kamen im Lingeriz-Quartier vor.

Eigentümer-Kategorie	Unterkategorie	Strategie
a) Gemeinnützige Eigentümerinnen und Eigentümer	Wohnbaugenossenschaften* Stiftungen und Vereine* Öffentliche Hand	Objektbezogenes «Kauf und Halten»
b) Kommerzielle Eigentümerinnen und Eigentümer	Institutionen Pensionskassen Versicherungen Immobilienfirmen* Anlagestiftungen*	Portfoliobezogenes «aktives Kaufen und Managen»
	Anbieter von Immobilienanlagefonds	Portfoliobezogenes «Entwickeln und Veräußern»
	Natürliche Personen Privatpersonen* Besitzer von KMU*	Objektbezogenes «Halten»

Zusammenfassend gelangte van Wezemael zum Schluss, dass dem Handeln der unterschiedlichen Eigentümergruppen unterschiedliche Motive und Strategien zugrunde liegen. Bei der Bestandesentwicklung der Liegenschaften unterscheidet er zwei verschiedene Strategien: eine portfoliobezogene und eine objektbezogene. Portfoliobezogen ist eine Strategie, wenn die konkrete Liegenschaft nur als Teil eines mehrere Liegenschaften umfassenden Besitzes betrachtet wird. Die Portfoliostategie verfolgen vor allem Pensionskassen, Versicherungen, Immobilienfirmen und Anlagestiftungen. Ihr Handeln ist geprägt von rendite- und risikogesteuerter strategischer Objektentwicklung, was auch den Verkauf einer Liegenschaft umfassen kann, wenn es die Gesamtportfoliostrategie verlangt. Bei der Optimierung ihres Portfolios verfolgen institutionelle Anbieter rein ökonomische Ziele: Wird die Renditeerwartung beispielsweise nicht erfüllt, wird die Liegenschaft verkauft. Im Gegensatz dazu orientieren sich Wohnbaugenossenschaften sowie der grösste Teil der privaten Eigentümerschaft und Gewerbetreibenden an einer objektbezogenen Strategie, in der die konkrete Liegenschaft an ihrem konkreten Standort im Mittelpunkt steht. Wohnbaugenossenschaften verfolgen nach van Wezemael (ebd.) eine Strategie des objektbezogenen «Kaufens und Haltens»; ihr Ziel ist die Erhaltung günstigen Wohnraums, Veräußerungen sind deshalb selten. Sie beurteilen die Güte der Liegenschaftslage aufgrund der vorhandenen Infrastrukturen und des Wohnumfelds und unterhalten ihre Liegenschaften in der Regel gut, wobei Unterhaltsarbeiten aber oft steuertechnisch

motiviert sind (vgl. ebd., S. 226ff.). Die Motive und Handlungsweisen privater Eigentümerinnen und Eigentümer sind aufgrund der Heterogenität dieser Eigentümergruppe am schwierigsten zu fassen (ebd., S. 228ff.). In der Regel handeln auch sie objektorientiert und bieten auch an jenen Standorten Wohnungen an, die von institutionellen Anbietern im Zuge von Portfoliobereinigungen abgestossen worden sind. Ein wichtiges Motiv sind steuerliche Vorteile, oft der eigentliche Grund für Investitionen. Dabei steht zugleich der langfristige Werterhalt der Liegenschaft im Vordergrund.

### ***Methodisches Vorgehen***

Gestützt auf diese theoretische Auslegeordnung wurde im Lingeriz-Quartier zunächst gemäss den erläuterten Kategorien die Eigentumsstruktur erhoben und in der Folge räumlich zugeordnet. Es zeigte sich Folgendes: Insgesamt gab es im Lingeriz-Quartier 63 Eigentümerinnen und Eigentümer (ohne jene fünf Grundeigentümer, die ihr Grundstück noch nicht bebaut hatten). Von 79 Liegenschaften wurden 21 von den Besitzern und Besitzerinnen selbst bewohnt, davon sieben im Stockwerkeigentum. Die Mehrheit der Eigentümerinnen und Eigentümer wohnte also nicht im Quartier. Die privaten Wohnungsanbietenden waren mit einem Anteil von 57 % die stärkste Gruppe, gefolgt von institutionellen Wohnungsanbietern (27 %). Die Stockwerkeigentümerinnen und -eigentümer stellten mit 10 % die drittgrösste Partei, während Wohnbaugenossenschaften und Stiftungen lediglich mit je 3 % im Lingeriz vertreten waren. Dieses Ergebnis zeigte, dass die Eigentumsverhältnisse im Quartier äusserst heterogen waren. Es musste entsprechend mit ganz unterschiedlichen Zielorientierungen und Handlungsweisen gerechnet werden.

Um Näheres darüber in Erfahrung zu bringen, erfolgte in einem zweiten Schritt eine Befragung ausgewählter Eigentümerinnen und Eigentümer. Die Kernfragen betrafen im Wesentlichen die Wahrnehmung des Quartiers und die Beurteilung der aktuellen Situation, der eigenen Liegenschaft und allfällige Investitionsvorhaben, die Beurteilung sozialer und baulicher Massnahmen im Rahmen der Quartierentwicklung sowie die Bereitschaft zur persönlichen Mitwirkung. Bei der Auswertung der Ergebnisse der halbstrukturierten Befragung wurde ein besonderes Augenmerk auf die Kategorie der privaten Eigentümerinnen und Eigentümer gelegt, zumal sich diesbezüglich auch der Studie von van Wezemaal keine Hinweise entnehmen liessen, wie die Gruppe am besten angesprochen werden könnte (van Wezemaal, 2005, S. 234ff.). In der Folge wurde im Projekt auf Grundlage der Befragung eine Typisierung der privaten Eigentümerinnen und

Eigentümer im Quartier vorgenommen<sup>87</sup> und im Ergebnis fünf unterschiedliche Positionen herausgearbeitet:

*Position 1* betraf vorwiegend KMU, die einen Teil ihres Kapitals in Liegenschaften investiert hatten. Sie betrachteten das Lingeriz-Quartier differenziert, wobei positive Aspekte überwogen, doch erkannten sie auch aktuelle Probleme. Handlungsbedarf gab es aus ihrer Sicht sowohl für die Eigentümerschaft wie auch für die Behörden. Sie setzten sich vergleichsweise stark mit der Frage auseinander, wie die Probleme des Quartiers zu lösen seien, und entwickelten innovative Vorschläge. Sie suchten aktiv den Kontakt zu den städtischen Behörden, forderten aber auch Gegenleistungen finanzieller Art oder in Form fachlicher Beratung oder Unterstützung. Ihre Grundhaltung lässt sich mit «engagiert und aktiv» beschreiben und zeichnet sich durch hohe Kooperationsbereitschaft aus.

*Position 2* wurde von Eigentümerinnen und Eigentümern vertreten, die früher einen Teil ihrer Kindheit im Quartier verbracht oder deren Eltern in der vererbten Liegenschaft gewohnt hatten. Sie waren mit dem Quartier vertraut und hatten dessen Veränderungen während der letzten Jahre mitverfolgt. Nachdem sie ihre Liegenschaften saniert hatten, war es aus ihrer Sicht nun an den Behörden, aktiv zu werden. Auch diese Eigentümerinnen und Eigentümer setzten sich mit den bestehenden Problemen auseinander, wobei ihnen vor allem das Quartier-Image am Herzen lag. Die Position dieser ebenfalls sehr kooperationswilligen Eigentümerschaft lässt sich mit «besorgt und aktiv» umschreiben.

*Position 3* dagegen nahmen eher passive, abwartende und beobachtende Eigentümerinnen und Eigentümer ein. Hier handelte es sich um Privatpersonen, die ihre Liegenschaft zum Zweck der Alterssicherung oder als private Kapitalanlage erworben hatten. Sie hatten geringen Bezug zum Quartier, mit aktuellen Problemen waren sie kaum vertraut. Einer Mitarbeit zeigten sie sich zwar nicht grundsätzlich abgeneigt, doch überwog die Skepsis gegenüber möglichen Verbesserungen im Rahmen einer Quartierentwicklung. Ihre Position bewegte sich zwischen «abwartend und beobachtend».

*Position 4* entsprach der Haltung von Eigentümerinnen und Eigentümern, welche die Liegenschaft von den Eltern geerbt hatten, ohne selbst je im Quartier gewohnt zu haben. Entsprechend waren sie weder mit dem Quartier vertraut noch über die aktuelle Situation in der Liegenschaft informiert, häufig wussten

<sup>87</sup> Zur Theorie der Typenbildung: Uta Gerhardt (1991), zum Verfahren: Susann Kluge (2000).

sie beispielsweise nicht, wie viele Wohnungen derzeit leer standen. Die Position lässt sich mit «distanziert und passiv» umschreiben.

*Position 5* schliesslich nahmen jene Eigentümerinnen und Eigentümer ein, welche die Entwicklung im Quartier in den letzten Jahren als so schwierig erlebt hatten, dass sie entschlossen waren, ihre Liegenschaft in absehbarer Zeit zu verkaufen. Probleme mit schwierigen Mietern, Leerstände trotz Sanierungen und tiefe Renditen hatten zum Verkaufsentscheid geführt. Entsprechend muss ihre Haltung als «desinteressiert und skeptisch» bezeichnet werden.

Zu beachten ist, dass die Datenmenge für die genannte Typisierung eher knapp war. Doch standen bzw. stehen im damaligen wie im vorliegenden Kontext weniger validierte Ergebnisse im Zentrum als vielmehr eine Methodik, die es erlaubt, diversifizierte Gruppen privater Eigentümerinnen und Eigentümern zu bilden, um gestützt darauf die jeweilige Mitwirkungsbereitschaft einzuschätzen. Im Fallbeispiel liess sich aufgrund dieses Resultats die Arbeitshypothese wagen, dass der Einbezug privater Eigentümerinnen und Eigentümer in die Quartieraufwertung am leichtesten mit den ersten beiden Positionen erreicht werden würde, weil hier sowohl die Investitionsbereitschaft als auch die Motivation zur Mitarbeit am ausgeprägtesten waren. Für eine Einbindung in die Quartierentwicklung versprach das Zugehen auf diese beiden Gruppen am ehesten Erfolg.

Im Lingeriz-Quartier wurde nun in einem weiteren Schritt ein kurz- bis mittelfristiges Handlungskonzept erarbeitet. Wichtige Punkte darin waren die Selbstorganisation der Eigentümerschaft und der stete Austausch mit den Stadtbehörden. Die Selbstorganisation der Eigentümerschaft in einer Interessengemeinschaft sollte dazu beitragen, die gemeinsamen Anliegen gegenüber den Stadtbehörden wirksamer zu vertreten. Die Stadt dagegen würde damit einen klaren Ansprechpartner erhalten, an den sie ihre Vorstellungen und Angebote herantragen konnte. Ziel war es, durch kontinuierliche Kommunikation zwischen Gemeinde und Eigentümerschaft gemeinsame Sichtweisen zur zukünftigen Quartierentwicklung zu erarbeiten, um so das Fundament für die weitere Kooperation zu legen. Inhaltlich lehnt sich dieses Konzept an die Zusammenarbeitsform der «Eigentümerstandortgemeinschaft» an (ESG). Auf dieser Basis war vorgesehen, dass die Eigentümerinnen und Eigentümer später in drei Handlungsfelder einbezogen würden: bei der konsequenten Verbesserung der Kommunikation in Mietshäusern, der Förderung von Sanierungen sowie der Bekämpfung von Leerständen. Für jedes dieser Handlungsfelder wurden Ziele, Vorgehen und Beteiligte definiert. Weiter wurde ein Zeitplan festgelegt und es wurden die Finanzierung und Kosten geklärt. Ergänzend zu diesen drei Handlungsfeldern wurden drei Schlüs-

selprojekte bestimmt, in denen sämtliche Akteurinnen und Akteure des Quartierentwicklungsprozesses einbezogen werden sollten: bei der Erstellung eines Quartierleitbilds, bei der Aufwertung des Strassenraums sowie bei der Planung eines Ersatzneubaus auf einer bestehenden Parzelle.

Verschiedene Gründe führten indes letztlich dazu, dass eine vollständige Umsetzung des Handlungskonzepts sowie der geplanten Schlüsselprojekte nicht erfolgen konnte. Insbesondere die im Anschluss an die sozialräumliche Analyse und Befragung geplante Zusammenarbeit mit der Eigentümerschaft konnte nicht in gewünschter Kontinuität und Intensität weitergeführt werden. Grundsätzlich handelt es sich bei einer solchen Kooperation – das hat die Erfahrung im Fallbeispiel gezeigt – um eine langfristige Angelegenheit, für die genügend zeitliche, personelle und finanzielle Ressourcen zur Verfügung gestellt werden müssen. Eine Schlüsselrolle kommt diesbezüglich den Behörden zu. Gefordert sind Ausdauer und eine gewisse Hartnäckigkeit, die sich mit der Kurzlebigkeit des Politalltags vielleicht nicht immer problemlos vertragen, für eine solide Vertrauensbasis aber unabdingbar sind. Es liegt in der Verantwortung der Gemeinde, diese Basis aktiv zu gestalten. Dazu gehören beispielsweise auch positive Anreize wie die Erhöhung der Ausnutzungsziffer für Ersatzneubauten oder die Finanzierung eines Konzepts für eine attraktivere Gestaltung des Wohnumfelds. Gleichzeitig erhöht es die Glaubwürdigkeit der Gemeinde, wenn sie mit gutem Beispiel vorgeht, etwa durch die Aufwertung öffentlicher Aussenräume, durch Sanierung gemeindeeigener Liegenschaften oder durch die Finanzierung einer Bebauungs- und Nutzungsstudie für eine Neuüberbauung.

### **«Smart Density» im Projekt «Oberdorf/Bachtale»**

#### ***Projekt***

Vitznau ist eine am Vierwaldstättersee gelegene Gemeinde mit 1300 Einwohnerinnen und Einwohnern. Der von See- und Gebirgslandschaft touristisch geprägte Ort verzeichnet seit dem Jahr 2000 ein stetiges Bevölkerungswachstum (Einwohnerkontrolle Vitznau, 2015). Durch die Lage zwischen See und Rigi sind der Ausbreitung der Siedlungsfläche Grenzen gesetzt. Vor diesem Hintergrund sowie angesichts der bevorstehenden Revision der Ortsplanung beschloss die Gemeinde, sich an einem Forschungsprojekt der Hochschule Luzern zu beteiligen. Das Forschungsprojekt «Smart Density – Erneuern und Verdichten mit Holz» befasste sich am Beispiel verschiedener ausgewählter Gemeinden mit Verdichtungsstrategien in bestehenden Wohnquartieren. Das Projekt hatte zum Ziel, für diese Gemeinden Strategien und Konzepte zu erarbeiten, welche die jewei-

ligen Rahmenbedingungen des Ortes berücksichtigten (Lignum, Holzwirtschaft Schweiz, 2014).<sup>88</sup>

Im Fall der Gemeinde Vitznau stand das Quartier Oberdorf/Bachtale (W<sub>3</sub>)<sup>89</sup> im Fokus, das als erweitertes Zentrumsgebiet nachhaltig aufzuwerten war. Das Projekt verfolgte die Fragestellung, wie die steigende Nachfrage nach Wohnraum durch Verdichtung im kleinräumigen Gebiet bei gleichbleibend hoher Wohnqualität erfüllt werden konnte. Dazu musste vorerst geklärt werden, welche Baulandreserven vorhanden waren und welche Vorstellungen und Interessen die Eigentümerinnen und Eigentümer verfolgten. Weiter galt es zu eruieren, welche Verdichtungsstrategien sich unter diesen Voraussetzungen als sinnvoll und zweckmässig erweisen würden. Und schliesslich waren Antworten zu finden auf die Frage, wie sich die Verdichtungsstrategien ortsbaulich und architektonisch konkretisieren und umsetzen liessen. Dabei war der Einbezug der Eigentümerschaft ein zentraler Bestandteil des Vorgehens. Für diese Aufgabe war das Institut für Soziokulturelle Entwicklung der Hochschule Luzern – Soziale Arbeit verantwortlich. Insbesondere galt es auszuloten, ob die individuellen Ziele der Eigentümerschaft mit öffentlichen Interessen zusammengeführt werden konnten, um so das langfristige Ziel einer qualitätsvollen Verdichtung zu erreichen.

### *Verdichtungsprozesse im ländlichen Raum*

Der Aufruf zur inneren Siedlungsentwicklung ist nicht neu. Die Strategie hat zum Ziel, einen haushälterischen Umgang mit dem raren Gut Boden zu finden, und gilt als wirksames Instrument gegen den fortschreitenden Zersiedlungsprozess. Mit Siedlungsentwicklung nach innen ist die bauliche Verdichtung (Erhöhung der Wohnfläche pro Bodenfläche) und soziale Verdichtung (im Sinne einer Erhöhung der Bewohneranzahl pro Bodenfläche) bei bestehenden Bauten oder Überbauungen gemeint. Verdichtungsprozesse sind mit der eidgenössischen Abstimmung zur Revision des Raumplanungsgesetzes (März 2013) vermehrt in den Vordergrund gerückt, da Gemeinden zunächst ihre Baureserven innerhalb der bereits bestehenden Bauzonen nutzen müssen, bevor Neueinzonungen erfolgen können (Bundesamt für Raumentwicklung ARE, ohne Datum). Während man in Städten in den vergangenen Jahren zahlreiche Erfahrungen mit Verdichtungsprozessen sammeln konnte, wird die Thematik im ländlichen Kontext erst zögerlich diskutiert, obschon gerade in periurbanen Gebieten sich besonders viele Bauzonen mit tiefer und mittlerer Ausnützung finden, während die Zersiedelung stetig zunimmt.

**88** Für die Leitung des Projekts war Dr. Ulrike Sturm vom Kompetenzzentrum Typologie & Planung in Architektur (CCTP) der Hochschule Luzern – Technik & Architektur verantwortlich.

**89** Mit W<sub>3</sub> ist eine dreigeschossige Wohnzone gemeint.

Entsprechend fehlt es an Strategien und Konzepten, die den spezifischen Bedingungen von Verdichtungsprozessen im ländlichen Kontext gebührend Rechnung tragen. Häufig mangelt es auch an personellen und materiellen Ressourcen vor Ort sowie am Fachwissen, um sich mit dem Thema vertiefter auseinanderzusetzen. Ferner scheint eine Sensibilisierung vonnöten, sowohl der politischen Behörden als auch der betroffenen Eigentümerinnen und Eigentümer. Notwendig ist zudem das Aufzeigen verschiedener Verdichtungsoptionen mit dem jeweiligen Handlungsspielraum. Ein solches Expertenwissen muss lokale Charakteristika – räumliche und soziale – berücksichtigen, denn nur so lassen sich Verständnis und Akzeptanz der Betroffenen gewinnen und sachgerechte Ergebnisse erzielen. Schliesslich gilt hier wie in der Stadt: Verdichtungsprozesse können nur in enger Zusammenarbeit und Kooperation mit der betroffenen Eigentümerschaft erfolgreich umgesetzt werden (Paul Schneeberger, 2013).

### *Theoretische Grundlagen*

Dabei orientierte sich das Forschungsprojekt in der Gemeinde Vitznau an folgenden Zielen:

- Die Beteiligung sollte dialogisch gestaltet werden, das heisst es galt, die betroffene Eigentümerschaft einzubeziehen und zu einer Zusammenarbeit mit der Gemeinde zu motivieren.
- Es sollte eine Kultur der Kooperation zwischen Gemeindebehörden und Eigentümerschaft entwickelt werden, um eine Basis für das spätere gemeinsame Zusammenwirken zu schaffen, zunächst im Hinblick auf die anstehende Ortsplanungsrevision, sodann für die spätere Umsetzung bei der baulichen Verdichtung.

Um diese Ziele zu erreichen, war neben dem architektonischen ein sozialwissenschaftlicher Zugang gefordert. Letzterer wiederum beruhte auf zwei theoretischen Ansätzen. Zugrunde lag erstens ein dynamischer Raumbegriff, demzufolge der Raum nicht als etwas Gegebenes vorausgesetzt wird, dem eine eigene Realität zugesprochen wird – wie dies beispielsweise bei der Vorstellung eines Containerraums der Fall ist –, sondern der Raum wird als etwas aufgefasst, das erst durch die Wahrnehmung, Interaktion und Aneignung verschiedener Akteure und Akteurinnen und deren materielle Beziehungen untereinander konstituiert wird; in der Literatur wird von einem relationalen und relativistischen Beziehungsraum gesprochen (vgl. Martina Löw, 2001). Die Raumwahrnehmungen der verschiedenen Akteurinnen und Akteure und der darauf basierende räumliche Konstitutionsprozess sollte mit dem Forschungsprojekt aus Sicht der Eigentümerinnen und Eigentümer erfasst werden.

Zweitens orientierte sich das Forschungsprojekt am Konzept der Eigenlogik, das ursprünglich im stadtsoziologischen Kontext entwickelt wurde. Ausgangspunkt ist die Beobachtung, wonach jede Stadt durch ihre eigene Geschichte und spezifischen lokalen Bedingungen geprägt wird, was sich im Alltag in typischen Mentalitäten und einem «lokalen Habitus» ausdrückt (Martina Löw, 2008, S. 65–87; Helmuth Berking & Martina Löw, 2008). Dieser Eigenlogik sollte im Rahmen des Forschungsprojekts während des gesamten Prozesses Rechnung getragen werden.

Zur Eigenlogik der baulichen Situation im Wohnquartier Oberdorf/Bachtale in Vitznau ergab die Analyse folgende prägende Merkmale:

- Lockere Bebauungsstruktur
- Höhengestaffelte und horizontal versetzte Punktbauten
- Vergleichsweise grosse Abstände zwischen den Bauten
- Überwiegend kurze, dem See zugewandte Fassadenfronten

Gerade letzteres «eigenlogisches» Merkmal spielte im Verlauf des Projekts eine wichtige Rolle und erwies sich zunehmend als ein für den Ort zentrales Identitätsmerkmal.

### ***Methodisches Vorgehen***

Das Quartier Oberdorf/Bachtale in der Gemeinde Vitznau umfasste im Untersuchungszeitpunkt 30 Eigentümerinnen und Eigentümer; abgesehen von einer einzelnen Genossenschaft handelte es sich um private Grund- bzw. Hausbesitzende. Beim Prozess des Einbezugs kamen verschiedene Methoden zum Einsatz wie aktivierende Befragungen (Maria Lüttringhaus & Hille Richers, 2003), halbstrukturierte Interviews<sup>90</sup> (Peter Atteslander, 1995) sowie Methoden zur Dialoggestaltung. Nach einer persönlichen, schriftlichen Information der Eigentümerinnen und Eigentümer durch die Gemeinde folgte eine moderierte Dialogveranstaltung, zu der die Gemeinde alle betroffenen Eigentümerinnen und Eigentümer geladen hatte. Im Zentrum dieser Veranstaltung, bei der zuerst über das Projekt und das Vorgehen informiert wurde, stand die Wahrnehmung des Quartiers und seiner Vorzüge aus Sicht der Eigentümerschaft. Dabei zeigte sich bereits, dass jegliche Verdichtung für die Eigentümer und Eigentümerinnen nur infrage kam, soweit die genannte Seesicht als spezifische Quartiereigenheit erhalten würde. Auf Basis der Ergebnisse dieser ersten Dialogveranstaltung und einer anschlies-

<sup>90</sup> Dabei wurden den Befragten auch Fotos von kleinmassstäblichen Beispielen für Anbau, Aufbau und Ersatzneubauten vorgelegt, die sie kommentieren konnten.

senden sozialräumlichen Analyse der Eigentümerstruktur führte das Sozialwissenschaftsteam im nächsten Schritt sogenannte Sondierungsgespräche mit den betroffenen Eigentümerinnen und Eigentümern. Damit liessen sich die individuelle Ausgangslage und die jeweilige Einstellung zu möglichen Verdichtungsmassnahmen vertiefter abklären: die individuelle finanzielle Situation, Zukunftspläne im Hinblick auf die Liegenschaft und die Haltung zur baulichen und sozialen Verdichtung im Quartier und der Gemeinde allgemein. Erhoben wurde auch die Akzeptanz des Baustoffs Holz, der im Forschungsprojekt für die Verdichtungsoptionen vorgesehen war. Geklärt wurde ferner der Informationsbedarf im Hinblick auf mögliche Verdichtungsoptionen beim eigenen Gebäude. Parallel führte das Architektinnenteam die ortsbauliche Analyse durch und erarbeitete mögliche Verdichtungsszenarien im Untersuchungsgebiet.

An einer zweiten Dialogveranstaltung, an der wieder die Eigentümerschaft sowie Vertreterinnen und Vertreter der Gemeindeverwaltung teilnahmen, standen die Präsentation der Ergebnisse der Befragungen und der ortsbaulichen Analyse sowie die erarbeiteten Verdichtungsszenarien im Vordergrund. Die Resultate dieser zweiten Veranstaltung flossen anschliessend in einen Vorschlag für ortsbauliche Rahmensetzungen ein. Dieser Vorschlag wurde dem Gemeinderat unterbreitet, der diesen wiederum für die Ortsplanungsrevision berücksichtigen will. Der gesamte Prozess nahm etwas mehr als ein Jahr in Anspruch. Die Gemeinde hat unter anderem vor, verbindlich festzusetzen, dass die seeseitigen Fassaden von Neubauten eine bestimmte Länge nicht überschreiten dürfen – so sind zukünftige Neuüberbauungen weiterhin mit Schmalseite zur Seeseite hin auszuführen. Damit soll die Beibehaltung der individuellen Seesicht gewährleistet werden.

Die Gemeinde erlangte dank dem gewählten Vorgehen gesicherte Kenntnisse über die Situation der betroffenen Eigentümerinnen und Eigentümer. Darüber hinaus wurde mithilfe des dialogischen Prozesses die Grundlage für die weitere Zusammenarbeit gelegt. Klarheit besteht nun auch über den als erheblich erkannten Informations- und Beratungsbedarf der Eigentümerschaft im Hinblick auf ihre individuellen Verdichtungsoptionen. Die Gemeinde wird sich überlegen, in welcher Weise sie diesem Bedürfnis entsprechen wird; klar wurde, dass eine professionelle Beratung der Qualität zukünftiger Verdichtungen dient. Nicht zu unterschätzen ist zudem die Vernetzung der privaten Eigentümerinnen und Eigentümern untereinander, die an den dialogischen Veranstaltungen zum Teil erstmals näher miteinander ins Gespräch kamen. Schliesslich hat der gesamte Prozess sowie die damit verbundene Informationskampagne das Thema Verdichtung in der Gemeinde erst richtig lanciert. Diese Effekte zusammen bilden eine solide Basis für eine zukünftige Kooperation zwischen Gemeinde und Eigentümerschaft, die – auch das hat sich im Projektverlauf gezeigt – notwendigerweise langfristig angelegt sein muss.

Zugleich blieben auch Fragen offen, die sich im Rahmen des Forschungsprojekts nicht mehr beantworten liessen: Wie kann der Prozess ergebnisorientiert weitergeführt werden, damit es zu Kooperationen kommt, die einzelne Legislaturperioden überdauern? Welche materiellen und immateriellen Anreize können die Behörden den Eigentümerinnen und Eigentümern bieten? In welchem Umfang ist für die Gemeinde weiterhin eine professionelle Begleitung notwendig? Unbesehen dessen: Wenn die bevorstehende Abstimmung der neuen Ortsplanung erfolgreich über die Bühne gehen wird, wird sich das Vorgehen im Projekt «Oberdorf/Bachtale» als beispielhaft erwiesen haben, indem es gelang, Einzelinteressen von Eigentümerinnen und Eigentümern in kollektive Interessen zu überführen. Das Ergebnis ist die Auflage eines Bebauungsplans für ein Gebiet, das in den nächsten Jahren verdichtet wird. Beispielhaft war auch die ergiebige Zusammenarbeit zwischen Forschung (Hochschule Luzern) und Praxis (Gemeinde Vitznau).

### **Zum Schluss**

Die beiden Fallbeispiele zeigen: Es gibt weder *die* Verdichtungsmethode noch *die* Methode des Einbezugs betroffener Eigentümerinnen und Eigentümer. Jeder Raum weist andere Voraussetzungen und Identitätsmerkmale auf. Diese Charakteristika gilt es zu berücksichtigen, die lokalen Eigenheiten – räumliche und soziale – haben in massgeschneiderte Lösungen einzufließen. Im Übrigen hat sich die aktive und frühzeitige Einbindung der Eigentümerschaft in der Praxis als entscheidender Erfolgsfaktor erwiesen. Aufgabe der Praxisforschung ist es – auf wissenschaftlicher Basis und in engem Dialog mit den Schlüsselpersonen vor Ort –, die dazu notwendigen Konzepte und Methoden zu entwickeln, die zur jeweiligen räumlichen Umgebung und zu den aktuellen Umständen passen.

### **Literatur**

- Atteslander, Peter (1995). *Methoden der empirischen Sozialforschung*. Berlin, New York: Walter de Gruyter Verlag, S. 160–163.
- Berking, Helmuth & Löw, Martina (Hrsg.) (2008). *Die Eigenlogik der Städte. Neue Wege für die Stadtforschung*. Frankfurt a.M.: Campus Verlag.
- Bolz, Urs (Hrsg.) (2005). *Public Private Partnership in der Schweiz. Grundlagenstudie – Ergebnis einer gemeinsamen Initiative von Wirtschaft und Verwaltung*. Zürich: Schulthess Verlag.
- Bundesministerium für Verkehr, Bau und Stadtentwicklung (Hrsg.) (2012). *Gemeinsam für das Quartier – Eigentümerstandortgemeinschaften. Ergebnisse aus dem ExWoSt-Forschungsfeld «Eigentümerstandortgemeinschaften im Stadtumbau» – Von der Initiierung bis zur Verstetigung*. Bonn: Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung (BBSR).

- Bundesamt für Raumentwicklung [ARE] (ohne Datum). *Revision des Raumplanungsgesetzes (RPG) – 1. Etappe*. Gefunden unter <http://www.are.admin.ch/themen/recht/04651/index.html?lang=de>
- Bundesamt für Wohnungswesen & econcept (2006). *Evaluation «Birch». Projektphase III: Evaluation 3. Projektjahr. Gesamtbetrachtung über drei Projektjahre*. Gefunden unter <http://www.aramis.admin.ch/Texte/?ProjectID=13900>
- Einwohnerkontrolle Vitznau (2015): Bevölkerungsstatistik ab dem Jahr 2000. Gefunden unter: <http://www.vitznau.ch/documents/Bevoelkerungsstatistik.pdf>
- Gerhardt, Uta (1991). Typenbildung. In: Uwe Flick, Ernst von Kardorff, Heiner Kneupp, Lutz von Rosenstiehl & Stefan Wolff (Hrsg.). *Handbuch Qualitative Sozialforschung. Grundlagen, Konzepte, Methoden und Anwendungen*. München: Psychologie Verlags Union, S. 435–439.
- Kersten, Jens (2007). Business Improvement Districts in der Bundesrepublik Deutschland. Urban Governance zwischen privater Initiative und staatlichem Zwang. *Zeitschrift für Umwelt- und Planungsrecht*, 4, 121–129.
- Kluge, Susann (2000). Empirisch begründete Typenbildung in der qualitativen Sozialforschung. *Forum Qualitative Sozialforschung/Forum: Qualitative Social Research*, 1 (1). Gefunden unter [http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0114-fqs000\\_1145](http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0114-fqs000_1145).
- Koch, Florian (2011). Stadtplanung, Governance und Informalität: Vorschlag einer Typologie. In: Oliver Frey & Florian Koch (Hrsg.). *Die Zukunft der Europäischen Stadt*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Lignum, Holzwirtschaft Schweiz (Hrsg.) (2014). Smart Density. Erneuern und Verdichten mit Holz. *Lignatec*, 29. Gefunden unter [http://issuu.com/lignum/docs/lit29\\_d](http://issuu.com/lignum/docs/lit29_d)
- Löw, Martina (2001). *Raumsoziologie*. Frankfurt a.M.: Suhrkamp.
- Löw, Martina (2008). *Soziologie der Städte*. Frankfurt a.M.: Suhrkamp.
- Lüttringhaus, Maria & Richers, Hille (2003). *Handbuch aktivierende Befragung. Konzepte, Erfahrungen, Tipps für die Praxis*. Bonn: Stiftung MITARBEIT.
- Natrup, Wilhelm (2013, Oktober). *Podiums- und Publikumsdiskussion. Plädoyer*. ETH Zürich. ETH Raumplanungsgespräch 2013, Zürich. Gefunden unter <http://www.multimedia.ethz.ch/misc/2013/raumplanung>
- Schneeberger, Paul (2013, 29. August). «Verdichtung ist auch eine Frage des Massstabs». Konsequenzen des Raumplanungsgesetzes. *Neue Zürcher Zeitung*. Gefunden unter <http://www.nzz.ch/schweiz/verdichtung-ist-auch-eine-frage-des-massstabs-1.18139823>
- Selle, Klaus (Hrsg.) (2006). *Planung neu denken. Zur räumlichen Entwicklung beitragen: Konzepte. Theorien. Impulse*. (Edition Stadtentwicklung Band 1). Dortmund: Dorothea Rohn.
- Van Wezemael, Joris Ernest (2005). *Investieren im Bestand. Eine handlungstheoretische Analyse der Erhalts- und Entwicklungsstrategien von Wohnbau-Investoren in der Schweiz* (Heft 8). St. Gallen: Publikation der Ostschweizerischen Geografischen Gesellschaft.
- Wickel, Martin & Kreutz, Stefan (2007). *Recherche nach internationalen Beispielen für private Initiativen zur Qualitätsverbesserung von Wohngebieten. Das Hamburger HID-Modell im internationalen Kontext*. Hamburg-Harburg, Oktober 2007, Forschungsprojekt der Departemente Stadtplanung, Institut für Städtebau und Quartiersentwicklung und des Instituts für Stadt-, Regional- und Umweltpla-

nung, HafenCity Universität Hamburg; gefunden unter: [http://www.urban-improvement-districts.de/files/File/HCU-Gutachten\\_Internationale-Recherche\\_03-12-2007.pdf](http://www.urban-improvement-districts.de/files/File/HCU-Gutachten_Internationale-Recherche_03-12-2007.pdf)

Wiezorek, Elena (2011). Zwischen Effizienz und Emotion: Eigentümerstandortgemeinschaften als Urban Governance in der Europäischen Stadt der Zukunft? In: Oliver Frey & Florian Koch (Hrsg.). *Die Zukunft der Europäischen Stadt*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, S. 279–296.



## Quartierentwicklung und Schule: eine Beziehung mit Potenzial

Das Institut für Soziokulturelle Entwicklung der Hochschule Luzern – Soziale Arbeit befasst sich auf verschiedenen Ebenen und in unterschiedlichen Rollen mit Quartierentwicklungsprozessen. In der praktischen Durchführung dieser Projekte konnte beobachtet werden, dass die lokale Schule generell in Quartierentwicklungsprozesse einbezogen wird, jedoch auf sehr unterschiedliche Weise (Barbara Emmenegger, Daniela Nussbaumer, Bernhard Straub, Roman von Sury & Alex Willener, 2008; Raimund Kemper & Simone Gretler Heusser, 2012; Katharina Prelicz-Huber, 2004; Mario Störkle, Alex Willener & Peter Wolf, 2011; Alex Willener et al., 2008). In vielen Projekten haben die lokale Schulleitung und der Einbezug der Schule vor Ort eine wichtige Rolle im Projekt gespielt; Schulleitungen haben zum einen Projekte massgeblich mitgesteuert oder zum anderen wichtige Kontakte hergestellt. Jedoch wurden beispielsweise die Rolle der Schulleitungen, die Vorgehensweisen, die zu ihrem Einbezug geführt haben, sowie ihre professionelle und persönliche Sichtweise auf den Quartierentwicklungsprozess nie systematisch untersucht oder betrachtet. Einiges deutet zudem darauf hin, dass der Kontakt zu Migrantinnen und Migranten in Quartierentwicklungsprozessen häufig oder generell über die Schule respektive die Schulleitung zustande kommt. Darüber hinaus scheint die Schule insofern ein einzigartiger Ort zu sein, da sie zu gewissen Teilen der Bevölkerung einen zumindest theoretisch flächendeckenden und gleichzeitig neutralen Zugang hat (Eva Mey & Miriam Rorato, 2010, S. 58), der anderen Institutionen und Behörden fehlt.

Das in diesem Artikel beschriebene Projekt<sup>91</sup> hatte zum Ziel, die unterschiedlichen Formen dieses Einbezugs erstmals in einer explorativen Form näher zu untersuchen und zu systematisieren. Die Erkenntnisse zeigen, dass man für eine für alle Beteiligten gewinnbringende Zusammenarbeit von «Schule» und «Quartier» bestimmte Voraussetzungen in beiden Bereichen beachten muss. Das vorliegende Projekt hatte zum einen das Ziel, die Rollen von und die Erwartungen an Schulen, die von Projektleitenden in Quartierentwicklungsprozessen involviert werden, zu untersuchen. Zum anderen wollte das Projekt auch die In-

**91** Die Erhebung zum Projekt «Quartierentwicklung und Schule» wurde in den Jahren 2011 und 2012 durchgeführt. Begründungen und Argumentationen zum gewählten Vorgehen finden sich in den Arbeitsmaterialien und sind auf Wunsch bei der Autorenschaft zugänglich.

nensicht von an Quartierentwicklungsprozessen beteiligten Schulen beleuchten. Dazu wurden Projektleitende und an Quartierentwicklungsprojekten beteiligte Schulleitungen respektive Lehrpersonen oder andere in der Schule tätige Fachpersonen in den entsprechenden Gemeinden befragt;<sup>92</sup> die Erhebungen erfolgten mittels leitfadengestützten Interviews (Uwe Flick, 2012, S. 194ff.). Ausgehend von den Tonaufnahmen der Interviews wurden thematische Verläufe erstellt und Passagen der Interviews transkribiert. Diese transkribierten Passagen bilden in anonymisierter Form das empirische Datenmaterial für den vorliegenden Artikel. Die Auswertung erfolgte auf Basis der Methode der Inhaltsanalyse (Philipp Mayring, 2012). In das Sample aufgenommen wurden Projektleitende und Vertretende der Schulseite aus insgesamt neun uns bekannten, abgeschlossenen oder laufenden Quartierentwicklungsprozessen, bei vier dieser Projekte handelte es sich um Projets urbains.<sup>93</sup> Die Ergebnisse hinsichtlich des Einbezugs der Schulen in die Quartierentwicklungsprozesse sowie in Bezug auf die Integrationsfunktion der Schulen wurden aus dem Interviewmaterial erarbeitet und daraus Thesen abgeleitet. Diese wurden im Anschluss daran von einer Gruppe von internen und externen Fachleuten beurteilt und kommentiert.

Im Folgenden werden nun auf Basis des empirischen Materials die Ergebnisse der Untersuchung in insgesamt zehn Punkten dargelegt. Die fünf ersten stehen im Zusammenhang mit dem Einbezug der Schule im Quartierentwicklungsprozess und die fünf anderen mit der Integrationsfunktion von Schulen. Zur Illustration werden bei einigen Punkten Passagen aus den jeweiligen Interviews hinzugezogen. Die kritische Diskussion der Erkenntnisse und Thesen erfolgt im Schlusskapitel dieses Beitrags.

## **Erkenntnisse hinsichtlich des Einbezugs von Schulen in Quartierentwicklungsprozesse**

### **Quartierentwicklung und Schule im Prozess**

Durch die Interviews zeigte sich, dass die Anforderungen an Projektstruktur und -prozess hoch sind: Gefordert sind Flexibilität und Offenheit, aber auch Verbindlichkeit und Kontinuität. Bei Quartierentwicklungsprojekten handelt es sich

<sup>92</sup> Als drittes wurde der Frage nachgegangen, ob es aufgrund des Quartierentwicklungsprozesses innerhalb der Schule zu neuen Interaktionen gekommen ist. Es hat sich gezeigt, dass diese dritte Frage retrospektiv und mit der gewählten Methode der qualitativ orientierten Gespräche mit direkt involvierten Akteurinnen und Akteuren nicht zu beantworten ist.

<sup>93</sup> Bei den Projets urbains handelt es sich um ein Programm des Bundes zur gesellschaftlichen Integration in Wohngebieten (Bundesamt für Raumentwicklung ARE, ohne Datum).

zudem um lange, komplexe Prozesse, die – im Fall der Schule – mit anderen Vorgängen zeitlich und organisatorisch nicht unbedingt koordiniert sind.

Die Aussagen der Befragten machen deutlich, dass die Schule eine starke Institution mit hoher Fachkompetenz und grossem Wissen im Quartier darstellt. Diese Stärke spiegelt sich im Quartierentwicklungsprozess allerdings nicht in jedem Fall wider.

Sowohl Vertreterinnen und Vertreter von Schulen wie auch des Projekts bringen zum Ausdruck, dass die Schule in keiner Weise durch die Projektleitung kontrollierbar ist; auch ist die Projektleitung gegenüber der Schule nicht weisungsberechtigt. Von Schulseite her werden gegenüber den Projektprozessen Kritikpunkte geäussert, die nicht spezifisch die Schule, sondern den Prozess allgemein betreffen. Das heisst, die Schule sieht sich innerhalb der Projektstruktur als machtvoller und kompetenter Player, dem es – vielleicht auch stellvertretend für andere – erlaubt ist, Elemente des Prozesses zu kritisieren.

Die Schule, so wird übereinstimmend festgestellt, sollte (idealerweise) voll in den Quartierentwicklungsprozess eingebunden sein; keinesfalls sollte die Schule «auf einem separaten Gleis» fahren. Es gibt Hinweise, dass vorbestehende gute Kontakte zwischen Schule und Verwaltung sich positiv auf die Einbindung der Schule in das Projekt auswirken, teilweise gibt es zusätzlich auch Hinweise, dass sich die Zusammenarbeit zwischen den Verwaltungsabteilungen gerade durch den Quartierentwicklungsprozess verbessern wird.

#### **These 1:**

Die Schule sieht sich innerhalb der Projektstruktur als machtvoller und kompetenter Player. In den untersuchten Quartierentwicklungsprozessen ist die Schule mehr oder weniger gut eingebunden, oft von Beginn an, manchmal erst mit der Zeit; sie erscheint jedoch nie als Initiatorin eines Quartierentwicklungsprozesses.

#### **Formen und Erfahrungen der Zusammenarbeit**

Der Schulleitung kommt in der Ausgestaltung der Zusammenarbeit eine grosse Bedeutung zu. Neben der projektbezogenen Zusammenarbeit im Quartierentwicklungsprozess werden weitere Kontaktpunkte erwähnt, etwa der Unterhalt der Schulgebäude, für den die Bauverwaltung zuständig ist.

Die Zusammenarbeit zwischen «Schule» und «Quartierentwicklung» ist von vielen und verschiedenen strukturellen Rahmenbedingungen abhängig. Verschiedentlich wird auf die zentrale Bedeutung der Schulleitung Bezug genommen, und zwar in unterschiedlicher Hinsicht. Einerseits erscheint die Schulleitung als

«Zugangstor» zur «Festung Schule». Von aussen, also zum Beispiel von der Position der Projektleitung eines Quartierentwicklungsprozesses aus gesehen, hat man nur eine Chance, die Schule «mitnehmen» zu können, wenn der Zugang zur und die Einbindung der Schulleitung gelingt. Die Schulleitung entscheidet auch im weiteren Verlauf über das Ausmass und die Art der Aktivitäten, die in und mit der Schule möglich sind oder nicht. Andererseits wird auf die Schulleitung auch als Instanz Bezug genommen, die den Lehrpersonen «an der Basis» «auftragsfremde» Aufgaben in der Quartierentwicklung oktroyiert.

**These 2:**

Um die Zusammenarbeit zwischen Schule und Quartierentwicklung zu sichern, müssten Schulleiterinnen und Schulleiter eine klare Vorstellung und Überzeugung ihrer Rolle und Bedeutung im Quartierentwicklungsprozess entwickeln können.

**Spannungsfeld Projekt – Schule – Quartier**

Die Schule wird sowohl von Schul- wie auch von Projektseite her als professionelle Organisation mit einem eigenen Rollenverständnis wahrgenommen, die im Quartierentwicklungsprozess grundsätzlich einen bedeutenden Beitrag leisten kann. Unterschiedliche Formen und Qualitäten von Kontakten zwischen Schule und Instanzen, Institutionen oder Personen werden geschildert, wobei insbesondere der Kontakt zwischen Projektleitung und Schulleitung als zentral erachtet wird.

*«Und das Verständnis und die Schule überzeugen und [...]. Das ist ganz viel Arbeit, ist das, oder, die wir natürlich [...] diese Arbeit haben wir schon auch geleistet. Aber innerhalb von diesen Sitzungen oder die sind dann so institutionalisiert gewesen. Wir haben uns da regelmässig getroffen und gewisse Themen besprochen. Und dann sind die wirklich abgehandelt worden eins zu eins und eben direkt, also es musste sich da eigentlich niemand ausgeschlossen fühlen oder.»* (Interview Projektleiter A, Z.194–199)

*«Okay, also jetzt äh, wir hatten vor allem mit der Quartierentwicklung M. damit zu tun. Und dort darf ich sagen, dass eigentlich die Schule sehr interessiert war, mitmachen zu können. In X welchen Formen und eigentlich gerne sich beteiligt haben oder hätten. Ich sage jetzt beides, haben und hätten. Weil es ist eben gerade beides.»* (Interview Projektleitung B, Z.10–13)

*«Oder schön wäre ja gewesen, wir hätten jemanden aus der Schule eigentlich im Projektteam. Der eigentlich immer dabei ist, auch schon am Vordenken und Vor-*

*planen, oder. Aber das ist fast nicht machbar. Nein.» (Interview Projektleitung B, Z.140–143)*

Es zeigt sich, dass in Bezug auf erfolgreiche und nachhaltige Quartierentwicklungsprozesse sowohl die Vertreterinnen und Vertreter der Projektseite als auch die befragten Schulvertreterinnen und -vertreter überzeugt sind, dass der Einbezug der Schule gut und wichtig ist und ein solcher auch erfolgen sollte. Diese «Schule wäre gut»-Haltung kann in der Realität der Projekte unterschiedlich gut umgesetzt werden. Es gibt dafür verschiedene Gründe, die jedoch alle im Spannungsfeld Projekt – Schule – Quartier anzusiedeln sind:

Wie bereits im vorherigen Abschnitt erwähnt, werden Quartierentwicklungsprozesse nicht von der Schule initiiert. Sie sind zudem meist nicht koordiniert mit den zeitlichen und organisatorischen Abläufen der Schule.

In der Schule gibt es grundsätzlich keine Ressourcen für Quartierentwicklung; die Mitwirkung an Quartierentwicklungsprozessen gehört nicht zum Auftrag der Schule. Über die Zuteilung der Ressourcen innerhalb der Schule entscheidet massgeblich die Schulleitung; das bedeutet, dass der Umfang der Einbindung der Schule als Gesamtorganisation in einen Quartierentwicklungsprozess weitgehend von der Position und der Einschätzung der Schulleitung abhängt.

Obwohl die Schule meist mitten im Quartier liegt und ihre Räumlichkeiten (innen und aussen) meist eine etablierte und selbstverständliche Bedeutung für das Quartier haben, wird die Rolle der Schule in sozialer Hinsicht im Quartier bisher weniger reflektiert. Zwar gehört Elternarbeit heute selbstverständlich zum Portfolio einer Lehrperson – und nicht etwa nur der Schulleitung –, doch nicht Quartierarbeit.

### **These 3:**

Quartierentwicklung muss – auch – Sache der Schule werden; dabei ist es zentral, dass nicht nur die Schulleitungen top-down in Quartierentwicklungsprozesse involviert sind, sondern auch die Schülerinnen und Schüler bottom-up als Quartierbewohnerinnen und -bewohner angesprochen werden. Involvierte Lehrpersonen sollten unkompliziert Projektressourcen nutzen können.

### **Partizipationskompetenzen**

In den Interviews wird über die Zusammenarbeit in den lokalen Strukturen berichtet. Verschiedene partizipative Situationen werden beschrieben. Quartierentwicklungsprozesse bieten Möglichkeiten an, mit (eigenen) Projekten anzuknüpfen.

*«Diese Leiterin hat ja viele der Frauen gesehen und hat sie dann auch angesprochen und gesagt: Hey, kommt doch, wir würden das gerne planen. Und dann sind siebzehn Frauen gekommen, um das zu planen. Und das ist natürlich lässig! Und diese siebzehn haben sich dann überlegt, selbstständig, oder sagen wir mit ein bisschen Unterstützung von der Leiterin des Quartierbüros, ja wann wollen wir es machen? Und dann hat man gesehen, ja, es können nicht alle abends. Am Nachmittag? Aber ja gut, wenn wir es am Nachmittag machen, dann brauchen wir ja jemanden, der die Kinder hütet.»* (Interview Schulleitung E, Z.179–186).

*«Ich weiss schon vieles. Ich bin schon lange hier, ich kenne schon viele Leute, ich kenne auch die Probleme, aber es ist ein partizipatives Projekt, ich entscheide nicht über das, was sie brauchen. Ich kann höchstens über das reden, was ich sehe, ich will einfach nicht, dass man sagt, es sei ein partizipatives Projekt und dann sagt man, und mit man meine ich die [Projekt-]Leitung, was geschehen muss. Und das aushalten, das ist einfach anspruchsvoll für alle.»* (Interview Schulleitung E, Z.59–67).

In diesen Passagen zeigt sich, dass die Schulvertreterinnen und -vertreter sich als – über den Schulauftrag hinaus – kompetente Fachpersonen sehen, die es sich auch herausnehmen können, zu kritisieren, etwa die Projektorganisation oder den partizipativen Anspruch der Quartierentwicklungsprojekte, den diese – hier in der Einschätzung der Schulleitung E – jedoch nicht einlösen, weil sie von Partizipation reden und dann «wissen, wie es geht». Dieselbe Schulleitung weist auch darauf hin, dass es nicht realistisch – und auch ethisch nicht vertretbar – sei, von allen Quartierbewohnerinnen und -bewohnern Partizipation einzufordern, da manche von ihren Alltagsaufgaben so gefordert seien, dass es nicht für mehr reiche, und das sei auch zu akzeptieren.

In diesen und weiteren Auszügen, in denen es auch um Interaktionen der Projektleitungen mit den Bewohnerinnen und Bewohnern geht, tritt die Schule gewissermassen als wertneutrale Akteurin auf, welche die Situation vor Ort besser, länger und genauer kennt als die Projektvertreterinnen und -vertreter, und sich deshalb auch erlauben kann, fundierte Kritik abzugeben.

Die Schulvertreterinnen und -vertreter sind jedoch auch offen, knüpfen mit ihren Projekten an den Quartierentwicklungsprozess an und bringen ihre Kompetenz und ihre Ressourcen ein. Die eigene Rolle wird dabei als Balanceakt wahrgenommen, ganz im Gegensatz zum Rollenverständnis als Schulleiter/in, das für die Befragten klar definiert ist. Ein Brückenschlag von der Rolle als Schulleiter/in, die innerhalb der Schule Prozesse und Entwicklungen anstossen kann, zur Rolle als Beobachter/in oder Kritiker/in des Quartierentwicklungsprozesses wird in Form

einer Ermächtigung zur Kritik des Status quo vollzogen. Eine Erweiterung des Rollenverständnisses als Schulleiter/in aufgrund dieser Kritik, zum Beispiel in Bezug auf das Schaffen von Partizipationsmöglichkeiten für Eltern, wird jedoch nicht vollzogen – oder zumindest nicht mit der eigenen Beobachtung begründet.

#### **These 4:**

In den einbezogenen Quartierentwicklungsprozessen ist es für partizipationsungewohnte Gruppen in den bestehenden Strukturen kaum möglich, tatsächlich zu partizipieren.

#### **Vernetzung der Schule als Institution**

Es wird angesprochen, dass verschiedene Projekte, in welche die Schule involviert ist, vernetzt werden sollen. Eine Arbeit der Schule mit «dem Quartier» ist sehr zeitaufwendig und in der normalen Arbeit der Schule (Schulleitung) eigentlich nicht vorgesehen. Als bedeutend wird auch die Vernetzung mit bestehenden anderen Institutionen benannt, etwa dem Gemeinschaftszentrum: Durch die «sinnvolle Freizeitgestaltung» ergibt sich ein «Integrationseffekt».

*«Und da bin ich ja auch noch in einer anderen Arbeitsgruppe, wo es um die Frühförderung geht. Und ich bin dann in diesem Zusammenhang, in dieser Funktion bin ich von der Schulpflege eigentlich angefragt worden, ob ich da mitmachen würde respektive ich habe mich auch aktiv dafür interessiert und hatte gesagt das würde mich interessieren, weil es im Prinzip, einerseits habe ich Kindergärten in diesem Quartier, die da [bezüglich Frühförderung] weiterentwickelt werden sollten. Da habe ich natürlich Interesse, dass da eben die Eltern, welche ich dort kenne, miteinbezogen sind. Also das ist mal das eine. Und das andere ist natürlich die ganze Frühförderung, das ist ein Thema, das ich mir vorgestellt habe im Zusammenhang mit dieser Quartierentwicklung könnte das eben eine Vernetzung geben.»* (Interview Schulleitung F, Z.13–27)

Die Aktivitäten im Rahmen von Quartierentwicklungen werden von Schulleitungen in den Kontext einer allgemeinen Vernetzung der Schule mit anderen Institutionen und Projekten gestellt. Insbesondere eine der befragten Personen sieht sich dabei in ihrer Rolle als Schulleiterin quasi im Mittelpunkt eines Netzes, das sowohl Organisationen und Projekte in einem professionellen Kontext in einen Austausch von Wissen und Ressourcen stellt als auch als «Scharnier» zwischen diesen der professionellen Welt zugehörigen Projekten und der Elternschaft, zu der sie als Schulleiterin eine bevorzugte Beziehung hat. Ihr Wert als professio-

nelle Person ist demnach auch von diesem Kontakt zu den Eltern der Schülerinnen und Schüler geprägt. Dabei wird darauf hingewiesen, dass diese Arbeit der Schul(leitung)en eigentlich nicht vorgesehen ist und zu (unbezahlten) zusätzlichen Aufwänden führt.

Etwas unspezifisch sowohl bezüglich der Begründung der Freizeitgestaltung als «sinnvoll» als auch bezüglich ihrer positiven Wirkung – wobei hier nicht klar ist, ob sie positiv für die Leistung oder das Verhalten oder beides meint – für die Schülerinnen und Schüler drückt eine Schulleiterin aus, dass die Involvierung der Schule in Quartierentwicklungsprozesse durchaus zu begrüßen sei, da sie einen (positiven) Integrationseffekt mit sich bringe.

**These 5:**

Die Schule nimmt sich selber als «Integrationsmaschine» wahr.

**Erkenntnisse in Bezug auf die Integrationsfunktion der Schule**

**Schule als «Integratorin» (für «fremdsprachige», «ausländische» Eltern «anderer Kulturen»)**

Es wird von einem grossen Anteil an Beziehungsarbeit berichtet, die Realschullehrpersonen als ihre Aufgabe ansehen. Vor allem männliche Schüler scheinen schon in der Realschule aufgegeben zu haben und so werde die Realschule zu einem «dumping ground».

*«Aber es ist schon so, dass in den Realschulen sehr viel Zeit vom Lehrer aufgewendet wird und das nicht unbedingt im Unterricht selber, sondern bei Dingen wie Lehrstellen suchen und so weiter. Und jeden Tag fragen: Was hast du gemacht? Oder sich vorzustellen üben. Ein Bereich, der mit Stoffvermittlung eigentlich gar nichts mehr zu tun hat, nicht wahr?» (Interview Bildungsexpertin G, Z.210–214)*

Ein Projektleiter hebt die besondere Form und Bedeutung der speziellen Elternabende für fremdsprachige Eltern (mit Übersetzung und Gruppenarbeiten durch ausgebildete Kulturvermittelnde) im Quartier «dort unten» hervor. Er spricht auch das Problem der Übersetzung durch Schülerinnen und Schüler an, wenn die Eltern die deutsche Sprache nicht beherrschen.

*«Diese Elternabende gibt es ja eigentlich sonst nicht so in anderen Schulhäusern wie dort unten in diesem Quartier. Dass sie eben mit Übersetzer arbeiten und kleinen Gruppen nachher. Und dass es eigentlich obligatorisch ist wirklich für alle. Die*

*meisten Elternabende sind sonst einfach klassenweise. Und diejenigen Eltern, die sich interessieren, kommen und die anderen kommen nicht. Und dort versuchen sie es schon anders aufzubauen. Weil sie eben genau wissen, sie haben das Problem der Sprache.» (Interview Projektleitung B, Z.112–117)*

Eine Schulsozialarbeiterin (ihre Stelle wurde in der Folge eines Quartierentwicklungsprojekts geschaffen, welches aber unter dem «Segel» der Gesundheitsförderung lief) schildert einerseits zwei Prozesse, die sie initiiert und deren Entwicklung sie begleitet hat («medienfreie Woche» und «Training in Gewaltprävention»). Andererseits berichtet sie, dass die Form und die Art der Kommunikation mit «fremdsprachigen Eltern» angepasst werden müsse.

*«Wir hatten jetzt dieses Jahr bereits die dritte medienfreie Woche und das war schon ein Prozess, wo ich über ein Jahr lang immer wieder in den Konferenzen sagen musste: Die Kinder erzählen mir, wie sie fernsehen, bevor sie zur Schule kommen, über den Mittag. Das ist einhergegangen mit der Beobachtung, dass Kinder unbetreut sind. Ich fand, hier können wir einen Beitrag leisten. Sensibilisieren auch gegenüber den Eltern.» (Interview Schulsozialarbeit H, Z.53–58)*

*«Man muss Freude haben an Menschen aus unterschiedlichen Kulturen. Es fordert ganz andere Elternkontakte. Wir mussten wie eine Kultur beginnen zu leben, wo wir beispielsweise nicht immer schriftlich mit den Eltern verkehren. So wie das in den Schulen etwas zugenommen hat: Man schickt Briefe und bekommt Briefe. Und das sind auch immer wieder Diskussionen, die ich stark vertrete: Wir müssen die Eltern unter vier Augen sehen. Wir müssen mit ihnen reden. Wir müssen sie mehr holen. Und wir [in unserem Schulhaus hier] haben diese Kultur. Diese Eltern kommen ins Schulhaus. Sie klopfen und stehen hier, nicht wahr? Und das ist eine Kultur, die ich ganz wichtig finde, wenn man mit vielen fremdsprachigen Leuten zu tun hat.» (Interview Schulsozialarbeit H, Z.119–129)*

Obwohl nicht direkt Thema unserer Studie, finden sich in den Interviews zahlreiche Beispiele und Verweise auf das Integrationsverständnis der Befragten. Es wird dort eine Konstruktion der «fremdsprachigen Eltern» als grundsätzlich abgegrenzte Gruppe eingeleitet, mit der man «e chli anders» umgehen muss im Quartier «dort unten» als üblich und gewohnt.

Neu in der Schilderung ist der Zwangskontext, in dem die Schule erscheint. Projektleiter A – ohne Expertenstatus für den Schulbereich zu beanspruchen – führt aus, wie Elternabende ja freiwillig seien; diese speziellen Elternabende, wo alle fremdsprachigen Eltern (klassenübergreifend) aufgebeten werden und nach einem allgemeinen Informationsteil in sprachspezifischen Kleingruppen mit pro-

fessioneller Übersetzung/Kulturvermittlung weiterdiskutieren, sind – mit ungeklärter Legitimationsgrundlage – obligatorisch für die Eltern. Die Schule übt hier also mehr Kontrolle respektive Zwang aus. In der gleichen Passage findet sich jedoch auch die Schilderung des Kontrollverlusts der Schule im Zusammenhang mit Migrantinnen und Migranten, indem geschildert wird, wie die Schulseite nicht wisse, was die Schülerinnen und Schüler übersetzen, wenn sie als Übersetzende im Gespräch zwischen Schule und Elternhaus eingesetzt werden.

In diesem Unterthema ist neben dem Spannungsfeld von mehr respektive weniger Kontrolle auch das Spannungsfeld von zunehmender respektive abnehmender Formalisierung zu bezeichnen. Der zunehmenden Formalisierung in der Schule (immer mehr Informationen, schriftliche Mitteilungen an die Eltern, Controlling-Instrumente wie klassen- und schulübergreifende Leistungsvergleiche) setzt die Schulsozialarbeiterin eine weniger formalisierte Kommunikation entgegen, die mehr auf direkten «Face to face»-Kontakt und mündliche Kommunikation am Telefon oder im direkten Gespräch setzt. Ihrer Meinung nach ist der Zugang zu fremdsprachigen Eltern nur so aufzubauen: Indem sie durch Nachfragen, Hausbesuche und andere «aufsuchende» Mittel eine (machtasymmetrische) Beziehung mit den Eltern aufbaut, legitimiert sie ihre Arbeit und ihre Rolle als Schulsozialarbeiterin. So wirkt sich der «bevorzugte» Zugang zu den Schülerinnen, Schülern und Eltern mit Migrationshintergrund festigend und positiv auf ihre Arbeit im und mit dem Kollegium aus.

Mit Aktionen wie der medienfreien Woche oder dem Gewaltpräventions-Training schafft sie – als eine Art «vormoderner Formalisierung» – neue Traditionen, die «gute» Werte transportieren (TV-Schauen ist tendenziell schlecht, Gewalt ist böse). Diese Projekte sind für sie eine – gut genutzte – Möglichkeit, in direkten Kontakt mit ihrer Klientel zu treten. Es handelt sich dabei um bekannte und etablierte Projekte, die sie in einer Briefträgerfunktion an ihrer Schule diffundiert.

**These 6:**

Sowohl Schulleitungen und Lehrpersonen als auch die Schulen als Organisationen sind sehr gut vernetzt; dies trifft jedoch weniger allgemein auf die Vernetzung mit der Quartierentwicklung zu.

**Die Schule als Ort gesellschaftlicher Integration für die Schülerinnen und Schüler**

Die Schule erscheint als ein zentraler Ort gesellschaftlicher Integration für die Jugendlichen. Sie sind «biografisch verwoben» und stehen, nicht zuletzt auch dank Mobiltelefon und Facebook, in ständigem Kontakt zueinander. Wie im nachfolgenden Zitat ersichtlich wird, zeigen sie dabei eine sehr hohe Aufmerksamkeit

für das Wohlbefinden der anderen, also eine grosse soziale Nähe. Ähnliches – wenn auch nicht im selben Mass – gilt auch für die Lehrpersonen in den Realklassen, die viel in die Beziehungsarbeit zu ihren Schülerinnen und Schülern investieren. Ebenso wird darauf hingewiesen, dass schon beim Eintritt in die Realschule ein beträchtliches «aspiration cooling» stattfindet. Dabei scheint es vom Umfeld abzuhängen, ob dies eher zu einem höheren Zusammengehörigkeitsgefühl und trotz fehlender bildungsmässiger Perspektiven zu einem guten Selbstbewusstsein führt oder zu einem negativen Selbstbild. So scheinen die Jugendlichen im untersuchten Quartier mit einem hohen Anteil an armutsbetroffenen Bewohnerinnen und Bewohnern von einem besseren Selbstbewusstsein zu profitieren als die Jugendlichen des gleichen Schultyps im «besseren» Quartier, wo auch Sekundarschule und Gymnasium beheimatet sind. Zugehörigkeitsdefinitionen scheinen in erster Linie nicht über nationale Zugehörigkeiten, sondern über Schultypen zu laufen.

*«In unserer eigenen Untersuchung, an welche ich auch gerade jetzt angeschlossen habe, ist ganz klar rausgekommen, dass sich ähm schon so etwas wie eine Realschulkultur bildet und dass das viel grössere Unterschiede gibt und diese viel lähmender und stigmatisierender sind, als Ausländer zu sein oder nicht Ausländer zu sein. Und dass dort schon sehr früh, also spätestens nach der sechsten Klasse, wenn sie in die Sek gekommen sind, ein sogenanntes aspiration cooling stattfindet und wir haben ja jetzt so ein Videoprojekt in diesen Schulen gemacht und wir hatten sowohl Sekklassen als auch Realklassen in diesem Projekt und das ist äh unglaublich, was sich dort abspielt an Identitätskonstruktionen. Wo einfach ganz klar ist, ja, ich habe in der achten, neunten Klasse zu denen gehört, die einfach keine Chancen haben. Und dass man das dann zu kompensieren versucht mit anderen Prestigemöglichkeiten und so. Und bei den Sekschülern ist das nach wie vor intakt und sie glauben daran, dass es so etwas wie eine gute Ausbildung gibt, dass es etwas Weiterführendes gibt.» (Interview Bildungsexpertin G, Z.170–183)*

In folgender Passage zeigt sich, dass die Schule ein prädestinierter Integrationsort ist, wo die Schülerinnen und Schüler, auch unter Nutzung moderner Medien, enge Peerkontakte aufbauen und unterhalten. Dabei scheint die Unterscheidung von Nationalitäten in keiner Weise relevant für die sozialen Bindungen. Dagegen spielt der Schultyp eine wichtige Rolle. Verkürzt könnte man sagen: In den anspruchsvolleren Schulzügen geht es in erster Linie um Bildung und Leistung (und somit um die Perspektive sozialen Aufstiegs), in den Schultypen mit «Grundanforderungen» stehen Beziehung und «Menschlichkeit» im Vordergrund. So zeigten Schülerinnen und Schüler in einer reinen Realschule in einem ärmeren

Quartier ein besseres Selbstwertgefühl als jene in einem sozial heterogeneren Quartier, dies jedoch im Bewusstsein ihrer Chancenlosigkeit im Bildungsmarkt.

*«Es ist nicht so, dass sie nicht rassistisch wären oder sich gegenseitig diskriminieren, das machen sie auch, aber in erster Linie teilen sie den Alltag zusammen und sind untereinander befreundet und haben Geschichten zusammen und, und sind biografisch völlig miteinander verwoben, eben: Sie haben diese Probleme gar nicht. Und wie viel Nestwärme, kannst du schon fast sagen, sie einander geben das haben wir auch mitbekommen mit dieser ganzen Handykultur, also dauernd kontaktieren sie einander bis abends um zehn oder elf wissen die voneinander, wo sie sind. Die Eltern wissen es nicht, aber die Freunde wissen es.»* (Interview Bildungsexpertin G, Z.356–363)

Eine Schulleiterin hebt hervor, dass Schweizer Eltern die Multikulturalität der Schulklassen in ihrem Schulhaus als Gewinn sehen, «weil so die Welt funktioniert».

*«Wie weit das die fremdsprachigen Eltern wahrnehmen, das weiss ich nicht. So ein, so ein Elternabend ist dann schon sehr speziell, wenn jetzt da, ich sage jetzt eben der deutsche Arzt da ist und die analphabetische Frau aus Kurdistan. Ihre Kinder gehen in die gleiche Klasse und sitzen nebeneinander, und sie kommen aus so verschiedenen Welten, und die treffen sich sonst nie, aber da. Und irgendwo gibt es sehr viele, ich höre das, viele Schweizer Eltern, die das ganz bewusst wahrnehmen, und auch wirklich toll finden, weil unsere Welt ist so, funktioniert so, wird zunehmend so sein, und sie finden das gut, dass ihre Kinder mit fremdsprachigen Kindern, Kindern aus anderen Kulturen zur Schule gehen, solange das einigermaßen gut funktioniert, und das tut es. Es könnte sein, dass es hier auch grosse Probleme gibt, und dann würde es wieder anders aussehen.»* (Interview Schulleitung J, Z.20–32)

Interessant ist, dass dieses «Beziehungsprimat» nicht nur unter den Schülerinnen und Schülern, sondern auch für die Beziehung der Realschullehrpersonen zu ihren Schülerinnen und Schülern gilt. So nehmen sich viele dieser Lehrpersonen «als Sozialarbeiter» (es sind mehrheitlich Männer) wahr und kümmern sich mindestens so sehr auf sozialer Ebene wie auf schulischer Ebene um ihre Schülerinnen und Schüler. Demgegenüber nehmen sich Sekundarlehrpersonen eindeutig als Lehrerinnen bzw. Lehrer mit einem klaren schulischen Bildungsauftrag wahr. Wie weit dieses «Beziehung statt Leistung»-Prinzip Kompensation, Folge oder gar Ursache des beschriebenen «aspiration cooling» ist, das beim Eintritt in die Realschule erfolgt, kann hier nicht erklärt werden.

Bemerkenswert erscheint, dass die allgemeine Tatsache der sozialen Durchmischung in schweizerischen Schulen (auf Primarschulebene) in der Wahrnehmung unserer Interviewpartnerinnen und -partner nur Schweizer Eltern als positives Element auffällt, da sich darin die Entwicklung einer pluralisierten und globalisierten Welt spiegelt.

#### **These 7:**

Für die Schülerinnen und Schüler ist die Schule ein «Integrationslabor»; ihre Identifikation und Zugehörigkeit definiert sich stark über den Schultyp, aber nicht über Nationalität oder soziale Herkunft.

#### **Integration durch Vertrauen dank Quartierentwicklung**

Im Zusammenhang mit dem oben bereits erwähnten «guten Integrationseffekt», der durch eine «sinnvolle Freizeitgestaltung» erzielt werden kann, berichtet die Schulleiterin J sehr detailliert vom Angebot des lokalen Quartiertreffs, der im Rahmen eines Quartierentwicklungsprozesses geschaffen worden ist.

*«Und das bringt uns sehr wohl etwas. Zum Beispiel ist ja gleich hinter der C.strasse ist der H.wald, und Migrantenkinder gehen nie in diesen H.wald, weil irgendwo haben die Eltern das Gefühl der Wald ist gefährlich, da geht man nicht hin, und das mag in Sri Lanka so sein, bei uns ist der Wald grundsätzlich nicht gefährlich, vor allem nicht, wenn man da als Gruppe hingehet. Und für die meisten Kinder ist das eine völlig neue Erfahrung, Wald, Erdboden, hohe Bäume und so weiter und so fort. Und solche Erfahrungen, sehr viele Kinder haben die Erfahrung nur über das Fernsehen, und sie sehen es einfach, aber sie haben keine sinnliche Erfahrung, Waldboden, das ist schmutzig, oder Schnee ist nass und kalt, oder das alles möglichst nicht äh nicht berühren, nicht wirklich erleben, einfach im besten Fall sehen. Und da wird sehr viel aktiv unternommen natürlich. Und in den Quartiertreff haben die Eltern Vertrauen, die dürfen dort, viele Kinder dürfen dorthin gehen, obwohl sie viele Sachen nicht machen dürfen, aber dort dürfen sie hingehen und was sie dann dort machen, ob sie in den Wald gehen, oder aufs Eisfeld oder ob sie dort einfach spielen, oder ins Naturmuseum gehen, das spielt für die Eltern keine Rolle. Es ist gratis, das ist immer auch natürlich wichtig, und es ist niederschwellig, es braucht keine Anmeldung, keine Abmeldung, man kann kommen oder auch nicht, oder ein bisschen kommen und wieder gehen, und diese Kinder, diese Eltern, brauchen das. Die meisten Schweizer Eltern wollen genau wissen oder um zwei Uhr fängt das an.» (Interview Schulleitung J, Z.72–92).*

Hier berichtet die Schulleiterin von den längerfristigen Auswirkungen des Quartierentwicklungsprozesses, den sie mitgeprägt hat. Dazu gehört ein Quartiertreff, der ein niederschwelliges und relativ wenig strukturiertes Angebot hat, das laut ihr vor allem von Migrantenkindern genutzt wird. Einmal mehr werden dabei die Bedürfnisse «der Migranteneltern» in Abgrenzung zu den Bedürfnissen «der Schweizer Eltern» konstruiert: So betont sie, dass durch das Vertrauen, das die Eltern in den Quartiertreff und sein Angebot hätten, für die Kinder Sachen möglich würden, die ihnen sonst verboten seien. Es seien aber «normale Aktivitäten», wie in den Wald gehen, ins Museum usw. Für die Migrantenfamilie sei die lockere Struktur des Angebots wichtig, an dem man «ein bisschen teilnehmen könne und dann wieder nicht», wo man sich nicht an- oder abmelden müsse, wo Anfangs- und Schlusszeiten relativ offen seien. Das ganz im Unterschied zu Schweizer Eltern, die ihre Kinder ganz anders betreut haben möchten, «das sind Welten» (die dazwischen liegen).

Interessanterweise scheinen die Migrantenfamilien ganz gut mit der Unstrukturiertheit des Quartiertreff-Angebots zu Rande zu kommen, sie finden sich also in einer postmodernen, situativ auszulegenden und relativ wenig definierten Struktur gut zurecht. Das Angebot ist freiwillig (auch kostenlos, das ist für die ökonomisch schwachen Familien auch wichtig laut der Schulleiterin), wird aber auch so ohne zusätzliche Anreize genutzt. Dies steht in einem gewissen Widerspruch zur Anlage der obligatorischen Elternabende, die nicht besucht würden – in der Logik der Gesprächspartner –, wenn sie nicht zwangsweise verordnet wären. Dieser Widerspruch zeigt auf, dass die Gegenüberstellung von mehr versus weniger Struktur nicht hinreichend ist. Das kleine Beispiel dieses Quartiertreffs zeigt in der Interpretation der Schulleiterin auf, wie auch die Schule von der Quartierentwicklung profitieren kann: Diese bedarfsgerechte Einrichtung ist ein Gewinn für alle Personen im Quartier und trägt zu einer gelungenen Integration bei.

**These 8:**

Es gibt Beispiele von Quartieren, in denen durch Quartierentwicklungen ermöglichte Einrichtungen zum Beispiel im Freizeitbereich sich – in der Einschätzung der Schule – positiv auf die Integration auswirken, indem es gelungen ist, Vertrauen zu schaffen.

**Die Schule als Türöffnerin für Quartierentwicklung**

Ein Projektleiter in einem Projekt urban schildert, wie es für das Projekt unmöglich gewesen sei, Zugang zu den Bewohnerinnen und Bewohnern des Quartiers zu finden. Da habe die Schule eine wichtige Türöffner-Funktion übernommen.

Zum einen habe sich herausgestellt, dass Familien mit (Schul-)Kindern tendenziell ein höheres Interesse an den Entwicklungen im Quartier haben als unabhängige, ungebundene Bewohnerinnen und Bewohner. Wichtig sei für ihn aber auch die Rolle und Person der Schulleiterin, die dank ihres Vertrauensverhältnisses zu vielen Eltern deren Einbezug und Mitwirken im Quartierentwicklungsprozess ermöglicht habe.

*«Was ich sicher sagen kann ist, dass diese Schulanlage ist auch ganz stark für Veranstaltungen genutzt worden und da hat sie sicher auch ihre Zustimmung gegeben, das gefördert und unterstützt. Es war auch nie eine Frage, sondern durch die gute Zusammenarbeit eine Selbstverständlichkeit. Aber ich denke, im Kern waren es schon das gute Kennen der Bedürfnisse und auch die Eltern und die Kinder haben ein Vertrauen, eine Vertrauensbasis, was die Kontakte enorm vereinfacht hat im Quartier. Sie war ein Stück weit die Türöffnerin, ist sie nach wie vor.»* (Interview Projektleitung K, Z.125–132)

Das Vertrauen, welches die Schulleitung respektive die Schule als Institution im positiven Fall zu den Eltern aufbauen kann, öffnet der Quartierentwicklung unmittelbar Türen, die ihr sonst verschlossen blieben. In den Gesprächen berichtet Projektleiter F einerseits von einem durchschnittlich allgemein höheren Interesse von Familien an Geschehnissen im Quartier, andererseits kann die Schule als am Quartierentwicklungsprozess beteiligte Akteurin ihre Kontakte zu den Eltern aus dem Quartier als Ressource einbringen. Aufgrund der vorliegenden Aussagen ist unklar, wie genau diese «Vermittlungsrolle» der Schule von den verschiedenen Seiten verstanden wird. Es könnte durchaus sein, dass für manche Eltern der obligatorische Charakter der Schule (im Fall von Migrantenfamilien, wie oben ausgeführt, auf Elternabende ausgeweitet) zumindest als Anfangsbeweggrund für eine Teilnahme an einem Quartierentwicklungsprozess eine Rolle spielt.

**These 9:**

Für die Quartierentwicklung ist die Schule – um an die Gruppe der Eltern von Schulkindern zu gelangen – ein Türöffner. Gleichzeitig gilt es festzuhalten, dass die Verknüpfung und zugleich das Auseinanderhalten von «Schule» und «Quartier» für alle Beteiligten ein anspruchsvoller Prozess ist.

**Öffnung der Schule ins Quartier**

Durch die Öffnung ins Quartier hat die Schule einen Gewinn für sich selber respektive die Schülerinnen und Schüler. Es wird von «ganz vielen guten Ver-

anstaltungen» erzählt, die «in Bezug auf diese Multikulturalität» stattgefunden haben und bei denen die Beteiligten sich mit grossem Engagement begegnet seien. Auch eine Schulsozialarbeiterin berichtet über die Erfolge der Öffnung der Schule, sowohl in Bezug auf eine positive «Grundstimmung» (z. B. indem sie immer eine Klasse für die Weihnachtsfeier im Gemeinschaftszentrum bereithält oder indem in der Quartierzeitung regelmässig über die Schule berichtet wird) als auch in Bezug auf einzelne spezifische Projekte, zum Beispiel die monatliche «Brotteilet» in der Schule, die intensiven Deutschkurse, welche Seniorinnen und Senioren in der Schule anbieten, sowie die gut funktionierende Nachbarschaftshilfe, die beispielsweise Kinder von arbeitenden Eltern begleiten kann.

*«Da hat es ganz viele gute Veranstaltungen gegeben, im Bereich von Begegnungen, in Bezug auf diese Multikulturalität, die wir haben in M., immer noch, und diese Leute sind sehr engagiert gewesen.»* (Schulleitung I, Z.28–32)

*«Das ist natürlich etwas, das wir sehr pflegen. Also einerseits, dass wir rausgehen. Wir gehen beispielsweise regelmässig zur Seniorenweihnachtsfeier mit einer Klasse. Das besprechen wir dann im Voraus an den Konferenzen. Ich sage dann jeweils: Es wäre wieder soweit, wer möchte gehen? Wir haben auch ein Einkaufszentrum. Wir haben dort die Möglichkeit, eine Ausstellung, also einen Teil zu nutzen, wenn, wenn kein Geschäft ausstellt. Wir können dann zum Beispiel Stellwände aufstellen und etwas von der Schule dort im Einkaufszentrum zeigen. Daran liegt uns viel. Wir schreiben auch regelmässig Berichte in der Quartierzeitung. Diese wird an alle dreieinhalbtausend Leute im Quartier verteilt. Wir holen die Leute auch rein. Wir haben so ein Projekt mit Seniorinnen und Senioren, wo es um Ernährung geht. Also aus diesem [Gesundheitsförderungs-]Projekt. Wo wir einmal im Monat Brot teilen, das Seniorinnen und Senioren aus dem Quartier mitbringen. Das sind acht bis zehn Frauen, die seit jetzt fünf Jahren einmal im Monat kommen. Wir schneiden Brot und verteilen dieses in der Pause.»* (Schulsozialarbeit H, Z.169–188)

Im Gegensatz zu den etablierten Projekten wie der medienfreien Woche, welche die Schulsozialarbeiterin in ihrer Schule lediglich implementiert, berichtet sie hier von eigenen, lokalen Projekten, die mindestens in einem Fall (Brotteilen) unter Einbezug der Schülerinnen und Schüler und bei diesem wie auch beim Deutschkurs unter Beteiligung von Seniorinnen und Senioren lokal und spezifisch mit einem partikularistischen Ansatz entwickelt worden sind. Es wird von einer Vielzahl «guter Veranstaltungen» berichtet, die multikulturelle Themen bewusst gemacht hätten und Begegnungen ermöglicht hätten. Interessant ist, dass hier von «aus der Schule [ins Quartier] rausgehen» und «[das Quartier] in die Schule reinholen» gesprochen wird. Die Schulvertreterinnen und -vertreter er-

scheinen hier nicht als «Spinne in der Mitte ihres Netzes», die alles kontrolliert, sondern als Teil eines organischen Gebildes «Schule», das sich quasi osmotisch mit einem gleichwertigen Gebilde «Quartier» vermischt. Durch das «Reinholen» und «Rausgehen» kommt die Dynamik zum Ausdruck, die mit dem Austausch und der Begegnung zwischen Menschen aus und in der Schule bzw. aus und im Quartier verbunden ist. Hier ist von potenziell symmetrischen Begegnungen und Austauschprozessen die Rede, das gemeinsame Interesse, der Mehrwert des besseren, intensiveren und «passenderen» Kontakts wird spürbar.

#### **These 10:**

Die Öffnung der Schule ins Quartier ist dann besonders erfolgreich, wenn Interaktionen gelingen, die sowohl das Quartier in die Schule hereinholen als auch solche, bei denen die Schule ins Quartier hinausgeht.

### **Kritische Diskussion**

Die kritische Diskussion der Erkenntnisse und Thesen aus den beiden vorangegangenen Kapiteln erfolgt in zwei Abschnitten, die eine für alle Beteiligten gewinnbringende Zusammenarbeit mit Fokus auf die Voraussetzungen in der Schule sowie im Quartier betrachtet. Beide Abschnitte können nicht mehr sein als schemenhafte, noch unvollständige Skizzen, die in weiterführenden Forschungsfragen vertieft und ausgearbeitet werden müssten.

#### **Voraussetzungen für ein Gelingen in der Schule**

Aus Sicht der Schule ist Quartierarbeit eine Möglichkeit zur Überwindung vorhandener sozialer und ethnischer Barrieren (Mechthild Gomolla, 2009, S. 24). Auch hat sich gezeigt, dass die Unterstützung von Eltern und ihre Vernetzung mit der Schule sich positiv auf die Schülerinnen und Schüler auswirken. Beispiele aus den USA (wie etwa in Chicago, wo Schulen Funktionen von Quartierzentren übernehmen können, die Bildung auch für die Eltern anbieten) zeigen zudem sowohl für die Schule respektive die Schulleistungen der Kinder als auch für die soziale Kohäsion im Quartier positive Wirkungen (vgl. Anna Brake & Helmut Bremer, 2010 dies., ohne Datum). In der Kooperation von Familie (als Quartierbewohnende) und Schulen lassen sich folgende Perspektiven aufzeigen: (1) Eltern unterstützen Schulen. Dies kann zum Beispiel in der Form der Mitwirkung von Eltern im Unterricht und im gesamten Schulleben erfolgen oder im Engagement von Eltern in Schulgremien. (2) Unterstützung von Familien durch die Schule. Beispiele dafür sind Elternbildung, ein Angebot individueller Er-

ziehungsberatung oder Anleitungen zur Lösung der Hausaufgaben. (3) Brücken schaffen zwischen den Lebenswelten. Dazu gehört die Vernetzung verschiedener Institutionen wie Schule, Quartierzentrum, Kirchen, Alterszentrum usw., was automatisch auch deren Öffnung bedeutet. Dies führt zu einer Verknüpfung – unterschiedlicher – Bildungsressourcen und schafft Raum für künstlerische und kreative Aktivitäten. (4) Selbstorganisation von Eltern. Damit ist nach dem Konzept des «Community organizing» (Kim Bobo, Jackie Kendall & Steve Max, 2001) ein Prozess gemeint, in dem Menschen in einem Quartier oder Nachbarinnen und Nachbarn sich organisieren, um ihre gemeinsamen (Eigen-)Interessen zu verteidigen. Ziel ist es, dauerhaft kollektive Macht zu generieren und die Gemeinschaft dahingehend zu organisieren, dass Entscheidungsträgerinnen und -träger über längere Zeit Ansprechpersonen haben. Hier könnten sich Eltern gegenüber Gemeinde- oder Stadtbehörden usw. zusammenschließen. Voraussetzung für eine solche Zusammenarbeit ist die Bereitschaft der «Professionellen», den Stimmen im Quartier zuzuhören und von ihnen zu lernen. Die dominante Form der Kommunikation der Schule ist jedoch immer noch der Monolog. Auch gibt es zurzeit diesbezüglich nur wenig günstige Rahmenbedingungen. Ferner gehört diese Haltung nicht primär zu den Ausbildungsinhalten von Lehrpersonen oder Schulleitungen. Im Übrigen belastet die Machtfunktion der Schule durch die Verteilung der Bildungschancen eine partnerschaftliche Kooperation zwischen Schule und Eltern.

Quartierentwicklungsprozesse werden (bisher) nicht von der Schule initiiert;<sup>94</sup> Themen wie «Schule als Lebensraum» oder Quartierarbeit haben zurzeit meist untergeordnete Bedeutung in der Schulentwicklung, der Fokus der Schulleitungen liegt klar auf dem Unterricht.

### **Voraussetzungen für ein Gelingen im Quartier**

Die Forderung, Quartierentwicklung solle Teil der Schule werden, muss kritisch hinterfragt werden. Erst wenn die Notwendigkeit der Quartierentwicklung von allen gleichmässig mitgetragen wird, ist die Kooperation nicht mehr Selbstzweck. Hier stellt sich auf verschiedenen Ebenen ein Machtproblem: Zum einen werden Quartierentwicklungsprozesse bisher meistens von Planungs- oder Bauseite ausgelöst und verantwortet. Am Anfang stehen – zumindest zu Beginn – raum- und siedlungsplanerische Fragen und nicht solche sozialer Art. Zum andern stellen sich in den meisten Quartierentwicklungsprozessen Fragen der Partizipationsmöglichkeit von Betroffenen, die weder über die in der Schweiz vorhandenen

**94** Es gibt Ausnahmen, allerdings ist auch bei diesen die längerfristige und strukturelle Einbindung der Schule in die Entscheidungsprozesse nicht vollständig gelungen.

formellen Partizipationsmöglichkeiten noch über anderweitige Erfahrungen der Partizipation oder Inklusion in Entscheidungsprozesse verfügen. Interessant ist in diesem Zusammenhang der Hinweis, dass gute Erfahrungen mit Projekten gemacht wurden, die sich nicht auf Integrationsfragen fokussierten, sondern auf die lokale Gemeinschaftlichkeit.

In einer Zeit, in der Schulen unter dauerndem Druck stehen und sich die übergeordneten Behörden tendenziell aus der Verantwortung ziehen, könnte Quartierentwicklung die Schule stärken. Voraussetzung dafür ist, dass alle Beteiligten eine gemeinsame Sprache finden und eine Begrifflichkeit für den lokalen Kontext entwickeln können, die – im Idealfall – von allen geteilt wird.

### **Zehn Punkte für die Förderung des Einbezugs der Schule in Quartierentwicklungsprozesse**

Die folgenden zehn Punkte stellen einen Versuch dar, diese Erkenntnisse nochmals in kondensierter Form wiederzugeben. Diese Checkliste mag nicht in jedem Quartierentwicklungsprozess gleich relevant sein. Sie soll jedoch dazu dienen, das Potenzial, das in einem frühzeitigen und gewichtigen Einbezug der Schule in einen Quartierentwicklungsprozess liegt, in Zukunft noch besser auszuschöpfen.

1. Ein Quartierentwicklungsprozess kann von der kritischen Stimme der Schule profitieren, sofern die Schule früh eingebunden wird und genügend Ressourcen zur Verfügung hat, um sich massgeblich in den Prozess einzubringen.
2. Die Formen des Einbezugs und die Erwartungen an die Zusammenarbeit sollten frühzeitig geklärt werden.
3. Wird in einem Quartierentwicklungsprozess der Einbezug der Schule angestrebt, muss die Schule auch bei Entscheidungen mitreden können. Dabei ist es zentral, dass nicht nur die Schulleitungen top-down in Quartierentwicklungsprozesse involviert sind, sondern auch die Schülerinnen und Schüler bottom-up als Quartierbewohnerinnen und -bewohner angesprochen werden. Zentral ist des Weiteren auch, dass involvierte Lehrpersonen unkompliziert Projektressourcen nutzen können.
4. Um die Beteiligung und den Einbezug partizipationsungewohnter Menschen zu ermöglichen, ist ein besonderes Augenmerk auf Partizipationsmöglichkeiten zu legen. Entsprechend ist ein adäquates methodisches Vorgehen nötig.

5. Es ist zu beachten, dass vonseiten mancher Akteurinnen und Akteure «fremde Kultur und Sprache» oft vereinheitlichend und defizitorientiert konstruiert werden.
6. Quartierentwicklungsprojekte sollten sich dem System Schule mit all seinen Vernetzungen stärker öffnen.
7. Für die Schülerinnen und Schüler ist die Schule ein «Integrationslabor»; ihre Identifikation und Zugehörigkeit definiert sich stark über den Schultyp, aber nicht über Nationalität oder soziale Herkunft.
8. Aufgrund von Quartierentwicklungsprozessen entstandene Einrichtungen für Quartierbewohnerinnen und -bewohner wirken sich in der Einschätzung der Schule positiv auf die Integration aus, indem es auch über die Bewertung und die Vermittlung der Schule gelingt, Vertrauen in diese Einrichtungen zu schaffen.
9. Mittels der Schule können Gruppen von Eltern in Quartierentwicklungsprozesse einbezogen werden, die über andere Kanäle schwer anzusprechen wären. Gleichzeitig gilt es festzuhalten, dass die Verknüpfung und zugleich das Auseinanderhalten von Schule und Quartier für alle Beteiligten ein anspruchsvoller Prozess ist.
10. Die Öffnung der Schule ins Quartier gelingt dann besonders gut, wenn Interaktionen entstehen, die sowohl das Quartier in die Schule hereinholen als auch solche, bei denen die Schule ins Quartier hinausgeht.

## Literatur

- Bobo, Kim; Kendall, Jackie & Max, Steve (2001). *Organizing for social change. Midwest Academy manual for activists* (3. Aufl.). Santa Ana: Seven Locks Press.
- Bundesamt für Raumentwicklung [ARE] (ohne Datum). *Programm Projet urbains – Gesellschaftliche Integration in Wohngebieten*. Gefunden unter <http://www.are.admin.ch/themen/agglo-meration/00630/02258/index.html?lang=de>
- Brake, Anna & Bremer, Helmut (2010). Schule als Alltagswelt jenseits von Bildungsstandards und Leistungserbringung: Versuch einer Einordnung. In: Anna Brake & Helmut Bremer (Hrsg.). *Alltagswelt Schule. Die soziale Herstellung schulischer Wirklichkeiten* (S. 7–30). Weinheim: Juventa Verlag.
- Brake, Anna & Bremer, Helmut (ohne Datum). *Community Schools*. Gefunden unter <http://www.communityschools.org/>

- Emmenegger, Barbara; Nussbaumer, Daniela; Straub, Bernhard; von Sury, Roman & Willener, Alex (2008). *Nachhaltige Quartierentwicklung Solothurn West. Quartierentwicklungsbericht 2008*. Luzern.
- Flick, Uwe (2012). *Qualitative Forschung. Eine Einführung*. Reinbek bei Hamburg: Rowohlt's Enzyklopädie.
- Gomolla, Mechthild (2009). Elternbeteiligung in der Schule. In: Sara Fürstenau & Mechthild Gomolla, (Hrsg.). *Migration und schulischer Wandel. Zusammenarbeit mit Eltern*. Wiesbaden: Springer VS, S. 21–49.
- Kemper, Raimund & Gretler Heusser, Simone (2012). *Projet urbain Spreitenbach. Schlussbericht Projektphase 1 2008–2011*. Spreitenbach.
- Mayring, Phillip (2012). Qualitative Inhaltsanalyse. In: Uwe Flick, Ernst von Kardorff & Ines Steinke (Hrsg.). *Qualitative Forschung. Ein Handbuch*. Reinbek bei Hamburg: Rowohlt's Enzyklopädie, S. 468–475.
- Mey, Eva & Rorato, Miriam (2010). *Jugendliche mit Migrationshintergrund im Übergang ins Erwachsenenalter – eine biografische Längsschnittstudie. Schlussbericht zu Händen des Praxispartners BFM*. Luzern.
- Prelicz-Huber, Katharina (2004). *Indikatoren für die soziokulturelle Entwicklung in Gemeinden, Städten und Regionen. Ein Leitfaden für Politik, Verwaltung, Vereine und Bevölkerung für Nachhaltige Entwicklungsprozesse und für die Lokale Agenda 21*. Luzern: interact.
- Störkle, Mario; Willener, Alex & Wolf, Peter (2011): *Grundlagenbericht zum Quartierentwicklungsprojekt Fluhmühle-Lindenstrasse*. Luzern.
- Willener, Alex; Geissbühler, Dieter; Inderbitzin, Jürg; Ineichen, Mark; Meier, André, Spalinger, Nika et al. (Hrsg.) (2008). *Projekt BaBeL. Quartierentwicklung im Luzerner Untergrund, Einsichten – Ergebnisse – Erkenntnisse*. Luzern: interact.



## «Vor-Ort-Präsenz» vs. Expertenkonsultation – Über die unterschiedlichen Rollen in Quartierentwicklungsprozessen

Das Institut für Soziokulturelle Entwicklung der Hochschule Luzern – Soziale Arbeit und insbesondere das dort ansässige Kompetenzzentrum für Regional- und Stadtentwicklung befasst sich seit den 1990er-Jahren mit Prozessen der Quartier- und Stadtentwicklung in der Schweiz. Hinsichtlich des soeben Erwähnten sind beispielsweise die Projekte im Kappelerhof (Stadt Baden, 2004) und Meierhof (Stadt Baden, 2006) in Baden, in Solothurn-West (Barbara Emmenegger, Daniela Nussbaumer, Bernhard Straub, Roman von Sury & Alex Willener, 2008), im BaBEL-Quartier in Luzern (Alex Willener et al., 2008), in der Fluhmühle-Lindenstrasse in Luzern (Mario Störkle, Alex Willener, Peter Wolf & Martin Jakl 2011a; Mario Störkle, Alex Willener & Peter Wolf, 2011b) oder im Langäcker-Quartier in Spreitenbach (Raimund Kemper & Simone Gretler Heusser, 2011; 2012) zu nennen. Trotz unterschiedlichster Ausgangslagen ging es in all diesen Projekten einerseits darum, sich zunächst einen möglichst umfassenden Überblick über die soziodemografische und räumliche Ausgangslage eines gegebenen Quartiers zu verschaffen, und andererseits eine möglichst breite Basis der Bewohnerschaft zu erreichen und diese an den Quartierforschungs- und -entwicklungsprozessen zu beteiligen. Sowohl bei den Analysen der Ausgangslage als auch in den darauffolgenden Phasen der Aktivierung und Beteiligung hat sich gezeigt, dass eine intensive Präsenz der Forscherinnen und Forscher vor Ort von grossem Nutzen sein kann, um einen umfassenden Zugang zum Quartier zu erhalten. In vielen dieser Projekte stellte beispielsweise die Beteiligung der ausländischen Wohnbevölkerung eine Herausforderung dar, da diese sich kaum durch unterschiedliche Aktivierungsformen wie Befragungen oder Workshops mobilisieren liess. Über die Arbeit mit Schlüsselpersonen, über aktivierende Befragungen vor Ort sowie eine kontinuierliche Präsenz in den Quartieren konnte der Zugang zu dieser Bewohnerschaft aber verbessert werden. Der «Vor-Ort-Präsenz» der/des Projektverantwortlichen kam in diesen Projekten also eine entscheidende Bedeutung zu. Bestimmte Informationen und Zugänge konnten erst nach einiger vor Ort verbrachten Zeit erhoben bzw. hergestellt werden. Wie kann nun eine solche «Vor-Ort-Präsenz» im Projektkontext ganz konkret ausgestaltet sein? Was bedeutet dies für die Rolle der Verantwortlichen im Projekt? Welche Vor- und Nachteile bringt diese Rolle mit sich? In welchen Kontexten ist es überhaupt ratsam, eine solch intensive Präsenzzeit, vor allem angesichts knapper Projektbudgets, anzustreben?

Anhand zweier vom Institut für Soziokulturelle Entwicklung durchgeführten Quartierentwicklungsprojekten – namentlich dem Projekt «Fluhmühle-Lindenstrasse» in Luzern (Störkle et al., 2011b) und dem Projekt «Langäcker bewegt!» in Spreitenbach (Kemper & Gretler Heusser, 2012) – soll nun im Folgenden diesen Fragen nachgegangen werden. Ausgehend von der Beschreibung praktischer Projekterfahrungen wird es darum gehen, die unterschiedlichen Rollen, die Experten und Expertinnen im Hinblick auf die jeweilige örtliche Präsenz haben können, herauszuarbeiten und zu vergleichen. Der Artikel möchte aufzeigen und diskutieren, inwieweit sich die unterschiedliche (Nicht-)Präsenz vor Ort auf die entsprechenden Rollen und Wahrnehmungen in der Projektdurchführung auswirkt. Hierbei wird von der These ausgegangen, dass – im Sinn einer besseren sozialräumlichen Orientierung (Fabian Kessl & Christian T. Reutlinger, 2010) – eine intensive «Vor-Ort-Präsenz» der Projektverantwortlichen eine deutlich günstigere Ausgangslage für die Quartierentwicklung schafft. Vereinfacht gesagt heisst dies, man kennt sich vor Ort besser aus und hat ein viel besseres «Gefühl» für das Quartier, ganz im Sinn eines ethnomethodologischen, sinnverstehenden Ansatzes für das Forschungsfeld, wie ihn bereits die stadtsoziologischen Klassiker der Chicago School of Sociology proklamierten (Robert E. Park & Ernest W. Burgess, 1984). Nicht zuletzt möchte der Artikel auch Hinweise für die Konzeption und die Projektpraxis weiterer Quartierentwicklungsprojekte liefern und auch kritisch beleuchten, inwieweit sich bestimmte Projektkonstellationen überhaupt dazu eignen, nachhaltige Quartierentwicklung zu betreiben.

### **«Vor-Ort-Präsenz» im Quartierentwicklungsprojekt Fluhmühle-Lindenstrasse, Luzern**

#### **Aufgabenstellung und Ausgangslage**

Das Quartierentwicklungsprojekt Fluhmühle-Lindenstrasse wurde vom Institut für Soziokulturelle Entwicklung in Zusammenarbeit mit der Metron Raumentwicklung AG von 2009 bis 2011 im Auftrag der Stadtentwicklung Luzern durchgeführt. Durch die Fusion der Gemeinde Littau mit Luzern am 1. Januar 2010 befand sich das Quartier, das ursprünglich auf dem Gebiet der Gemeinde Littau lag, geografisch im Zentrum des neuen Stadtgebiets von Luzern. Das Quartier wies in vielerlei Hinsicht Handlungsbedarf auf. So fand man dort zwar relativ günstigen Wohnraum, viele Liegenschaften waren jedoch vernachlässigt und wiesen einen hohen Erneuerungsbedarf auf. Die Einflussnahme der öffentlichen Hand war dort allerdings stark eingeschränkt, weil sich die Liegenschaften weitgehend im Privatbesitz befanden. Die Erneuerung wurde zudem durch die bestehende Zonenordnung behindert, da diese nur eine Ausnutzung erlaubte, die deutlich unter der Ausnutzung im Bestand lag, was zur Folge hatte, dass keine oder nur

geringe Investitionen im Quartier getätigt wurden und sich der Gebäudezustand zunehmend verschlechterte. Die Lage des Quartiers im Stadtraum Luzern war ausserdem sehr unvorteilhaft, weil es, eingeklemmt zwischen den steilen Ausläufern des Zimmereggwaldes und dem Reussarm, dem Lärm von Kantonsstrasse und Eisenbahn ausgesetzt war. Darüber hinaus hatte das Image des Quartiers – unter anderem wegen der dort ansässigen Sexetablissemments – stark gelitten. Mit dem Anstieg des Anteils der Migrationsbevölkerung einhergegangen war zudem auch das Schwinden der schweizerischen Bewohnerschaft. Die Kombination aus günstigem Wohnraum, schlechter Wohnsubstanz, unattraktiver Wohnlage, hoher Verkehrsbelastung, Neuzugezogenen mit Migrationshintergrund<sup>95</sup> und niedrigem sozialem Status sowie einer gewissen Stigmatisierung lässt sich zusammenfassend als typische Konstellation für sogenannte benachteiligte Quartiere bezeichnen.

Der Auftrag der Stadtentwicklung Luzern lautete, in einem ersten Schritt die baulich-räumliche und soziodemografische Situation im Quartier detailliert zu analysieren. Ausgehend von den so erhobenen Daten sollte in einem zweiten Schritt ausgearbeitet und diskutiert werden, welche Ziele und Massnahmen für eine weitere Entwicklung des Quartiers möglich und wünschenswert wären. So sollte am Schluss des Projekts ein Quartierentwicklungskonzept mit Empfehlungen von kurz-, mittel- und langfristigen Massnahmen für das Quartier entstehen. Für diesen Artikel ist nun vor allem die erste Phase des Projekts interessant, als es darum ging, sich ein möglichst detailliertes Bild über die Ausgangslage im Quartier zu verschaffen. Das Quartierentwicklungsprojekt «Fluhmühle-Lindenstrasse» war hierbei von Anfang an stark geprägt von einem Projektteam, das intensiv vor Ort präsent war.

Um die soziodemografische und baulich-räumliche Ausgangslage im Quartier zu analysieren, konnte zunächst auf amtliche Statistiken zurückgegriffen werden. Diese stammten von der Einwohnerkontrolle Littau, dem Sozialamt Luzern sowie dem Statistikamt des Kantons Luzern. Auf der Grundlage dieser Daten konnten Alter, Geschlecht, Nationalität und Sozialhilfebezug im Quartier ermittelt und so ein soziodemografisches Profil des Quartiers Fluhmühle-Lindenstrasse erstellt werden.

Anfang 2010 lebten 2072 Personen im Quartier. Mit 75 % war der Ausländeranteil im Quartier sehr hoch und umfasste 54 Nationalitäten (Störkle et al., 2011a, S. 5ff.). Weiter konnte festgestellt werden, dass das Quartier Fluhmühle-Linden-

**95** An dieser Stelle ist wichtig zu betonen, dass die Erwähnung einer hohen Anzahl von Personen mit Migrationshintergrund nicht als problematisierende Indikation per se gewertet werden darf (vgl. hierzu auch den Artikel von Rebekka Ehret in diesem Band). Häufig ist der Erhebung der Nationalität zu Beginn Teil des Auftrags, wie es auch in den beiden hier erwähnten Projekten der Fall war.

**Abbildung 9:** Untersuchungsperimeter Fluhmühle-Lindenstrasse, Luzern  
(Quelle: Bing Maps, 2010)



strasse ein relativ junges Quartier war: Knapp ein Viertel der Wohnbevölkerung waren Kinder und Jugendliche unter 18 Jahren, rund 75 % der Quartierbevölkerung waren jünger als 45 Jahre. Lediglich 5 % der Bewohnerschaft war älter als 65 Jahre. Die Verteilung von Altersgruppen im Verhältnis zur Staatsangehörigkeit zeigte zudem deutlich, dass vor allem in der jungen Altersgruppe (unter 20 Jahre) ein höherer Anteil an Ausländerinnen und Ausländern vertreten war. In der Altersklasse der 65- bis unter 80-Jährigen hingegen dominierten deutlich die Schweizerinnen und Schweizer (Störkle et al., 2011b, S. 7ff.).

Die baulich-räumlichen Informationen im Quartier wurden mithilfe von Grundbuchamtsdaten und ersten Begehungen des Projektteams vor Ort erhoben. Zur Baustruktur konnte festgehalten werden, dass sich das Untersuchungsgebiet grob in zwei Bereiche aufteilen lässt (vgl. auch Abb. 1): Das historische Quartier um die Lindenstrasse mit überwiegend drei- bis viergeschossigen Wohnhäusern, die um die Jahrhundertwende gebaut wurden, sowie den Teil Fluhmühle mit mehrgeschossigen Wohnhochhäusern, die überwiegend in den 50er- und 60er-Jahren errichtet wurden. Getrennt werden die beiden Teilbereiche durch die Bahnlinie Luzern–Entlebuch/Wolhusen (ebd., S. 12ff.).

**Abbildung 10:** Quartierbüro an der Lindenstrasse 29 (Quelle: Störkle et al., 2011b, S. 20)



Anhand der so erhobenen Daten wurde eine erste Skizze zur soziodemografischen und baulich-räumlichen Ausgangslage im Quartier Fluhmühle-Lindenstrasse erstellt werden. Eine vertiefende Analyse des Quartiers konnte auf Basis der vorhandenen Daten allerdings nicht durchgeführt werden. So konnten beispielsweise weder Aussagen über bestimmte Nutzerinnen und Nutzer vor Ort noch über die Bedürfnisse der Bewohnerinnen und Bewohner im Quartier gemacht werden. Auch lagen noch keine qualitativen Aussagen, Beurteilungen oder Einschätzungen von Experten und Expertinnen, Betroffenen oder anderen Beteiligten vor Ort vor, die es erlaubt hätten, die vorliegenden Informationen über das Quartier zu vertiefen und zu erweitern. In diesem Zusammenhang gilt es zu betonen, dass die administrative Grenzziehung eines Quartiers, die bei der Auftragsvergabe im Vorfeld alleine schon aus einer praktischen Überlegungen notwendig wird (Alex Willener, 2010, S. 363), sich nicht zwangsläufig deckungsgleich mit der Lebenswelt der Bewohnerinnen und Bewohnern des Quartiers verhält.<sup>96</sup> Ausgehend von einem dynamischen und relationalen Raumverständnis, wie es beispielsweise

<sup>96</sup> So konnte beispielsweise für die Reussinsel – die anfangs ebenfalls zum Untersuchungsperimeter des Quartiers Fluhmühle-Lindenstrasse gezählt wurde – mittels qualitativer Befragungen der Bewohnerinnen und Bewohner nachgewiesen werden, dass diese kaum Bezüge zum Untersuchungsraum Fluhmühle-Lindenstrasse hatten: Die dort ansässigen Bewohnerinnen und Bewohner, das Kleingewerbe sowie Künstlerinnen und Künstler waren viel mehr in Richtung Stadtzentrum Luzern orientiert (Störkle et al., 2011b, S. 48).

Martina Löw (2001) oder Kessl & Reutlinger (2010) vertreten, wurden somit weitere, qualitative Analysen im Quartier notwendig, welche die erhobenen soziodemografischen und baulich-räumlichen Strukturdaten des Quartiers um die Perspektive der Quartierbewohnerinnen und -bewohner erweiterten (Marlo Riege & Herbert Schubert, 2005, S. 55).

In einem weiteren Schritt wurden daher vertiefende qualitative Erhebungen im Quartier durchgeführt, um bestimmte Bereiche näher zu beleuchten. Um diese Teilprojekte vor Ort zu koordinieren, konnte vom Projektteam ein Quartierbüro eingerichtet werden. Diesem Büro kam im weiteren Verlauf des Projekts eine entscheidende Rolle zu: Es bildete die Basis für die einzelnen Erhebungen und stellte zudem eine wichtige Kontaktmöglichkeit zur Quartierbevölkerung vor Ort her. Im Folgenden soll nun daher auf die Praxis im Quartierbüro eingegangen werden.

### **Präsenz vor Ort: das Quartierbüro**

In einem Ladenlokal im Erdgeschoss der Lindenstrasse 29 wurde im Januar 2010 für eine Laufzeit von sechs Monaten ein Quartierbüro für das Quartier Fluhmühle-Lindenstrasse eröffnet. Das Quartierbüro verstand sich als Informations-, Austausch-, Kontakt- und Präsentationsplattform für die Bevölkerung vor Ort und war darüber hinaus auch ein wichtiger Bestandteil der vertiefenden Lageanalyse im Quartierentwicklungsprojekt Fluhmühle-Lindenstrasse. Durch die Präsenz vor Ort versprach man sich die Erschliessung weiterer interessanter Schlüsselpersonen im Quartier und damit die Möglichkeit zu einem Interview oder zu einer Begehung mit diesen. Die Projektmitarbeitenden waren zu regelmässigen Öffnungszeiten im Büro präsent und standen für Fragen und Anregungen der Quartierbevölkerung zur Verfügung. Betrieben wurde das Quartierbüro von einem festen Team aus drei Mitarbeitenden der Hochschule Luzern – Soziale Arbeit, die sich den Bürobetrieb untereinander aufteilten. Begleitet wurde die Quartierbüro-Eröffnung von einer breit angelegten Öffentlichkeitsarbeit mit Plakaten, mehrsprachigen Flyern für alle Haushalte im Quartier sowie einem ansprechend gestalteten Schaufenster. Darüber hinaus gab es einen Eröffnungsapéro sowie zwei Zeitungsartikel in der Neuen Luzerner Zeitung (Störkle et al., 2011b, S. 19ff.).

In den ersten beiden Wochen gab es trotz der breit angelegten Öffentlichkeitsarbeit nur wenige Besucherinnen und Besucher im Quartierbüro; die ersten kamen aus der unmittelbaren Umgebung des Büros und wurden durch den Zeitungsartikel bzw. die Schaufenster darauf aufmerksam. Einer dieser Besucherinnen und Besucher war es dann auch, der die Idee einer Quartierwebsite anregte. Nach ca. zwei Wochen Präsenz im Quartier hatte eine ca. zehnköpfige Gruppe von 10- bis 14-jährigen Kindern und Jugendlichen aus dem Quartier das Büro als Treffpunkt für sich entdeckt. Das Quartierbüro war ab diesem Zeitpunkt jeden Tag zwischen

16 und 19 Uhr sehr gut besucht. Das Büroteam bezog die Kinder und Jugendlichen sukzessiv in die Erhebungen mit ein. So wurden mit ihnen zum Beispiel Bilderkollagen mit Wünschen und Anregungen für das Quartier erarbeitet und im Büro ausgestellt. Des Weiteren wurden mit den Kindern Quartierbegehungen durchgeführt, auf denen sie Fotos von für sie besonderen Orten im Quartier machen konnten. Nach einiger Zeit war das Besuchsaufkommen von Kindern und Jugendlichen aus dem Quartier allerdings so hoch, dass das Projektteam mit ihnen feste Besuchstage vereinbaren musste, um die weiteren Erhebungen im Quartier nicht zu vernachlässigen (ebd., S. 20ff.).

Nach vier Wochen im Quartier kamen immer wieder auch erwachsene Besucherinnen und Besucher ins Büro, wovon einige wenige an dieser Stelle noch spezifisch Erwähnung finden sollen. So besuchte beispielsweise ein tamilischer Quartierbewohner mit seiner Frau und seiner Nachbarin aus der Karibik das Büro, um sich nach Deutschkursen für seine Frau und Sozialberatung für seine Nachbarin zu erkundigen; in der Folge wurde das Büroteam von einigen Besucherinnen und Besuchern immer wieder für eine lokale Sozialberatung angefragt. Weiter fand ein Redakteur der Neuen Luzerner Zeitung den Weg ins Quartierbüro, um einen längeren Artikel über das Projekt zu verfassen. Darüber hinaus besuchte eine Lehrerin aus dem angrenzenden Fluhmühle-Schulhaus das Büro und regte an, das Quartierentwicklungsprojekt und das Büro einmal in der Schule vorzustellen. Schliesslich ist noch der Besuch eines Caritas-Mitarbeiters zu erwähnen, der einen kurzen Überblick über seine Klientel im Quartier gab. Zum Zeitpunkt der Quartierbüropräsenz vor Ort eröffnete zudem eine neue Bar «Gleis 13» in der Lindenstrasse. Die Mitarbeitenden besuchten das Quartierbüro regelmässig und zeigten sich sehr an einer Zusammenarbeit interessiert. Schliesslich nutzte das Projektteam die Räumlichkeiten des Quartierbüros auch ausserhalb der Öffnungszeiten zur Durchführung von Team- und Projektsitzungen (ebd.).

Zusammenfassend lässt sich für das Quartierbüro festhalten, dass sich dieses innerhalb kürzester Zeit zu einer wichtigen Anlaufstelle im Quartier entwickelt hat. In nur zwei Wochen hat es sich zu einem Kinder- und Jugendtreff entwickelt, ohne dass dies bewusst angeregt oder gesteuert wurde. Allein die zeitweise recht überfrachtende Raumeignung durch Kinder und Jugendliche (Ulrich Deinet, 2014, S. 1) war bereits ein eindeutiger Indikator dafür, dass es im Bereich Kinder und Jugendliche im Quartier grossen Handlungsbedarf gab. Erwachsene Quartierbewohnerinnen und -bewohner waren im Vergleich hierzu zwar weniger oft im Quartierbüro präsent, jedoch gelang es häufig über die anwesenden Kinder, auch an diese Altersgruppe heranzutreten. Die Anfragen im Büro, die in Richtung wohnortnahe Sprachkurse und lokale Sozialberatung gingen, zeigen auch hierfür den Handlungsbedarf im Quartier auf. Des Weiteren hat das Quartierbüro auch als Vernetzungspunkt zu Schlüsselpersonen im Quartier gewirkt:

So konnten durch die lokale Präsenz und der Möglichkeit des spontanen Vorbeischauens im Büro neue Projekte und Kooperationen angestossen werden, wie etwa eine Quartierwebsite oder die Kontakte zur Belegschaft der Bar «Gleis 13» (Störkle et al., 2011b, S. 22).

### **Vertiefende Erhebungen im Quartier**

Wie bereits erwähnt sollten vom Quartierbüro ausgehend weitere qualitative und quantitative Erhebungen im Quartier durchgeführt werden, um die Lageanalyse zu vertiefen. Hierbei rückten die Handlungsfelder *Kinder und Jugendliche*, *Liegenschaften*, *Gewerbe* und *Frauen im Quartier* in den Fokus des Interesses.

Bereits die Tatsache, dass knapp ein Viertel der Bewohnerinnen und Bewohner Kinder und Jugendliche unter 18 Jahren waren, rechtfertigte vertiefende Erhebungen in diesem Bereich. Hier waren vor allem Fragen zu Raumnutzung, Freizeitverhalten und Bedürfnissen von Kindern und Jugendlichen im Quartier von grossem Interesse. Die Erhebungen hierzu fanden mittels Gesprächen mit Eltern und Schlüsselpersonen (Ulrich Deinet & Richard Krisch, 2009) sowie begleiteten Begehungen mit Fotoprotokollen und Kartenmaterialien (der sogenannten Quartierspionage) statt (Ulrich Deinet, 2010, S. 67ff.). Hierbei konnte festgehalten werden, dass es für Kinder im Quartier wenige Freiräume zum Spielen und für sportliche Aktivitäten gab. Mit Ausnahme eines Spielplatzes wurden von den Kindern vor allem Räume genutzt, die nicht für Kinder konzipiert und gestaltet wurden (z.B. Fussballspiel zwischen den Garagen) oder die weiter entfernt lagen. Insbesondere bestand bei Kindern und Jugendlichen das Bedürfnis nach innerräumlichen Treffpunkten. Die Kinder empfanden den Verkehr im Bereich des Quartiers als Gefahr und fühlten sich dadurch beeinträchtigt. Er wurde vor allem im Zusammenhang mit der Nutzung der Strasse als Spiel- und Aufenthaltsort als gefährlich erlebt. Start- und Zielort für die jeweiligen Begehungen bildete das Quartierbüro, in dem danach auch die Fotos und das kommentierte Kartenmaterial der Quartierspionage ausgestellt und mit den Kindern und Jugendlichen diskutiert wurden (Störkle et al., 2011b, S. 23ff.).

Tiefer gehende Untersuchungen im Bereich der Liegenschaften waren notwendig, um Auskunft über Zustand, Belegung und Sanierungsmassnahmen zu bekommen. Viele Liegenschaften im Quartier wiesen bereits rein äusserlich einen hohen Erneuerungsbedarf aus. Darüber hinaus war der Einbezug von Liegenschaftseigentümerinnen und -eigentümern in den Quartierentwicklungsprozess von zentraler Bedeutung, da die meisten Liegenschaften im Quartier in privatem Besitz waren, was die Möglichkeit der Einflussnahme durch die öffentliche Hand stark einschränkte. Ziel war es hierbei, alle Eigentümerinnen und Eigentümer, die eine oder mehrere Liegenschaften im Quartier besaßen, mittels eines teilstandardisierten Fragebogens zum Zustand ihrer Liegenschaften zu befragen. Ne-

ben Angaben zu Baujahr, Anzahl Stockwerke, durchschnittliche Wohnungsgrösse und Wohnungstypen wurden auch solche zum durchschnittlichen Mietzins sowie zur durchschnittlichen Belegungsdauer ermittelt. Des Weiteren wurden Daten über vorhandenes Gewerbe und die zur Verfügung stehenden Parkplätze sowie Zeitpunkt und Art der letzten Sanierungsmassnahme abgefragt. Einige wichtige Ergebnisse der Befragung sollen an dieser Stelle kurz Erwähnung finden. Insgesamt gab es im Perimeter 36 Liegenschaftseigentümer und -eigentümerinnen, die zum Zustand ihrer insgesamt 59 Liegenschaften befragt wurden. Der Grossteil der Häuser wurde in den 50er- und 60er-Jahren des letzten Jahrhunderts gebaut (bis auf die Häuser um die Lindenstrasse, die um die 19./20.-Jahrhundertwende gebaut wurden) und bestand zum Grossteil aus Drei- bis Vierzimmerwohnungen zu relativ günstigen Mietpreisen (z. B. Dreizimmerwohnungen zwischen 700 und 1100 CHF monatlich). In den Liegenschaften gab es kaum Leerstand und die durchschnittliche Wohndauer lag zwischen vier und acht Jahren. Die letzten Sanierungen hatten zwischen 1995 und 2009 stattgefunden; bei einem Hochhaus wurde eine Totalsanierung im Jahr 2015 angekündigt. Littering, Vandalismus, soziale Probleme und Drogen waren, vor allem in den Liegenschaften an der dicht befahrenen Hauptstrasse, eine Erwähnung wert. Die Ergebnisse wurden im Anschluss an die Erhebung im Rahmen eines Workshops im Quartierbüro den beteiligten Liegenschaftseigentümerinnen und -eigentümern präsentiert und mit ihnen diskutiert (ebd., S. 33ff.).

Eine vertiefende Erhebung zum Gewerbe im Quartier war von Bedeutung, um Weiteres über Gewerbestandort, Kundenkreis und Bewertung des Quartiers zu erfahren. Auch hierbei bestand der Anspruch, die Gewerbetreibenden als wichtige Schlüsselpersonen zu einem Mitwirken im Quartierentwicklungsprozess zu bewegen. Mit der hierfür gewählten Methode der aufsuchenden Befragung sollte nebst den eigentlichen Erhebungen auch noch auf das Projekt sowie auf das Quartierbüro hingewiesen werden. Die Gespräche wurden mit teilstandardisierten Fragebögen durchgeführt. Zum damaligen Zeitpunkt waren 18 Gewerbetreibende im Quartier ansässig. Es gab diverse Gastronomiebetriebe, Lebensmittel-läden, eine Motorradwerkstatt, einen Coiffeursalon, ein Geschäft für Motorradbekleidung, einen Schlagzeugladen, einen Hebebühnenverleih, eine Druckerei, eine Autogarage, diverse Ateliers, einen Jazzkeller sowie zwei Sexetablissemments. Die Gewerbetreibenden waren mehrheitlich schon länger im Quartier angesiedelt, das Kundeneinzugsgebiet unterschied sich je nach Bedarf von quartier- und stadtweit bis hin zu einer nationalen Reichweite. Die Gewerbetreibenden an der Lindenstrasse und Fluhmühle nahmen ihr Quartier als eher positiv wahr und fühlten sich im Allgemeinen mit dem Quartier verbunden. An der Hauptstrasse hingegen war eine Tendenz zu geringerer Akzeptanz des Standorts durch die Gewerbetreibenden selbst wie auch vonseiten der Kundschaft auszumachen. Hier

kam häufig das eingangs erwähnte schlechte Image des Quartiers zum Tragen. Wie auch bei der Befragung der Liegenschaftseigentümerinnen und -eigentümern wurden auch die Ergebnisse aus der Befragung der Gewerbetreibenden im Anschluss an die Erhebung im Rahmen eines Workshops im Quartierbüro den daran Beteiligten präsentiert und mit ihnen diskutiert (ebd., S. 28ff.).

Um mehr über die besonderen Belange von Frauen mit Migrationshintergrund zu erfahren, wurden schliesslich noch qualitative Daten zur Wohn- und Lebenssituation von Frauen im Quartier erhoben. Neben den Erhebungen sollte es aber auch darum gehen, die Frauen zum Mitwirken im Quartierentwicklungsprozess in Form von Frauenapéros und Frauenstammtischen anzuregen. Die Informationen wurden mit der Methode der aufsuchenden Begehung (Christoph Stoik, 2009) erhoben, das heisst die potenziell zu befragenden Personen wurden auf der Strasse, in Hausfluren oder in Waschküchen direkt angesprochen und vor Ort oder im Quartierbüro interviewt. Hierbei wurde deutlich, dass Spiel- und Freiraum für die Kinder und Verkehrssicherheit zentrale, klar artikulierte Anliegen von Bewohnerinnen waren. Die Versorgungssituation im Quartier wurde als mangelhaft beschrieben, Einkaufen wurde als eher aufwendig empfunden; ein zu Fuss erreichbarer Quartierladen wurde vielfach gewünscht. Die Lindenstrasse wurde zudem als Ort beschrieben, den die Befragten abends eher meiden würden. Grundsätzlich wurde hierbei auch deutlich, dass Anknüpfungspunkte für Bewohnerinnen, die sich grundsätzlich im Quartier engagieren möchten, ausgebaut werden müssten. Es wurde weiterhin klar, dass es noch viel mehr an Informationen, Vertrauen und Ermutigungen bedarf, damit sich die Bewohnerinnen neben den Alltagsbelastungen überhaupt mit dieser Thematik auseinandersetzen. Auch am Ende dieser Erhebungen wurde mit den Befragten im Rahmen eines Frauenapéros im Quartierbüro über die Ergebnisse diskutiert (Störkle et al., 2011b, S. 29ff.).

### **Die Rolle der Projektverantwortlichen**

Die Rolle der Projektverantwortlichen im Projekt «Fluhmühle-Lindenstrasse» lässt sich am besten mit dem Begriff «intensive Vor-Ort-Präsenz» charakterisieren. Mit dem täglich geöffneten Büro im Quartier, von dem auch die vertiefenden Erhebungen ausgingen, konnten kontinuierliche Kontaktmöglichkeiten zur Bevölkerung geschaffen sowie eine deutliche Präsenz im Quartier erreicht werden. Das feste Büroteam bestärkte die Kontinuität noch zusätzlich und bewirkte, dass dessen Mitglieder für die lokale Bevölkerung mit der Zeit zu «vertrauten Gesichtern» wurden. Dies trug vor allem bei den aufsuchenden Erhebungen dazu bei, eine vertrauensvollere Umgebung zu schaffen, welche die Hemmschwelle zur Teilnahme an den Befragungen verminderte und auch dazu einlud, spontan im Quartierbüro vorbeizuschauen und über die dort präsentierten Daten aus dem Quartier zu diskutieren.

Für die Projektverantwortlichen schuf die kontinuierliche «Vor-Ort-Präsenz» insbesondere in Bezug auf die sozialräumliche Orientierung eine günstige Ausgangslage. Da man sich dort über eine gewisse Zeitspanne hinweg täglich aufhält und bewegt, kennt man sich vor Ort besser aus und entwickelt ein Gefühl für das Quartier. Die Zugänge zum sozialen Nahraum der Bevölkerung fallen somit um einiges leichter, sei es nun im baulich-räumlichen Bereich, im Bereich der soziodemografischen Zusammensetzung sowie in der konkreten Lebenswelt der Bewohnerinnen und Bewohner. Auch bei den Erhebungsarbeiten war es für die Projektverantwortlichen von Vorteil, sich im Untersuchungsraum auszukennen und zurechtzufinden – so zum Beispiel, als es darum ging, mit Schlüsselpersonen in Kontakt zu treten oder vor Ort neue Netzwerke aufzubauen. Die Möglichkeit des spontanen Vorbeischauens im Büro brachte zudem einige bedeutsame Schlüsselpersonen aus dem Quartier quasi «wie von selbst» zu den Projektverantwortlichen.

Schliesslich gilt es auch noch festzuhalten, dass einer kontinuierlichen räumlichen Präsenz eines festen Teams in einem Quartier durchaus symbolische Bedeutung zukommt. Man zeigt der Quartierbevölkerung damit, dass man es mit der Quartierentwicklung ernst meint und in dieser Hinsicht auch etwas passiert. Dieser Aspekt ist nicht unerheblich, will man einen umfassenden Zugang zum Quartier bekommen und möglichst grosse Teile der Quartierbevölkerung in die Untersuchungen und Entwicklungen des Quartiers einbeziehen.

### **Expertenkonsultation im Quartierentwicklungsprojekt «Langäcker bewegt!», Spreitenbach**

#### **Aufgabenstellung**

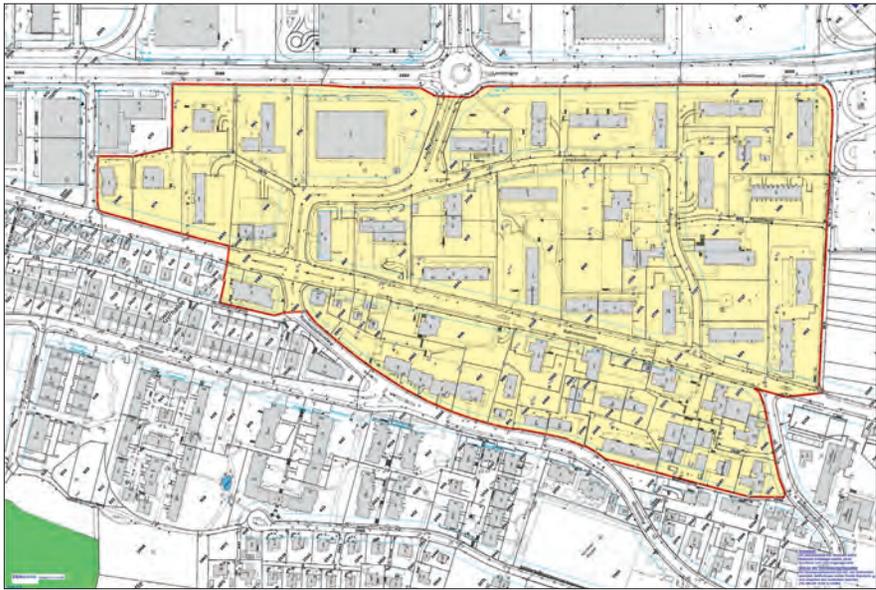
Im Zentrum des Projekts «Langäcker bewegt!» stand das Quartier Langäcker in Spreitenbach. Das Projekt war Teil des vom Bund seit 2009 geförderten Programms «Projets urbains – Gesellschaftliche Integration in Wohnquartieren» (Bundesamt für Raumentwicklung ARE, ohne Datum), in dem Quartierentwicklungsprojekte in bestehenden Wohngebieten in kleinen und mittleren Städten technisch und finanziell unterstützt wurden. Ergänzend dazu bot das Programm eine Plattform für den Erfahrungsaustausch zwischen den teilnehmenden Gemeinden. Angesiedelt war das Projekt bei der Bauverwaltung der Gemeinde Spreitenbach, die gemeinsam mit Flecto Raumentwicklung, Baden, die operative Projektleitung innehatte. Das Institut für Soziokulturelle Entwicklung an der Hochschule Luzern – Soziale Arbeit und das Institut für Raumentwicklung (IRAP) der Hochschule für Technik, Rapperswil traten als externe Auftragnehmer und Experten im Projekt auf (Kemper & Gretler Heusser 2011, S. 12).

Das Quartier Langgäcker liegt in Spreitenbach, einer Agglomerationsgemeinde mit ca. 10'300 Einwohnerinnen und Einwohnern im Entwicklungskorridor Limmattal zwischen Zürich und Baden. Im Quartier lebten mit etwa 4000 Personen knapp 40% der Gemeindebevölkerung Spreitenbachs. Das Quartier hatte mit rund 60% einen im schweizweiten Vergleich hohen Ausländeranteil (Gemeinde Spreitenbach: knapp 50%), zusammengesetzt aus Menschen aus über 70 Nationen. Die Kinder im schulpflichtigen Alter waren überwiegend ausländischer Nationalität (ca. 83%) (ebd. S. 6).

Das Quartier Langgäcker sah sich, wie ähnlich gelagerte Quartiere in der Schweiz, mit den folgenden Herausforderungen konfrontiert: Das Quartier wurde unter anderem von wirtschaftlich und sozial benachteiligten Bevölkerungsgruppen bewohnt, wobei das Zusammenleben von Neuzugezogenen und Alteingesessenen als manchmal schwierig beschrieben wurde; Wohnungsgrundrisse waren für Familien teilweise nicht mehr zeitgemäss und die Bausubstanz sowie die Umgebung einzelner Wohnblöcke waren sanierungsbedürftig. Obwohl sich die Bewohnerschaft im Quartier im Allgemeinen wohlfühlte, war die Sicht von aussen nicht selten von einem negativen Image geprägt. Vor dem Hintergrund der Entwicklung des Quartiers in den letzten 30 bis 40 Jahren stellte sich die Frage, wie auf die Veränderungen in der sozialen Struktur des Quartiers reagiert werden kann und inwieweit den im baulichen und städtebaulichen Bereich gewandelten Ansprüchen zu begegnen ist. Darüber hinaus existierten bereits zu Projektbeginn konkrete Pläne für die Stadtbahn Limmattal, die ab 2020 das Quartier tangieren und damit nicht nur Einfluss auf die Erschliessungsqualität, sondern auch auf den Bodenmarkt sowie die Standortattraktivität allgemein haben wird. In diesem Zusammenhang bestand die Herausforderung darin, im Quartier die Weichen rechtzeitig zu stellen, um den Impuls der Limmattalbahn für das Quartier zu nutzen (ebd., S. 4ff.).

Noch vor Beginn des Projekts hatte eine Mitte 2008 durchgeführte Vorstudie im Quartier bestätigt, dass sich die Herausforderungen im Quartier nicht nur im baulich-räumlichen, sondern auch im sozialen Bereich stellten und beide Aspekte eng miteinander verknüpft waren. So haben einige Problemstellungen im Bereich der sozialen Integration und des Zusammenlebens auch einen räumlichen Aspekt wie beispielsweise etwa die fehlenden Treffpunkte im Wohnumfeld. Die anfangs nur auf baulich-räumliche Bereiche angelegte Analyse wurde deshalb um den soziokulturellen Bereich erweitert, der massgeblich von den Projektmitarbeitenden des Instituts für Soziokulturelle Entwicklung der Hochschule Luzern – Soziale Arbeit koordiniert und begleitet wurde. Für die Zielsetzung dieses Artikels soll nun vor allem die erste Phase des Projekts, also die detaillierte Erhebung der Ausgangslage im Quartier, betrachtet werden.

**Abbildung 11:** Perimeter Quartier Langäcker, Spreitenbach  
(Quelle: Kemper & Gretler Heusser, 2011, S. 6)



### **Ausgangslage**

Das Quartier Langäcker und das angrenzende Shoppingcenter sind im Stil der Moderne mit einer Trennung der Funktionen errichtet. Das Quartier wird von seiner markanten Geschossbauweise und seinen homogenen baulichen Strukturen geprägt (Kemper & Gretler Heusser, 2012, S. 9).

Auf Basis erster Erhebungen sowie Erkenntnissen aus Gesprächen mit Eigentümerinnen und Eigentümern, Schlüsselpersonen vor Ort und der Quartierbevölkerung wurde die Ausgangslage im Quartier analysiert, wobei die Analyse in die Bereiche *Wohnen und Wohnumfeld*, *Zusammenleben im Quartier* sowie *Verkehr und Limmattalbahn* unterteilt wurde.

Für den Themenbereich *Wohnen und Wohnumfeld* konnte zunächst ein partieller Modernisierungs- und Sanierungsbedarf im Gebäudebestand festgestellt werden; zudem waren die Wohnungsgrundrisse, wie bereits erwähnt, aufgrund veränderter Wohnbedürfnisse zum Teil nicht mehr zeitgemäss. Die unattraktive Lage und günstige Mieten im Quartier hemmten zudem die Investitionsbereitschaft in einigen Liegenschaften. Öffentliche Freiräume (inklusive privater Aussenbereiche) sind in Hinblick auf Anordnung, Topografie und Pflegezustand teilweise verbesserungswürdig; so gibt es zwar viel Grün und viel Freiraum, jedoch kaum

**Abbildungen 12 und 13:** Aussenbereiche im Quartier Langäcker  
(Quelle: Kemper & Gretler Heusser, 2011, S. 7)



einladende Treffpunkte und wenig Querungsmöglichkeiten (vgl. Abb. 4). Die Versorgungssituation im Quartier selber ist zwar begrenzt, aber insgesamt durch die unmittelbar angrenzenden Einkaufs- und Freizeiteinrichtungen gut (Kemper & Gretler Heusser, 2011, S. 7).

Zum Bereich *Zusammenleben im Quartier* konnte festgehalten werden, dass die Bewohnerschaft des Quartiers im Lauf der Zeit vielfältiger geworden ist. Aufgrund der demografischen Entwicklung war zu beobachten, dass ein zunehmender Anteil von Stockwerkeigentum im Langäcker-Quartier vermietet wurde (vor allem an junge Secondos) und damit einhergehend der Anteil an Eigennutzung durch die – mehrheitlich schweizerische – Bewohnerschaft aus der Zeit der Erbauung abgenommen hat. Im Bereich Kindergarten und Schule wurde der Bedarf von integrationsfördernden Massnahmen konstatiert. Auch gab es zum Zeitpunkt des Projektstarts zu wenige Begegnungsmöglichkeiten im Quartier (Innen- und Aussenräume), zudem fehlte es an einem Quartierverein oder anderen koordinierenden Strukturen, die für die Gemeinde Ansprechpartner im Quartier sein könnten. Mit diesen baulich-räumlichen und sozialstrukturellen Herausforderungen ging auch ein Imageproblem des Quartiers einher, das sich allerdings nicht zwangsläufig mit der Innensicht vieler Bewohnerinnen und Bewohner im Quartier deckte (ebd., S. 8).

Zum Themenbereich *Verkehr und Limmattalbahn* lässt sich sagen, dass das Quartier Langäcker im Entwicklungskorridor Limmattal in der Agglomeration Zürich liegt, eines der am besten erschlossenen Raumgefüge in der Schweiz. Es ist davon auszugehen, dass die geplante Limmattalbahn die Standortattraktivität des Langäcker-Quartiers und der ganzen Gemeinde markant erhöhen wird, zumal der Verlauf der Bahn und eine Haltestelle direkt im Quartier geplant sind (ebd., S. 9).

### **Vertiefende Erhebungen im Quartier**

Während der Analysephase im Projekt wurden durch Einzelgespräche mit Schlüsselpersonen und Eigentümerinnen und Eigentümern bereits wichtige Erkenntnisse über das Quartier in Erfahrung gebracht. Um die Lageanalyse zu vertiefen und möglichst grosse Teile der Quartierbevölkerung in die Untersuchungen und Entwicklungen des Quartiers einzubeziehen, ging es in einem nächsten Projektschritt darum, die Analyseergebnisse in Workshops zu diskutieren und gemeinsam mit der Quartierbevölkerung, mit Eigentümerinnen und Eigentümern, mit Schlüsselpersonen sowie mit Kindern und Jugendlichen die wichtigen Handlungsfelder zu definieren und Zielsetzungen, Strategien und konkrete Massnahmenvorschläge zu entwickeln. Im Folgenden soll ein kurzer Überblick über die durchgeführten Workshops und Erhebungen gegeben werden.

An einem ersten Workshop mit Schlüsselpersonen waren Bewohner und Bewohnerinnen sowie Personen aus den Bereichen Politik, Schule, Verwaltung, Bibliothek und Kindergarten beteiligt. An diesem Workshop wurde das Projekt erstmalig vorgestellt. Der Workshop diente auch zur ersten Beurteilung der Ergebnisse durch die Teilnehmenden sowie der Diskussion verschiedener inhaltlicher Themenbereiche (Kemper & Gretler Heusser, 2011, S. 14).

An einem darauffolgenden Workshop mit Stockwerkeigentümerinnen und -eigentümern setzte sich die anwesende Gruppe hauptsächlich aus der alteingesessenen Schweizer Bevölkerung im Quartier zusammen, die in den 1970er-Jahren ihr Eigentum im Quartier erworben hatte. Der Einstieg in die Veranstaltung gestaltete sich durch eine verkürzte, negative Pressemitteilung über das Quartier allerdings recht hitzig. Es herrschte die Auffassung, das Quartier würde negativer dargestellt, als es tatsächlich sei. Nachdem seitens der Gemeinde die Zielsetzung des Projekts umfassend erklärt wurde, war die weitere Zusammenarbeit schliesslich sehr konstruktiv (ebd.).

Bei einer betreuten Begehung mit Kindern (Quartierspionage) wurde mit einer Gruppe von rund zehn Kindern (1. bis 6. Klasse) ein Spaziergang durchgeführt, bei dem die Kinder mit Unterstützung von Kartenmaterialien zeigen konnten, welche Orte ihnen gefallen, wo sie sich unwohl fühlen und wo sie Verbesserungsbedarf sehen (ebd., S. 15).

Ein darauffolgender Workshop mit institutionellen Eigentümerinnen und Eigentümern gestaltete sich bereits bei der Einladung schwierig, weil viele ihren Sitz nicht in Spreitenbach hatten. Zudem war aufgrund der Arbeitsbelastung die Terminwahl zu einem wichtigen Umzugstermin nicht günstig. Die Teilnehmenden vertraten allerdings nur die Liegenschaften, die im Allgemeinen noch in einem guten Zustand waren. Dennoch konnten ergänzend zum Workshop mit den Stockwerkeigentümerinnen und -eigentümern wichtige Erkenntnisse aus Eigentümersicht (vor allem Bewirtschaftung und Marktpositionierung) gewonnen werden (ebd.).

Ein Gruppeninterview mit Jugendlichen zwischen 12 und 16 Jahren, das im Jugendbüro Spreitenbach durchgeführt wurde, gab Auskunft über die jeweiligen Haltungen zum Langäcker-Quartier. Die Befragten berichteten über die nachbarschaftlichen Kontakte in ihrem Wohnhaus sowie über ihre Freizeitaktivitäten und Aufenthaltsorte. Auffallend war dabei, dass für die Jugendlichen das Quartier Langäcker keine dezidierte Bezugsgrösse darstellte, sie fühlten sich vielmehr als «Spreitenbacherinnen» bzw. «Spreitenbacher» (ebd., S. 16).

Der sich den Erhebungen anschliessende Informationsabend mit der Quartierbevölkerung zielte neben der Information über den Projektstand darauf ab, die Diskussion der Projektinhalte anzuregen und Arbeitsgruppen zur Ausarbeitung von Konzepten und konkreten Projektvorschlägen zu bilden. Die grosse Anzahl an Teilnehmenden bestätigte das rege Interesse der Wohnbevölkerung an der Thematik. Allerdings zeigte sich auch, dass kaum Migrantinnen und Migranten oder Jugendliche aus dem Quartier an diesem Abend vertreten waren. Auf Basis der diskutierten Ergebnisse wurden schliesslich Arbeitsgruppen zu den Themen *Wohnen und Wohnumfeld*, *Zusammenleben im Quartier* sowie *Verkehr und Limmatalbahn* gebildet, die im weiteren Verlauf Projektideen hierzu entwickelten (ebd., S. 15).

Mit den bis zu diesem Zeitpunkt durchgeführten Veranstaltungen war es allerdings noch nicht gelungen, die Migrationsbevölkerung, die über die Hälfte der Wohnbevölkerung im Quartier ausmachte, ausreichend in das Projekt einzubeziehen. Um dieses Defizit zu beheben, wurde ein «runder Tisch» organisiert, der sich explizit an die Migrationsbevölkerung im Quartier richtete. Bei der Organisation und vor allem bei der Einladung der Teilnehmenden kam der Schulleitung des Schulhauses Seefeld eine entscheidende Rolle zu, da sie nahezu alle am Abend Anwesenden aus der Migrationsbevölkerung im Vorfeld persönlich angesprochen und um ein Erscheinen gebeten hatte; viele der Anwesenden waren zudem Eltern von Schulkindern aus dem besagten Schulhaus. Ebenfalls anwesend an jenem Anlass waren zwei Pfarrer, die Bibliothekarin, die Jugendarbeiterin, die Schulleiterin (verantwortlich für das Ressort Integration) sowie ein Vertreter der Ausländerkommission (ebd.).

Alle Veranstaltungen und Erhebungen wurden von den Projektmitarbeitenden der beteiligten Institute der Hochschule Luzern in Zusammenarbeit mit Ansprechpersonen der Gemeinde geplant, koordiniert und in unterschiedlichen Räumlichkeiten der Gemeinde Spreitenbach durchgeführt.

### **Die Rolle der Projektverantwortlichen**

Im Projekt «Langäcker bewegt!» hatten die Projektverantwortlichen eine projektbegleitende, koordinierende und moderierende Expertenrolle inne, die sich vor allem durch eine punktuelle Präsenz bei Erhebungen und Gremiensitzungen im Quartier auszeichnete. In der ersten Erhebungsphase von Juni bis Dezember 2010 waren die Projektverantwortlichen je nach Erhebungsmethode höchstens alle drei bis vier Wochen für ca. einen halben Arbeitstag im Quartier anwesend. Die Rekrutierung der an den Erhebungen beteiligten Quartierbewohnerinnen und -bewohner sowie auch die Auswertung erfolgten aus der Distanz. Die direkten Zugänge zur Quartierbevölkerung gestalteten sich schwierig; wegen der bloss punktuellen Anwesenheit am Projektort konnten im Quartier weder kontinuierliche Kontaktmöglichkeiten noch eine ständige Präsenz aufgebaut werden.

Auf der Ebene der Projektverantwortlichen konnten sich, aufgrund der beschriebenen Expertenrolle, kaum Routinen für das Quartier entwickeln. Der soziale Nahraum der Bevölkerung liess sich durch die punktuelle Präsenz im Quartier nur mühsam entschlüsseln. Erschwerend kam hinzu, dass man sich als Projektverantwortliche/r nach einer zwei bis dreiwöchigen Abwesenheit immer wieder (neu) am Projektort orientieren musste. Eine lange Anreisezeit vom Institutsstandort Luzern zum Projektort Spreitenbach (ca. 1,5 Stunden Anreisezeit) schaffte zusätzlich Distanz. Beim Projektteam blieb während der gesamten Erhebungszeit eine gewisse räumliche und soziale Distanz zum Untersuchungsraum vorhanden, die sich erst nach längerer Projektpraxis legte.

Bezüglich der symbolischen Bedeutung kam einer punktuellen, projektbegleitenden Expertenrolle in einem Quartierentwicklungsprojekt kaum eine grosse Signalkraft zu. Durch eine eher sporadische Präsenz waren das Projekt als solches sowie das Projektteam im Quartier nur wenig bekannt.

Die Projektverantwortlichen waren so in vielfacher Hinsicht auf die Erkenntnisse, Kontakte und Netzwerke von lokalen Schlüsselpersonen angewiesen, um beispielsweise den Feldzugang im Quartier zu bekommen oder auf das Projekt und die Erhebungen hinzuweisen.

Erst in der Umsetzungsphase des Projekts konnte mit der Errichtung der Cafébar als Begegnungsort im November 2011 (Kemper & Gretler Heusser, 2012, S. 23) ein Lokal im Quartier geschaffen werden, das eine gewisse Präsenz der Quartierentwicklung vor Ort symbolisierte und somit auch zeigte, dass auch etwas im Quartier getan wird.

## Diskussion und Konklusion

Ausgehend von der Projektpraxis in den beiden vom Institut für Soziokulturelle Entwicklung der Hochschule Luzern – Soziale Arbeit durchgeführten Quartierentwicklungsprojekten «Fluhmühle-Lindenstrasse» und «Langäcker bewegt!» wurde versucht, die unterschiedlichen Rollen, welche die Projektverantwortlichen im Hinblick auf die jeweilige örtliche Präsenz in den Quartieren haben können, herauszuarbeiten und zu vergleichen. Der Artikel sollte zeigen, inwieweit sich die unterschiedliche (Nicht-)Präsenz vor Ort auf die entsprechenden Rollen und Wahrnehmungen in der Projektdurchführung auswirken kann. Das erstbeschriebene Projekt «Fluhmühle-Lindenstrasse» in Luzern war stark geprägt von einer intensiven «Vor-Ort-Präsenz» des Projektteams. Dank des täglich geöffneten Büros im Quartier, das auch als Ausgangspunkt für die vertiefenden Erhebungen diente, konnten kontinuierliche Kontaktmöglichkeiten zur Quartierbevölkerung geschaffen sowie eine deutliche Präsenz des Projektteams im Quartier erreicht werden. Da sich die Projektverantwortlichen über eine gewisse Zeitspanne hinweg täglich im Quartier aufhielten und bewegten, kannten sie sich vor Ort sehr gut aus, was auch den Zugang zum sozialen Nahraum der Quartierbevölkerung erleichterte. Zudem konnte mit der kontinuierlichen und räumlichen Präsenz vor Ort der Quartierbevölkerung gezeigt werden, dass im Zusammenhang mit dem Entwicklungsprojekt tatsächlich auch etwas passiert. Im Projekt «Langäcker bewegt!» hingegen nahmen die Projektmitarbeitenden die Rolle von begleitenden, koordinierenden und moderierenden Expertinnen und Experten ein und waren hauptsächlich bei Erhebungsphasen und Gremiensitzungen vor Ort präsent. Die direkten Zugänge zur Quartierbevölkerung gestalteten sich dadurch vor allem anfangs als eher schwierig, bei der Planung und Durchführung der Erhebungen war man sehr auf das lokale Wissen und die Netzwerke der Schlüsselpersonen aus dem Quartier angewiesen. Anders als im Projekt «Fluhmühle-Lindenstrasse» waren zu Beginn des Projekts weder kontinuierliche Kontaktmöglichkeiten zur Bevölkerung noch eine ständige Präsenz im Quartier möglich. So blieben beim Projektteam während der Erhebungsphase die räumliche und soziale Distanz zum Untersuchungsraum bestehen.

Eine intensive «Vor-Ort-Präsenz» der Projektverantwortlichen, so die eingangs formulierte These, kann also zu einer deutlich besseren Ausgangslage für die Forschenden im Quartier beitragen. Sie kennen sich vor Ort besser aus, haben ein besseres «Gefühl» für das Quartier, kommen schneller und intensiver mit Bewohnerinnen und Bewohnern in Kontakt und setzen durch ihre kontinuierliche Präsenz im Quartier zudem noch ein symbolisches Zeichen. Allerdings muss an dieser Stelle auch betont werden, dass die oben beschriebenen Beispiele «Fluhmühle-Lindenstrasse» und «Langäcker bewegt!» zwei unterschiedlich konzi-

pierte Projekte mit unterschiedlicher personeller, organisatorischer und finanzieller Ausgangslage waren; diesen Kontext gilt es bei der weiteren Rezeption dieser Ausführungen zu beachten. Die Projektkonstellation im Projekt «Fluhmühle-Lindenstrasse» liess zu Beginn der Erhebungsphase eine grosse methodische und personelle Gestaltungsfreiheit zu und ermöglichte so erst überhaupt die ständige Präsenz eines Projektteams im Quartier. Begünstigt wurde dieser Umstand noch durch die örtliche Nähe zum Projektort (im Stadtgebiet von Luzern) sowie auch durch die Tatsache, dass zum Start der Erhebungsphase zeitgleich ein Ladenlokal im Quartier frei wurde. Im Projekt «Langäcker bewegt!» waren diese Voraussetzungen nicht gegeben, ausserdem waren die Aufgabenbereiche und der Gestaltungsraum allein durch die Position als externe Auftragnehmerin und Experteninnen und Experten im Projekt enger gefasst. Die lange Anreise von Luzern nach Spreitenbach schuf noch eine zusätzliche Schwierigkeit. Freilich muss hier bemerkt werden, dass für die Beobachtungen dieses Artikels nur die jeweiligen Erhebungsphasen in den Quartierentwicklungsprojekten hinzugezogen wurden. Was eine konstante «Vor-Ort-Präsenz» in der darauffolgenden Entwicklungsphase in den jeweiligen Quartieren bedeutete, muss an einer anderen Stelle diskutiert werden.

## Literatur

- Bundesamt für Raumentwicklung [ARE] (ohne Datum). *Programm Projets urbains – Gesellschaftliche Integration in Wohngebieten*. Gefunden unter <http://www.are.admin.ch/themen/agglomeration/0063/0/02258/index.html?lang=de>
- Deinet, Ulrich (2014). Das Aneignungskonzept als Praxistheorie für die Soziale Arbeit. *sozialraum.de*, 6 (1). Gefunden unter <http://www.sozialraum.de/das-aneignungskonzept-als-praxistheorie-fuer-diesoziale-arbeit.php>
- Deinet, Ulrich (2010). Lebensweltanalyse – ein Beispiel raumbezogener Methoden aus der offenen Kinder- und Jugendarbeit. In: Fabian Kessl & Christian Th. Reutlinger (2010) (Hrsg.). *Sozialraum. Eine Einführung*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, S. 59–74.
- Deinet, Ulrich & Krisch, Richard (2009). Befragung von Schlüsselpersonen. *sozialraum.de*, 1 (1). Gefunden unter <http://www.sozialraum.de/befragung-von-schluesselpersonen.php>
- Emmenegger, Barbara; Nussbaumer, Daniela; Straub, Bernhard; von Sury, Roman & Willener, Alex (2008). *Nachhaltige Quartierentwicklung Solothurn West. Quartierentwicklungsbericht 2008*. Luzern.
- Kemper, Raimund & Gretler Heusser, Simone (2011). *Projet urbain Spreitenbach. Langäcker bewegt. Partizipation 2010. Zwischenbericht*. Spreitenbach.
- Kemper, Raimund & Gretler Heusser, Simone (2012). *Projet urbain Spreitenbach. Schlussbericht Projektphase 1 2008–2011*. Spreitenbach.

- Kessl, Fabian & Reutlinger, Christian Th. (2010). *Sozialraum. Eine Einführung* (2., durchges. Aufl.). Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Löw, Martina (2001). *Raumsoziologie*. Frankfurt a.M.: Suhrkamp.
- Park, Robert E. & Burgess, Ernest W. (1984). *The City. Suggestions for Investigation of Human Behavior in the Urban Environment*. Chicago: University Press.
- Riege, Marlo & Schubert, Herbert (Hrsg.) (2005). *Sozialraumanalyse: Grundlagen – Methoden – Praxis*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Stadt Baden (Hrsg.) (2004). *Kappelerhof. Quartierentwicklung im Prozess*. Baden: Stadt Baden.
- Stadt Baden (Hrsg.) (2006). *Meierhof. Quartierentwicklung im Prozess*. Baden: Stadt Baden.
- Stoik, Christoph (2009). Aktivierende Befragung / Aktivierendes Gespräch. sozialraum.de, 1 (2). Gefunden unter <http://www.sozialraum.de/aktivierende-befragung-aktivierendes-gespraech.php>
- Störkle, Mario; Willener, Alex; Wolf, Peter & Jakl, Martin (2011a). *Quartierentwicklungskonzept für das Quartier Fluhmühle-Lindenstrasse*. Luzern.
- Störkle, Mario; Willener, Alex & Wolf, Peter (2011b). *Grundlagenbericht zum Quartierentwicklungsprojekt Fluhmühle-Lindenstrasse*. Luzern.
- Willener, Alex (2010). Sozialräumliches Handeln. In: Bernard Wandeler (Hrsg.) (2010). *Soziokulturelle Animation. Professionelles Handeln zur Förderung von Zivilgesellschaft, Partizipation und Kohäsion*. Luzern: interact, S. 349–382.
- Willener, Alex; Geissbühler, Dieter; Inderbitzin, Jürg; Ineichen, Mark; Meier, André; Spalinger, Nika et al. (Hrsg.) (2008). *Projekt BaBeL: Quartierentwicklung im Luzerner Untergrund. Einsichten – Ergebnisse – Erkenntnisse*. Luzern: interact.



Sales Hall ①

Springhaus ⑩

Wald (Lärchenallee) ⑤

Springhaus ⑩

Spielplatz ④

*Alex Willener*

Entwickeln



Der letzte Teil dieses Werks wird mit dem Begriff «entwickeln» inhaltlich gerahmt. Im Zusammenhang mit Raum hat «entwickeln» eine vieldeutige und schillernde Bedeutung. Wenn wir die drei nachfolgenden Beiträge von Bea Durrer Eggerschwiler, Thomas Steiner und Alex Willener betrachten, dann wird augenfällig, dass ganz unterschiedliche räumliche Einheiten mit «Entwicklung» gekoppelt werden, nämlich *Zentrumsentwicklung*, *Quartierentwicklung*, *Dorfentwicklung* und *Stadttrandentwicklung*. Gemeinsam ist ihnen, dass es sich um Räume und deren Veränderung handelt. Eine zusätzliche Dimension des Begriffs kommt im Artikel von Bea Durrer Eggerschwiler zum Projekt «BESTandermatt» zum Vorschein, worin es um die Weiterentwicklung eines Forschungsdesigns geht, die aber wiederum auf räumliche Entwicklungen reagiert.

Entwicklung wird im Allgemeinen als Vorgang, als Wandel verstanden, der Entstehung, Veränderung und Vergehen umfassen kann. Die Enzyklopädie Philosophie (2010) bezeichnet Entwicklung als eine prozesshafte, qualitative Veränderung in der Natur oder der Gesellschaft. Das zeitlich bedingte Entwickeln von etwas Bestimmtem und Neuem ist dabei immer auch das Vergehen von etwas anderem. Betrachtet man das Verb entwickeln von der sprachlichen Seite, gibt es eine Reihe von verschiedenen Bedeutungen, die sich grob um zwei unterschiedliche Ausrichtungen gruppieren lassen:

- Einerseits ist es ein passives, sozusagen deterministisches Verständnis («Es entwickelt sich etwas»): Aus der Raupe entwickelt sich der Schmetterling, das Dorf entwickelt sich zur Stadt, die Strasse entwickelt sich zur Ausgehmeile usw.
- Andererseits ist es eine aktive Konnotation («Es wird entwickelt»): Ein neues Verfahren wurde entwickelt, ein Leitbild wird entwickelt, ein Gebiet wird entwickelt usw. Hierbei handelt es sich um ein gezieltes Einwirken, um eine beabsichtigte und somit durch Akteurinnen und Akteure bewusst gelenkte Entwicklung.

Der Begriff der Stadtentwicklung zum Beispiel wird durchaus für beide Ausprägungen eingesetzt. Einerseits wird er für jene Veränderungen eingesetzt, die (scheinbar) einfach geschehen und zu deren Beschreibung die frühen Stadtsoziologen Ernest Burgess und Robert E. Park (1984) nicht ganz zufällig zu Begriffen aus der Biologie wie Invasion und Sukzession gegriffen hatten.

Andererseits wird er auch und in den letzten Jahren vermehrt für die aktiv gesteuerte Veränderung eingesetzt. Dies äussert sich etwa darin, dass seit einigen Jahren städtische Verwaltungsstellen mit dem Titel «Stadtentwicklung» eingerichtet werden, oder in der steigenden Zahl von Veröffentlichungen mit Titeln wie «Freiräume entwickeln – in Stadt und Region» (Sibille Hüchtker, 2000), «Sied-

lungsflächen entwickeln» (Marion Klemme & Klaus Selle, 2010) oder «Planen. Steuern. Entwickeln» (Klaus Selle, 2005).

Bei näherer Betrachtung dieser Unterscheidung von gesteuerter und nicht gesteuerter Entwicklung zeigt sich, dass der von Menschen besiedelte (und auch der nicht besiedelte) Raum sich immer schon durch menschliche Entscheidungen und Handlungen verändert hat. Der Zuzug von Einwanderergruppen in Parks Chicago und deren «Invasion» in bestimmte Stadtteile war kein Naturereignis, sondern beruhte auf durch ökonomischen Druck motivierte Emigration und dem individuellen Streben nach Existenzsicherung am neuen Ort. Dass sich hierbei sehr schnell ein Machtgefüge herausbildete, das dafür sorgte, dass sich einige Stadtteile vorteilhafter als andere entwickelten, zeigt, dass es sich hier beileibe nicht um naturwüchsige Veränderungen handelte.

Ganz allgemein kann man viele Veränderungen im sich entwickelnden Raum menschlichen Einflüssen zuordnen. Es handelt sich zumeist um die Summe zahlreicher Einzelentscheidungen, die dem allgemeinen ökonomischen und gesellschaftlichen Wandel unterworfen sind und diesen wiederum beeinflussen. Die Frage ist also vielmehr, inwiefern räumliche Entwicklungen planmässig, absichtsvoll von übergeordneten Instanzen gesteuert werden oder eher unbeabsichtigt, zufällig oder als Nebenwirkung des Handelns heterogener Akteurinnen und Akteure entstehen.

Wenn also das Dorfzentrum von Stans (siehe Artikel von Thomas Steiner) sich so entwickelt, dass Kaufkraft und Geschäfte abwandern, dann ist hierbei keine direkt beabsichtigte oder gesteuerte Entwicklung dahinter, wohl aber beim Bau eines grossen Einkaufszentrums im Umland und bei individuellen Entscheiden, dort seine Einkäufe mit dem Auto zu erledigen statt zu Fuss im Dorfzentrum. Mit dem im besagten Artikel beschriebenen Vorgehen geht es genau darum, das Dorfzentrum fortan nicht einfach passiv «sich entwickeln» zu lassen, sondern dessen Zukunft vermehrt zu steuern, allerdings nicht mit «von oben» bestimmten Planungsvorgaben, sondern unter Einbezug verschiedener Akteurinnen und Akteure. Und damit nähern wir uns jener Bedeutung des Begriffs «entwickeln» an, die heute bei der Weiterentwicklung des Raums im Vordergrund steht.

Der Planungsdozent und -autor Klaus Selle (2005) wirft zu Recht die Frage auf, wer denn nun eigentlich das Dorf, das Quartier, die Stadt, die Region entwickelt. Sind es die planenden Behörden, die Investoren, die Architektinnen und Architekten? Sind es Individuen, die persönliche Entscheidungen treffen, die sich räumlich auswirken? Oder sind es die «neuen» zivilgesellschaftlichen Akteure und Akteurinnen, die sich für oder gegen bestimmte Entwicklungen wehren oder einsetzen und damit auch wieder Raum entwickeln? Oder sind es jene Personen oder Organisationen, die sich auf behördliche Einladung hin informell an Dorf- oder Quartierentwicklungsprozessen beteiligen?

Die Wahrheit liegt gemäss Selle irgendwo dazwischen. Lange Zeit ging es um die Vorstellung von einer umfassenden top-down Steuerbarkeit der räumlichen Entwicklung und auf diesen Annahmen basierenden Planungskonzepten und Modellen. Demgegenüber steht das Verständnis, dass «räumliche Strukturen [...] durch das Planen, Entscheiden und Handeln vieler Akteure verändert, entwickelt» werden (2005, S. 111). «Alle» – so Selle – seien beteiligt, wenngleich in unterschiedlicher Weise: die kommunalen Akteurinnen und Akteure, die Bau- und Immobilienbranche und die Bürgerinnen und Bürger. Damit spricht Selle das Zusammenwirken der drei gesellschaftlichen Sphären Staat – Markt – Zivilgesellschaft mit ihren jeweiligen Akteuren und Akteurinnen an. Zwischen den beiden Polen «Stadt entwickelt sich» und «Stadt wird entwickelt» sieht Selle also das Handeln vieler, deren Aktivitäten sich auf vielfältige Weise im Raum überlagern. Wolf Reuter (2004, S. 73) spricht diesbezüglich von einem «wildem, chaotisch anmutenden, hybriden Gemisch aus Akten jedweder Art», das den Raum entwickelt. Und John Friedman (1998, zit. in Selle, 2005) spricht von vielen Kräften («multiple forces»), die interagierend den Raum in einer Weise verändern, die nur sehr bedingt vorhersehbar ist.

Bei all diesen Umschreibungen geht es um den Versuch, den Realitäten räumlicher Entwicklungen gerecht zu werden und ein angemessenes Verständnis für die Beiträge verschiedenster Akteure und Akteurinnen zu entwickeln.

Allerdings weist Selle (2005) zu Recht darauf hin, dass die Handlungsressourcen offensichtlich ungleich sind – man denke nur an unterschiedliches Human- und Sozialkapital wie Geld, Landbesitz, privilegierten Informationszugang, was im oben erwähnten Beispiel der Entwicklung von Chicago schon angesprochen wurde. Bezugnehmend auf den Artikel von Bea Durrer Eggerschwiler kann man sich sehr aktuell und konkret die unterschiedlichen Möglichkeiten der Einflussnahme auf die Dorfentwicklung von Andermatt des Grossinvestors einerseits und jener einer Bewohnerin einer Mietwohnung im gleichen Dorf vorstellen.

Aus diesen Erörterungen lässt sich das Fazit ziehen, dass ein interaktionistisches Verständnis der Raumentwicklung den Widerspruch zwischen «Raum entwickelt sich» und «Raum wird entwickelt» wohl am besten auflöst. Aus dieser Perspektive entstehen ein Quartier, ein Dorf, eine Region oder eine Stadt sowohl als Ergebnis von politischen Entscheidungen, räumlicher Planung, baulicher Gestaltung und Beteiligungsprozessen wie auch als sich ständig wandelndes Resultat der Summe individueller Entscheidungen und von übergeordneten sozialen, ökonomischen, kulturellen und anderen Prozessen. Entwickeln von Raum erfolgt somit durch Wechselwirkungen zwischen unterschiedlichen Kräften, zwischen mehr oder weniger zielgerichteter und chaotischer Einwirkung.

Nach diesem Versuch einer Einordnung des Entwicklungsbegriffs in räumlichen Kontexten stellt sich die Frage, ob ein solches Verständnis auch in handlungstheoretischen bzw. -konzeptionellen Ansätzen ihren Niederschlag gefunden hat.

Hierbei können zwei unterschiedliche theoretisch-konzeptionelle Ansätze unterschieden werden, die am ehesten ein interaktionistisches Verständnis der Raumentwicklung postulieren.

Unter dem etwas sperrigen Begriff Titel «Inkrementalismus»<sup>97</sup> wird eine ursprünglich auf Charles E. Lindblom und seinem im Jahr 1959 veröffentlichten Aufsatz «The Science of muddling through» (sinngemäss «Die Wissenschaft des sich Durchwurstelns») basierende Planungstheorie beschrieben (Lindblom, 1959, S. 79ff.). Diese war eine Reaktion auf den damals noch gültigen Zeitgeist der allumfassenden Planungsmöglichkeit und postulierte schrittweise Veränderungen und eine Fragmentierung der Planungs- und Entscheidungsprozesse. Das heisst, räumliche Entwicklungen werden entsprechend den zur Verfügung stehenden Mitteln und der möglichen politischen Durchsetzbarkeit so geplant, dass die bewirkten Veränderungen kontrolliert und die Massnahmen korrigiert und gegebenenfalls zurückgenommen werden können (Klaus Schubert & Martina Klein, 2011). Selle (2005) weist darauf hin, dass der Inkrementalismus nicht als umfassendes Modell für Planungs- und Entwicklungsprozesse zu verstehen ist, dass er aber gegenüber den technokratischen Modellen rationalen Planens den Blick freimacht für die Realitäten und für die begrenzte Reichweite herkömmlicher staatlicher Steuerung. Dies ist nachvollziehbar: Wenn verschiedenste zivilgesellschaftliche, wirtschaftliche und staatliche Akteure und Akteurinnen im Spiel sind, hat das auf Planbarkeit und Machbarkeit ausgerichtete traditionelle Planungsverständnis keine Chance.

Ungefähr seit den 1990er-Jahren werden neue Akteurskonstellationen bzw. Prozesse und Strukturen der Arbeitsteilung zwischen politisch-administrativem System, privaten Unternehmen und Zivilgesellschaft entwickelt. Renate Mayntz (2001) sieht die veränderten (gesellschaftlichen, staatlichen, räumlichen, wirtschaftlichen) Rahmenbedingungen als entscheidende Ursache für den erhöhten Bedarf an Koordination zwischen den betroffenen Akteurinnen und Akteuren. Die Auseinandersetzung mit dieser Vielfalt von Akteurinnen und Akteuren in diesen neuen Konstellationen wird mit dem Begriff der «Governance»<sup>98</sup> – eine Verknüpfung der Wörter «government» und «guidance» – umschrieben. Die Frage der Koordination der Handlungen bzw. Interaktionen zwischen den Akteurinnen und Akteuren steht im Zentrum von Governance.

Der Governance-Gedanke geht davon aus, dass die Entwicklung von Räumen nicht von einem staatlichen Punkt aus zentral gelenkt werden soll. Governance

97 Der aus dem Lateinischen stammende Begriff «Inkrement» bedeutet «Zuwachs», im Englischen hat «increment» dieselbe Bedeutung; das Verb «to increment» bedeutet «erhöhen», «steigern».

98 Vgl. auch den Artikel von Barbara Emmenegger in diesem Band.

kann verstanden werden als das Bemühen, die zahlreichen Einzelaktivitäten einer Vielzahl von Akteurinnen und Akteuren im Hinblick auf eine räumliche Entwicklung zu koordinieren. Ausserdem wird damit sowohl die horizontale als auch die vertikale Koordination miteinbezogen.

Mit dem Ansatz von Governance wurden neue Spielregeln eingeführt, die den zivilgesellschaftlichen Akteuren und Akteuren mehr Spielräume für die Einflussnahme auf die räumliche Entwicklung eröffnet haben. Das heisst, dass jene Akteure und Akteurinnen und ihr Handeln in den Mittelpunkt gestellt werden, die mit ihren Handlungsorientierungen und -ressourcen sowie den Interaktionen zwischen ihnen die Ausprägungen dieser Prozesse determinieren (Jean-Pierre Leresche, 2001).

### **Zu den nachstehenden Beiträgen**

Nimmt man die vorangehenden Erörterungen zum Verständnis räumlicher Entwicklung sowie die handlungstheoretischen und konzeptionellen Ansätze zum Massstab, können die drei folgenden Artikel wie folgt eingeordnet werden.

Im Artikel von Bea Durrer Eggerschwiler zur Weiterentwicklung des Forschungsdesigns der Langzeit- und Begleitstudie «BestAndermatt» zeigt sich, dass sich das Dorf Andermatt stark in Abhängigkeit von externen Kräften entwickelt hat bzw. von ihnen (zuerst von der Armee, später vom Investor) entwickelt wurde. Auch hier zeigt sich wieder die Ambivalenz des Entwicklungsbegriffs. In Andermatt wird das Dorf räumlich entwickelt – von einer ökonomisch-touristischen Logik getrieben und von Investorensseite und politischen Behörden top-down geplant. Als Folge davon werden sich gesellschaftliche Entwicklungen ergeben, die nicht plan- und voraussehbar sind. Diese Veränderungen zu beobachten, zu spiegeln und als Folgerung daraus sie stärker in eine erwünschte Richtung zu beeinflussen, ist das Ziel des Forschungsprojekts. Die Weiterentwicklung des Forschungsdesigns folgt insofern dem Ansatz des Inkrementalismus, als dieses nicht über Jahre hinweg mit den gleichen Instrumenten durchgeplant wurde, sondern sich reflexiv mit den Zwischenresultaten auseinandersetzt und daraus neue Folgerungen für eine nächste überschaubare Phase zieht.

Im Artikel von Thomas Steiner über das Stanser Dorf(er)leben wird der strukturelle Wandel eines Kleinstadt-Zentrums beschrieben, das sich scheinbar passiv entwickelt hat. Die raumplanerischen Entscheide (grosses Einkaufszentrum an der Peripherie der Gemeinde) und die Abwanderung von Kaufkraft und Gewerbebetrieben aus dem Zentrum sind jedoch wie erwähnt die Folgen von individuellen und kollektiven Entscheidungen von Akteurinnen und Akteuren, die das Zentrum wesentlich beeinflussen. Wenn nun gemeinsam mit Stakeholdern aus Bevölkerung, Wirtschaft und Kultur versucht wird, die Attraktivität des Dorf-

zentrums zu entwickeln, so folgt dieser Entscheid einer Logik der Governance. Im Bewusstsein, dass eine gedeihliche Entwicklung des Zentrums nicht zentral gesteuert werden kann, werden eine Vielzahl von Akteurinnen und Akteuren eingebunden und deren einzelne Beiträge koordiniert.

Im Beitrag von Alex Willener über die Entwicklung sozialer Nachhaltigkeit im Dialog mit Behörden und lokalen Stakeholdern wird der Versuch beschrieben, die gesellschaftlichen Folgen von baulichen Grossstrukturen einzuschätzen und durch geeignete Rahmenbedingungen und Massnahmen in eine erwünschte Richtung zu lenken. Die interdisziplinäre und interdepartementale Zusammensetzung der Beteiligten sowie die workshopartige Bearbeitung der Fragestellungen sind ein Versuch, der Komplexität der Wirkungen und deren Interaktionen einer grossmassstäblichen räumlichen Entwicklung zu begegnen. Mögliche (Fehl-)Entwicklungen sollen antizipiert und soweit möglich durch geeignete Vorkehrungen gefördert oder vermieden werden. Die Verknüpfung des vorgesehenen formellen Planungsprozesses mit informellen Prozesselementen folgt auch wiederum einem Governance-Verständnis, das auf verschiedenen Ebenen den Dialog und die Interaktion verschiedener Akteurinnen und Akteure vorschlägt.

## Literatur

- Hüchtker, Sibille; Selle, Klaus; Sinning, Heidi & Drewitz, Imke (2000). *Freiräume entwickeln – in Stadt und Region*. Dortmund: Dortmunder Vertrieb für Bau- und Planungsliteratur.
- Klemme, Marion & Selle, Klaus (2010). Siedlungsflächen entwickeln. Akteure. Interdependenzen. Optionen. *Raumforschung und Raumordnung, 2011, Vol .69(2), 137–138*.
- Leresche, Jean-Pierre (2001). *Gouvernance locale, coopération et légitimité*. Paris: Pedone.
- Lindblom, Charles E. (1959). The Science of «Muddling Through». *Public Administration Review*, Vol. 19, No. 2, pp. 79–88. Gefunden unter <http://faculty.washington.edu/mccurdy/SciencePolicy/Lindblom%20Muddling%20Through.pdf>
- Mayntz, Renate (2001). Politische Steuerung. In: Schader Stiftung (Hrsg.), *Politische Steuerung der Stadtentwicklung: das Programm «Die soziale Stadt» in der Diskussion*. Darmstadt.
- Park, Robert E. & Burgess, Ernest W. (Reprint 1984). *The City: Suggestions for Investigation of Human Behavior in the Urban Environment*. Chicago: University of Chicago Press.
- Reuter, Wolf (2004). Planung und Macht. Positionierung im theoretischen Diskurs und ein pragmatisches Modell von Planung. In: Uwe Altrock, Simon Güntner, Sandra Huning & Deike Peters (Hrsg.), *Perspektiven der Planungstheorie*. Berlin: Leue Verlag, S. 57–78.
- Sandkühler, Hans Jörg (Hrsg.). (2010). *Enzyklopädie Philosophie*. Hamburg: F. Meiner.
- Schubert, Klaus & Klein, Martina (2011). *Das Politiklexikon*. Bonn: Dietz.
- Selle, Klaus (2005). *Planen. Steuern. Entwickeln*. Dortmund: Dortmunder Vertrieb für Bau- und Planungsliteratur.

## (Weiter-)Entwicklung eines Forschungsdesigns

*Am Beispiel der Langzeit- und Begleitstudie BESTander matt «Soziokulturelle und sozioökonomische Auswirkungen des Tourismusresorts Andermatt»*

Das Unternehmen Andermatt Swiss Alps (ASA) realisiert in Andermatt auf Initiative des ägyptischen Investors Samih Sawiris ein Tourismusresort. Auf einer Fläche von 1,4 Millionen Quadratmetern sind im Endausbau sechs Hotels, rund 490 Wohnungen in 42 Häusern, 25 Privatvillen, eine Schwimmhalle, Kongressräumlichkeiten sowie ein 18-Loch-Golfplatz vorgesehen (Andermatt Swiss Alps, 2014). Ausserdem soll das Skigebiet modernisiert und erweitert werden. Die Realisierung des Tourismusresorts ist für die Standortgemeinde Andermatt und das Urserental mit grossen Veränderungen verbunden. Die kurz- und langfristigen Folgen des touristischen Grossprojekts auf die sozialen Strukturen der Standortgemeinde Andermatt sind kaum vorhersehbar. Für die ansässige Bevölkerung gehen Bau und Betrieb des Tourismusresorts mit vielfältigen Herausforderungen, Chancen und Risiken einher. Gemäss Nachhaltigkeitsbericht zur Richtplananpassung Urserental (Patrik Baumgartner & Hans Paul Gemperli, 2006) gibt es keine Präzedenzfälle, welche die möglichen sozialen Auswirkungen eines derartigen Grossprojekts aufzeigen. Als Chancen werden in der Literatur die Schaffung von Arbeitsplätzen, die Möglichkeit, der Abwanderung entgegenzuwirken, ein verbessertes sportliches und kulturelles Angebot, von dem auch die ansässige Bevölkerung profitiert, sowie die Ermöglichung des Austauschs mit anderen Kulturen (Touristinnen und Touristen sowie auswärtige Arbeitskräfte) genannt. Zu den Risiken, die sich für die einheimische Bevölkerung durch den Bau eines Tourismusresorts ergeben, sind Identitätsverlust, Unsicherheit durch rasche Veränderungen traditioneller Werte und solcher im sozialen Gefüge (Familienstrukturen, soziale Relationen) zu zählen (Christian Baumgartner, 2000). Der Nachhaltigkeitsbericht zur Richtplananpassung Urserental (Baumgartner & Gemperli, 2006) kommt für die Dimension Gesellschaft zum Schluss, dass die Anzahl der geplanten Arbeits- und Übernachtungsplätze im Verhältnis zu den bestehenden Einwohner-, Arbeitsplatz- und Bettenzahlen hoch sei und das bestehende soziale Gefüge durch das Resort stark beeinflusst sein werde. Ausserdem habe Sozialverträglichkeit viel mit Akzeptanz und diese wiederum mit Partizipationsmöglichkeiten zu tun. Die Bewohnerinnen und Bewohner eines Bestimmungsorts sind ein wichtiger Teil des dortigen Tourismussystems. Wenn sich der Tourismus verändert, löst dies Reaktionen bei der lokalen Bevölkerung aus, die auf die lokale Gesellschaft, aber auch

auf den Tourismus zurückwirken. Studien zeigen, dass die lokale Gastfreundschaft wesentlich durch die Einstellung der einheimischen Bevölkerung zum Tourismus beeinflusst wird (Marion Thiem, 2001; Claudio Luigi Ferrante, 1994).

Fest steht, dass die wissenschaftliche Erforschung des alpinen Tourismus trotz seiner Bedeutung in Geschichte und Gegenwart wenig fortgeschritten ist (Thomas Busset, Luigi Lorenzetti & Jon Mathieu, 2004). Besonders gilt dies für die soziokulturellen Auswirkungen des Tourismus, zu denen nur wenige wissenschaftliche Untersuchungen vorliegen, wie Reinhard Bachleitner und Otto Penz (2000) feststellen: «Oft löst der Tourismus ein Bündel von soziokulturellen, sozialstrukturellen und sozioökologischen Veränderungen aus, welche in ihrem Zusammenspiel sowie ihren sozialpsychologischen Folgen für die Bereisten defizitär erforscht sind» (S. 51). Auch Wolfgang Aschauer und Reinhard Bachleitner (2010) konstatieren, dass umfassende Analysen zum kulturellen oder soziostrukturellen Wandel durch den Tourismus immer noch fehlen – das «Nicht-wissen-Wollen» von kulturellen, sozialen und gesellschaftlichen sowie teilweise auch ökologischen Zusammenhängen in der Tourismuswirtschaft sei immer noch erkennbar. Ein Grund für diesen Sachverhalt könnte darin liegen, dass mit dem Tourismus verbundene soziale und kulturelle Probleme zu den Tabuthemen gehören, über die man in der Öffentlichkeit nicht spricht, deren Verschweigen aber von Fachleuten als gravierend eingeschätzt wird (Werner Bätzing, 2003).

Mit dem Bekanntwerden der Resortplanung stellten sich Mitarbeitende des Instituts für Soziokulturelle Entwicklung der Hochschule Luzern – Soziale Arbeit die Frage, wie die gesellschaftlichen Auswirkungen des Resorts auf die lokale Bevölkerung untersucht sowie die Bewohnerinnen und Bewohner während des Veränderungsprozesses begleitet werden könnten. Auch bestand seitens des Instituts für Soziokulturelle Entwicklung ein grosses Interesse, die Herausforderung anzunehmen und ein adäquates Forschungsdesign für eine entsprechende Studie zu entwickeln. Dies insbesondere auch deshalb, weil die Thematik optimal in den Kompetenzbereich «Nachhaltige Regionalentwicklung» passt, der zu den Kerngebieten des Instituts für Soziokulturelle Entwicklung zählt.<sup>99</sup> Erste Kontaktaufnahmen mit den zuständigen kommunalen und kantonalen Behörden zeigten, dass beim Kanton Uri und der Gemeinde Andermatt der Wille bestand, sich für eine vorbildliche Umsetzung des geplanten Resorts einzusetzen. Um den Ansprüchen der nachhaltigen Entwicklung zu genügen, unterstützten sie den Vorschlag, die gesellschaftlichen Auswirkungen des Resorts auf die Ander-

**99** Ein Schwerpunkt des Instituts für Soziokulturelle Entwicklung liegt darin, im Bereich der integralen Stadt-, Gemeinde- und Regionalentwicklung in angewandten Forschungsprojekten partizipativ, das heisst unter Einbezug der Betroffenen, innovative Methoden und Lösungsansätze zu entwickeln.

matter Bevölkerung zu untersuchen. Mit Unterstützung des Staatssekretariats für Wirtschaft (SECO) gelang es dann auch, die Projektfinanzierung zu sichern. Das SECO allerdings knüpfte die Finanzierung der Studie an die Bedingung, dass neben den soziokulturellen Auswirkungen des Tourismusresorts auch die sozioökonomische Entwicklung der Standortgemeinde Andermatt sowie des Gebiets San Gottardo<sup>100</sup> erforscht wird. Von Interesse waren für das SECO folgende Fragen: Wie verändert sich die Bevölkerungsstruktur und welche demografische Entwicklung findet statt? Wie verändert sich das Einkommen der Bevölkerung? Wie verändern sich die Miet- und Kaufpreise von Immobilien in den untersuchten Regionen? Wie verändert sich die Branchenstruktur und entwickelt sich aufgrund des Resorts eine neue unternehmerische Vielfalt?

Eine umfassende Grundlage für die gesellschaftliche Dimension der nachhaltigen Entwicklung im Tourismus bieten die Global Sustainable Tourism Council (GSTC)<sup>101</sup> Criteria, die auf internationaler Ebene unter der Federführung des Umweltprogramms der Vereinten Nationen (UNEP) gemeinsam mit verschiedensten Partnern und Partnerinnen entwickelt wurden. In diesem freiwilligen Minimalstandard für die Tourismusindustrie sind für Destinationen vier Hauptbereiche – namentlich ein nachhaltiges Destinationsmanagement, die ökonomischen und sozialen Auswirkungen, die kulturellen Auswirkungen sowie die ökologischen Auswirkungen – mit je einer Vielzahl von Kriterien und dazugehörigen Indikatoren definiert (Global Sustainable Tourism Council, 2013). So gehört zu einer nachhaltigen Destination gemäss GSTC beispielsweise der gezielte Einbezug der lokalen Bevölkerung in die Tourismusentwicklung. Im sozialen und ökonomischen Bereich sind die Einhaltung der Grundrechte von Individuen wie zum Beispiel faire Arbeitsbedingungen, die gleichberechtigte Behandlung von Minoritäten oder die gerechte Verteilung der regionalen Einkommen zentral. Kulturelle Auswirkungen wiederum beziehen sich auf die Bedürfnisse und Traditionen der lokalen und regionalen Bevölkerung. In der Studie BESTandermatt allerdings interessiert nicht primär, ob die normativen Anforderungen an die gesellschaftliche Dimension der nachhaltigen Entwicklung beim Bau des Tourismusresorts erfüllt werden. Vielmehr wird die Qualität derselben in Bezug auf deren soziokulturellen und sozioökonomischen Aspekte beschrieben, und zwar auf Grundlage der subjektiven Einschätzungen der befragten Personen.

**100** Dem Raum San Gottardo gehören der Kanton Uri, das Goms (VS), die Surselva (GR) sowie die Region Bellinzona e Valli (TI) an.

**101** Siehe <http://www.gstcouncil.org>. Gefunden am 26.05.2014.

Im Folgenden steht die Entwicklung des Forschungsdesigns der beiden soziokulturellen Teilstudien, für die das Forschungsteam<sup>102</sup> des Instituts für Soziokulturelle Entwicklung verantwortlich war, im Zentrum. Die Herausforderung bestand darin, ein Forschungsdesign zu entwickeln, das über einen Zeitraum von zwölf Jahren angewendet werden kann. In der Hauptsache ging es darum, aufgrund einer bisher unbekanntenen und für die Schweiz einmaligen Ausgangssituation ein Forschungsdesign zu entwickeln, das den vielfältigen Ansprüchen und Interessenlagen der kommunalen, kantonalen und nationalen Auftraggebern genügte, unabhängig blieb und die Standards der qualitativen Sozialforschung umfassend erfüllte.

### **Forschungsprinzipien**

Auf der Grundlage von Rechercharbeiten wurden für die Langzeit- und Begleitstudie BESTandermatt folgende Forschungsprinzipien festgelegt:

#### *Inhaltliche Prinzipien*

- Die Studie erfüllt die Anforderungen, die an eine Langzeit- und Begleitstudie gestellt werden. Ein mehrjähriger Untersuchungszeitraum ermöglicht es, die durch Planung, Bau und Betrieb des Tourismusresorts ausgelösten soziokulturellen Veränderungen zu dokumentieren.
- Die Studie dient Behörden und Verantwortlichen als «Frühwarnsystem» und empfiehlt aufgrund der Erkenntnisse Massnahmen, welche die Entwicklung korrigierend steuern können.
- Die betroffenen Akteurinnen und Akteure werden als aktive Partnerinnen und Partner in die Entwicklung des Forschungsdesigns, aber auch in die Realisierung der Studie einbezogen.

#### *Methodische Prinzipien*

- Da nur wenige Erkenntnisse zum Forschungsgegenstand und zum Untersuchungsthema vorliegen, wird ein explorativer Forschungsansatz gewählt.
- Ein qualitativer Forschungszugang ist angemessen; qualitative Sozialforschung ermöglicht es, einen bisher wenig erforschten Wirklichkeitsbereich zu erschliessen. Themen, welche die Menschen zum Zeitpunkt der Befragung beschäftigen, gelangen so in den Fokus der Untersuchung.

**102** Im Forschungsteam der ersten Teilstudie waren Bea Durrer Eggerschwiler, Reto Gassmann, Emanuel Müller, Colette Peter, Mario Störkle und Rike Stotten. Im Forschungsteam der zweiten Teilstudie waren Bea Durrer Eggerschwiler, Jasmin Jung, Simone Meyer, Colette Peter und Mario Störkle.

- Aktivierende Methoden erlauben es, die Bewohnerinnen und Bewohner prozessorientiert in die Studie einzubeziehen.

### **Organisatorische Prinzipien**

- Im Forschungsteam wird auf Kontinuität geachtet, damit die Ansprechpersonen für Auftraggeber und Bevölkerung im Verlauf der Langzeitstudie möglichst wenig wechseln.
- Die Nachvollziehbarkeit des Forschungsdesigns wird gewährleistet, damit bei allfälligen personellen Änderungen im Forschungsteam die einzelnen Teilstudien optimal aneinander anschliessen können.

Die beschriebenen Prinzipien bildeten die Grundlage bzw. die Rahmenbedingungen für die Entwicklung des Forschungsdesigns der ersten Teilstudie. Auf diesen basierend wurden für BESTander matt folgende Projektziele formuliert:

- Die soziokulturellen Auswirkungen des Tourismusresorts und deren Veränderungen über einen längeren Zeitraum hinweg untersuchen und erkennen
- Die ansässige Bevölkerung bei der Bewältigung des sozialen und kulturellen Wandels unterstützen
- Ein rechtzeitiges, steuerndes Eingreifen durch «korrigierende» Massnahmen ermöglichen
- Reflexions- und Lernprozesse aller Involvierten ermöglichen.
- Einen Beitrag zu einer sozial nachhaltigen touristischen Entwicklung in Andermatt leisten

Wie die Prinzipien und Projektziele konkret umgesetzt wurden und auf deren Grundlage das Forschungsdesign entwickelt bzw. in der zweiten Teilstudie weitergedacht wurde, wird nun im Folgenden beschrieben.

### **Langzeitstudie, aufgeteilt in vier Teilstudien**

Innerhalb der voraussichtlich zwölf Jahre dauernden Zeitspanne der Studie (2009–ca. 2020) wurden vier Befragungsrunden festgelegt, die auf unterschiedliche Phasen der Resortentwicklung abgestimmt wurden.

- Erste Teilstudie: Kurz vor/zu Beginn der Bauarbeiten (durchgeführt 2009/2010)  
Die Datenerhebung fand vor Beginn der Bauarbeiten statt (Planungsphase Resort).

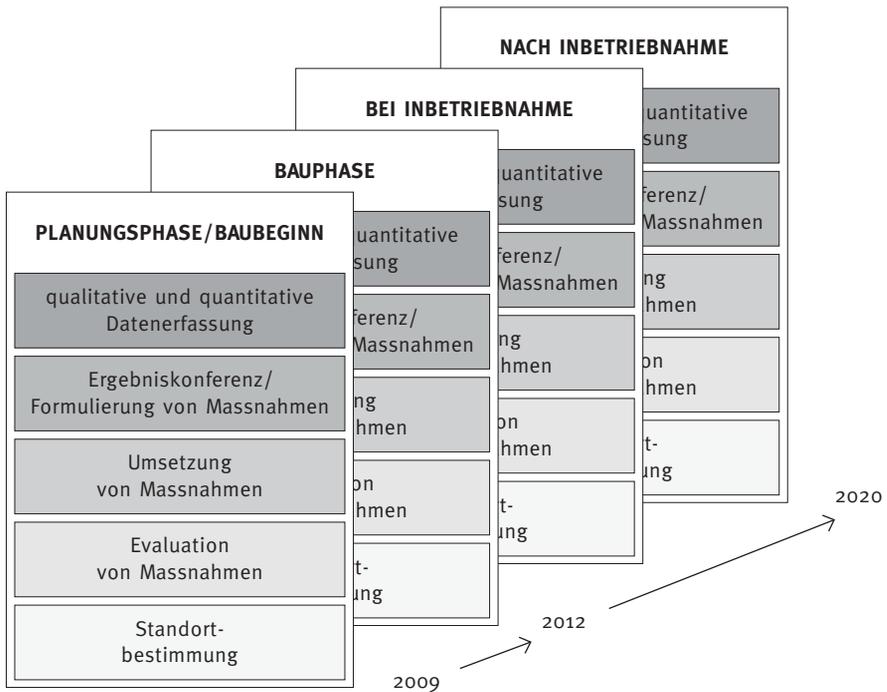
- Zweite Teilstudie: Während der Bauarbeiten (durchgeführt 2012/2013)  
Die Datenerhebung erfolgte während der Bauarbeiten des Resorts (Bauphase).
- Dritte Teilstudie: Nach Inbetriebnahme des Resorts (geplant ca. 2016)  
Die Datenerhebung wird nach Inbetriebnahme eines Teils des Resorts (einige Appartementshäuser und zwei Hotels) durchgeführt; die Bauarbeiten weiterer Infrastrukturen und Appartementshäuser sind zu diesem Zeitpunkt noch in Gang.
- Vierte Teilstudie: Wenige Jahre nach Inbetriebnahme (geplant ca. 2019/2020).<sup>103</sup>  
Eine letzte Datenerhebung wird die Untersuchung abschliessen.

Jede Teilstudie ist in folgende Schritte gegliedert:

1. Datenerhebung (qualitative Befragungen von Einzelpersonen und Gruppen, Erhebung der sozioökonomischen Daten [quantitativ])
2. Auswertung des Datenmaterials
3. Aufbereitung der Ergebnisse für eine öffentliche Ergebniskonferenz, die sich an die Bevölkerung Andermatts richtet
4. Durchführung einer Ergebniskonferenz: Präsentation der Ergebnisse und Diskussion unter den Teilnehmenden
5. Entwickeln von Massnahmenvorschlägen zuhanden von Behörden und Projektverantwortlichen auf Grundlage der Befragungsergebnisse sowie der Diskussionen an der Ergebniskonferenz
6. Evaluierung allfällig umgesetzter Massnahmen vor der Durchführung der nächsten Teilstudie sowie Standortbestimmung des Projekts, um das Forschungsdesign den aktuellen Erfordernissen anzupassen

**103** Da sich die Erstellung des Resorts verzögert und nicht abgeschätzt werden kann, zu welchem Zeitpunkt das Resort in welchem Umfang fertiggestellt sein wird, muss die vierte Teilstudie eventuell etwas verschoben werden.

**Abbildung 14:** Vorgesehener Ablauf der Studie BESTanderlatt von 2009 bis 2020 sowie Schritte jeder Teilstudie.



Die Anlage als Langzeitstudie ermöglicht es, in jeder Teilstudie den jeweiligen Ist-Zustand sowie aktuelle Fragen und Problemstellungen zu erheben. Durch den Vergleich der im Lauf der Befragungsrunden gesammelten Aussagen lassen sich die Veränderungen der Einstellungen, Erfahrungen und Bewertungen sowie der Umgang mit dem Wandel auf individueller und kollektiver Ebene über einen längeren Zeitraum beschreiben.

### Exploratives Vorgehen

Da bezüglich der Auswirkungen eines Tourismusgrossprojekts auf eine alpine Gemeinde zu Beginn der Studie entsprechende Untersuchungen fehlten, schien eine explorative Herangehensweise angezeigt. Ein exploratives Vorgehen eignet sich, wenn noch wenige Erkenntnisse zu einem Forschungsgegenstand und zu dem zu untersuchenden Thema vorliegen. Explorative Studien beschreiben «Phänomene und die sie bedingenden Faktoren» (Christoph Weischer, 2007, S. 108) und spielen für die Kommunikation sozialwissenschaftlichen Wissens eine wichtige Rolle. Als Ausgangspunkt für die Forschungsfragen einer explorativ angeleg-

ten Studie gilt, dass sich diese auf ein «gesellschaftlich relevantes Problem beziehen und für die Gesellschaft von Nutzen sein sollen» (ebd., S. 119ff.). Zudem sollen sie sich auf bereits vorliegendes theoretisches Wissen beziehen und später eine theoretische Einordnung der Ergebnisse ermöglichen. Fragestellungen normativer oder moralischer Art müssen allerdings ausgeschlossen bleiben. Die Entwicklung der Forschungsfragen ist dabei eng verknüpft mit der Entwicklung von Modellvorstellungen. In Forschungsfeldern, die noch wenig erkundet sind, können neben Theorien und bisherigen Forschungsergebnissen auch Wissen und Erfahrungen der in einem bestimmten sozialen Feld tätigen Akteurinnen und Akteure für die Modellkonstruktionen genutzt werden (ebd., S. 125).

### **Entwicklung der Forschungsfragen**

Im Rahmen der Studie BESTander matt wurde für die Entwicklung der Forschungsfragen eine Concept Map erstellt (Abb. 2). Concept Maps sind «Begriffs-Landkarten» zur Visualisierung von Prozessen und Konzepten, insbesondere um komplexe Sachverhalte darzustellen. Eine Concept Map ist eine zweidimensionale Darstellung von Begriffsnetzwerken und zeigt auf, welche Bedeutung einem Begriff durch seine Einbettung in das Beziehungsgeflecht zu anderen Begriffen innerhalb eines komplexen Themenbereichs oder einer Theorie zugewiesen wird. Die Begriffe werden in einer Concept Map als «Knoten» dargestellt und durch Linien bzw. Pfeile miteinander verbunden, wobei die Art der Verbindungen zwischen den Begriffen meist explizit benannt wird. Anhand einer Concept Map kann das «hinter» den Begriffen liegende Denken leicht sichtbar gemacht und reflektiert werden. Daher bietet eine Concept Map einerseits eine ideale Grundlage für Diskussionen und die gemeinsame Weiterentwicklung von Ideen und Konzepten, andererseits können bestehende Unstimmigkeiten und Wissenslücken leicht identifiziert werden.<sup>104</sup>

Ausgangspunkt der Überlegungen für die Entwicklung des Forschungsdesigns bzw. die Erstellung der Concept Map war, dass die Resortentwicklung in Andermatt ökologische, ökonomische und soziokulturelle Auswirkungen hat. Weiter wurde davon ausgegangen, dass der Bau des Tourismusresorts bei der Bevölkerung Erwartungen, Hoffnungen, Verunsicherungen und Befürchtungen in Bezug auf ihre individuelle und kollektive Situation weckt. Die Situationsbewertung der Betroffenen zum Zeitpunkt der Befragung wird dabei durch die Auswirkungen des Tourismusresorts auf die Bevölkerung beeinflusst und kann positiv, neutral oder negativ ausfallen. Abhängig von der Situationsbewertung werden die

<sup>104</sup> Weitere Informationen zur Concept Map, gefunden am 03.12.2015, unter [http://www.educ.ethz.ch/newsticker/alle\\_faecher/cm](http://www.educ.ethz.ch/newsticker/alle_faecher/cm)

befragten Personen den für sie persönlich als adäquat erachteten bzw. in einer bestimmten Situation möglichen Umgang mit den Veränderungen wählen. Wie bereits dargelegt, sind die soziokulturellen Auswirkungen touristischer Grossprojekte kaum erforscht. Vereinzelt Studien allerdings belegen die in der Concept Map dargestellten Zusammenhänge. Langzeituntersuchungen in amerikanischen Skigebieten zum Beispiel zeigen, dass «sich die Haltung der ansässigen Bevölkerung zu den Auswirkungen des Tourismus – in Abhängigkeit von der Art und Weise der Tourismusentwicklung – im Laufe der Zeit verändert» (Jerry D. Johnson & David J. Snepenger, 1994, S. 637ff.). Diese Aussage wird durch Thiem (2001) bestätigt. Sie hat beobachtet, dass in einer ersten Phase oft Bewunderung für die kulturellen Neuerungen, die eine Veränderung im Tourismus mit sich bringt, vorherrschend ist. Häufig folgt eine Phase der «kritischen Distanz, welche im schlechteren Fall von Resignation (Rückzug) und passiver Ablehnung, im besten Fall von einer Phase des aktiven Widerstandes und der Entwicklung eigenständiger Alternativen» (ebd., S. 30ff.) abgelöst wird. Thiem stellt weiter fest, dass «Einheimische im Allgemeinen nicht oder nicht ausreichend in die Entscheidungsprozesse der touristischen Entwicklung eingebunden werden. Resignation, Apathie, sozialer Rückzug oder konkrete Abwanderung können die Folge sein» (ebd., S. 30ff.). Thiem fällt aber auch auf, dass «in der Diskussion um die Auswirkungen des Tourismus vor allem die negativen Aspekte, also die Risiken und Befürchtungen diskutiert werden, während die Chancen und Hoffnungen gar nicht in Erwägung gezogen werden» (ebd., S. 27). Ecoplan, Ernst Basler + Partner sowie Fahrländer Partner (2008) halten in ihrer Einschätzung über die gesellschaftlichen Auswirkungen des Tourismusresorts Andermatt ihrerseits fest: «Die sozialdemografischen und kulturellen Veränderungen können dazu führen, dass in der «alten» Bevölkerung das Gefühl der Ent- respektive Überfremdung entsteht. Zudem kann die Angst entstehen, dass auch die politische Macht mehr und mehr an die Neuzuzüger übergeht und somit die «alten» Einwohner von Andermatt auch politisch marginalisiert werden» (S. 185).

Dennoch sind keine von Modellvorstellungen ableitbaren Aussagen darüber möglich, wie sich ein Tourismusresort kurz-, mittel- und langfristig auf die lokale Bevölkerung auswirkt. Mögliche Entwicklungen können lediglich angedeutet werden und eine Beurteilung ist immer nur im konkreten Einzelfall möglich. Daher sind für die Beurteilung kultureller und sozialer Auswirkungen die konkreten Erfahrungen und Beurteilungen der einheimischen Bevölkerung massgebend. Den Bewohnerinnen und Bewohnern einer Tourismusdestination kommt eine zentrale Rolle im lokalen und regionalen Tourismussystem zu, da sich deren Einstellung zum Tourismus in der Akzeptanz bzw. Ablehnung von touristischen Anlagen und touristischen Events usw., vor allem aber in deren Gastfreundschaft spiegelt. Die Bevölkerung trägt daher wesentlich zum Erfolg bzw. Misserfolg des Tourismus

einer Destination bei (Thiem, 2001). Die Bewohnerinnen und Bewohner sind in der Regel unterschiedlich stark von der touristischen Entwicklung betroffen. Allgemein lässt sich aber sagen:

- «Je mehr Beeinträchtigungen (negative externe Effekte) in Kauf genommen werden müssen, umso kritischer ist die Haltung der Betroffenen gegenüber dem Tourismus und umso höher der Verständigungsbedarf.
- Je stärker die Einbindung in das touristische Geschehen, umso eher werden negative externe Effekte in Kauf genommen und umso weniger werden Konflikte thematisiert» (Ferrante, 1994, S. 11).

Ferrante (ebd.) führt weiter aus: «Meist wird der Tourismus primär als wirtschaftliches Phänomen betrachtet. So haben wirtschaftlicher Wohlstand und optimale Befriedigung der Gästebedürfnisse im Tourismus Vorrang. Der Marketinggedanke vereinnahmt den Lebensraum «Ort» und versteht ihn als touristisches Produkt. Die Region, der Ort ist ein touristisches Unternehmen, eine Destination, die ihr Produkt am Markt bestmöglich platzieren soll. Aus lebensweltlicher Perspektive ist ein Ort aber kein touristisches Produkt, sondern ein Lebensraum, in dem gearbeitet und gewohnt wird und in dem man sich erholt» (S. 134).

Von besonderem Interesse für die langfristige Entwicklung von Andermatt dürfte die Sichtweise der Kinder und Jugendlichen sein. Baumgartner (2000) weist darauf hin, dass die oftmals schwierige Situation von Kindern und Jugendlichen in Tourismusorten und -betrieben in Untersuchungen in der Regel kaum berücksichtigt wird. Kurt Lugner und Thomas Herdin (2001) zeigen in ihren Studien in Österreich, dass Jugendliche im Tourismus zwar einen Garantien für weiteren Wohlstand sehen, die Jobs im Tourismus aber aufgrund der Arbeitsbedingungen nicht positiv einschätzen. Bachleitner und Penz (2000) gehen davon aus, dass der Einfluss der touristischen Entwicklung auf die allgemeine Entwicklung einer Region selten klar erkennbar ist. Da in der Regel das Veränderungspotenzial und die Veränderungsschübe der touristischen Entwicklung im Bewusstsein der Individuen unterschiedlich registriert werden, variieren die subjektiven Einschätzungen und Bewertungen der Bevölkerung zu den Entwicklungen und zur Rolle des Tourismus beträchtlich. Bachleitner und Penz (ebd.) postulieren als Leitfragen für eine touristische Wirkungsforschung folgende Hypothesen (S. 64f.):

- «Je umfassender das regionale, gewachsene Sozial- und Kultursystem durch Tourismus überformt wird, desto tiefer greift der Prozess die soziale Mentalität und kulturelle Identität an und desto eher führt er zu negativen Wahrnehmungs- und Interpretationsaspekten gegenüber dem Tourismus.
- Je höher die Sachaufwendungen für Infrastruktur-Erstellungen sind und je geringer die sozialen und ökologischen (Nutzungs-)Effekte für die Bereisten

ausfallen, desto höher wird das Ablehnungspotenzial gegenüber dem Tourismus.

- Je früher auf qualitativen Tourismus (Sozial-, Ökologie- und Wirtschaftsverträglichkeit) umgestellt wird, desto höher ist die Tourismusakzeptanz der Bereisten.
- Je höher die Beanspruchung der natürlichen Ressourcen sowie die unmittelbare Betroffenheit am Dienstleistungssektor ausfallen, desto höher steigt das Ablehnungspotenzial gegenüber dem Tourismus an.
- Je höher der wahrnehmbare Umsetzungserfolg touristischer ökologieorientierter Regionalpolitik für die Bereisten ist, desto positiver die Tourismusgesinnung.»

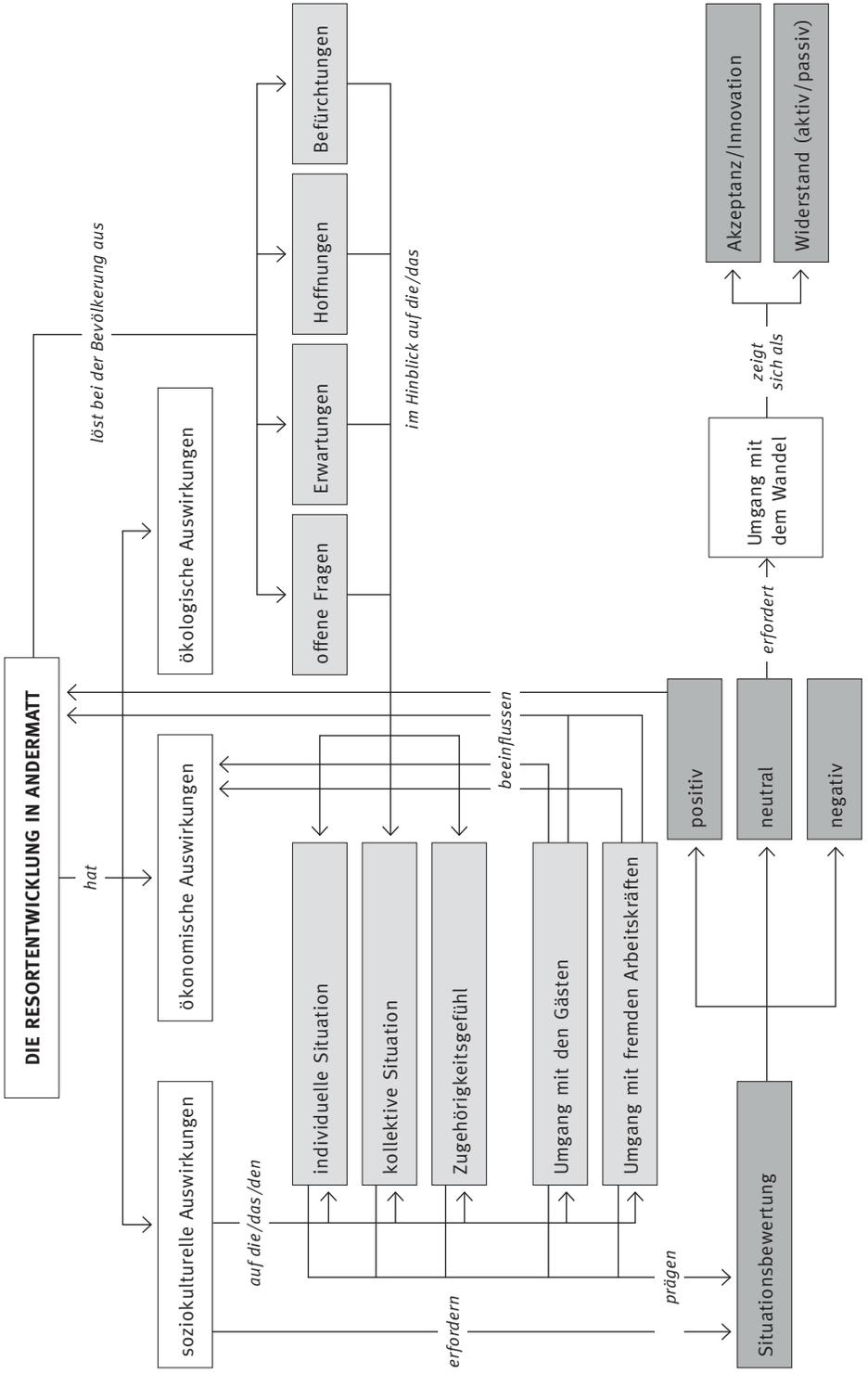
Im Sinn der explorativen Ausrichtung der Studie BESTander matt werden die Hypothesen von Bachleitner und Penz nicht einfach übernommen und überprüft oder im Vorfeld der Befragungen mit weiteren eigenen Hypothesen ergänzt, sondern es sollen aufgrund der Ergebnisse von BESTander matt neue Hypothesen zu soziokulturellen Auswirkungen touristischer Grossprojekte generiert werden. Während in den Hypothesen von Bachleitner und Penz ein «moralischer Anspruch» mitschwingt, grenzt sich die Studie BESTander matt in dieser Hinsicht von den beiden Autoren ab und wertet die in Ander matt vorgefundene Situation nicht – sie versucht vielmehr, eine neutrale Sichtweise einzunehmen, indem sie die Qualität des Veränderungsprozesses untersucht und beschreibt. In diesem Sinn stehen in der qualitativen Studie BESTander matt die subjektiven Erfahrungen und Bewertungen der befragten Personen im Zeitraum der Untersuchung im Vordergrund.

### ***Forschungsfragen***

Auf Basis der Literaturrecherche und der Concept Map wurden für die erste Teilstudie folgende Forschungsfragen formuliert:

- I. Welche Erwartungen, Hoffnungen und Befürchtungen der Bewohnerinnen und Bewohner von Ander matt bestehen gegenüber dem Tourismusresort? Wie wird der Aufbau des Resorts von unterschiedlichen Bevölkerungsgruppen erlebt und wahrgenommen? Welche Erwartungen, Hoffnungen und Befürchtungen bestehen im Vorfeld und wie verändern sich diese während der Bauarbeiten? ( > Teilstudie 1 und 2)
- II. Wie verändert sich die soziale Zugehörigkeit der Bewohnerinnen und Bewohner? Wie wirkt sich das Grossprojekt auf das soziale Zusammenleben aus? Welche Interaktionen entstehen zwischen Einheimischen und Zugezoge-

**Abbildung 15:** Concept Map der ersten Teilstudie



nen bzw. Gästen? Wie verändert sich das kulturelle Leben? Welche sozialen und räumlichen Bindungen bleiben bestehen, welche entstehen neu, welche gehen verloren? Welche der formulierten Erwartungen, Hoffnungen und Befürchtungen sind eingetroffen, welche nicht? ( > Teilstudie 2, 3 und 4)

III. Wie gestaltet sich der Umgang mit den Veränderungen?

Wie gestaltet sich der Umgang der Bewohnerinnen und Bewohner mit den durch Planung und Bau des Tourismusresorts ausgelösten Veränderungen? ( > Teilstudie 1, 2, 3 und 4)

IV. Wie kann die Bevölkerung im Veränderungsprozess unterstützt werden?

Welche Interventionen (Massnahmen) seitens der kommunalen und kantonalen Behörden sowie der Resortverantwortlichen sind notwendig, um die Bevölkerung im Veränderungsprozess zu unterstützen und die soziale Nachhaltigkeit zu gewährleisten? ( > Teilstudie 1, 2, 3 und 4)

*Qualitativer Zugang der Studie BESTander matt*

Wie bereits erwähnt wurde für die Beantwortung der Forschungsfragen ein qualitativer Zugang gewählt. Qualitative Forschung hat den Anspruch, Lebenswelten von innen heraus, aus Sicht der handelnden Menschen, zu beschreiben. Sie orientiert sich am Alltagsgeschehen bzw. am Alltagswissen der Befragten (Uwe Flick, Ernst von Kardoff & Ines Steinke, 2008). In der ersten Teilstudie ging es primär darum, in Erfahrung zu bringen, wie die durch die Planung des Tourismusresorts ausgelösten Veränderungen von den befragten Personen subjektiv wahrgenommen bzw. erlebt und damit für den je eigenen Lebenskontext relevant werden. Für einen qualitativen Zugang sprach zudem die Tatsache, dass für den soziokulturellen Bereich der nachhaltigen Entwicklung im Tourismus keine brauchbaren quantitativen Indikatoren vorliegen (Baumgartner, 2008).

Um in der Studie BESTander matt nicht nur Kenntnisse über die subjektiven Sichtweisen der Befragten zu gewinnen, sondern – wie in den Projektzielen formuliert – die Bevölkerung im Veränderungsprozess zu begleiten, wurden für die Einzelinterviews narrative Befragungsmethoden (Fritz Schütze, 1976, 1977) mit solchen aktivierender Art kombiniert.<sup>105</sup> Der aktivierende Teil ist theoretisch in die Aktionsforschung eingebettet und kommt zur Anwendung, wenn es darum geht, bei Veränderungsprozessen die Betroffenen aktiv einzubeziehen (Peter Reason & Hilary Bradbury, 2008). Im angelsächsischen Raum hat sich der Ansatz zur «Participatory Action Research» erweitert: Die betroffenen Menschen sollen nicht

<sup>105</sup> In der ersten Teilstudie wurde im aktivierenden Teil die Bereitschaft der Befragten zur Mitarbeit bei der Entwicklung von allfälligen Massnahmen erfragt.

als «Studienobjekte» behandelt, sondern zu aktiven Subjekten der Forschung werden und sowohl Richtung als auch Methoden der Forschung mit beeinflussen können. In diesem Sinn geht es nicht darum, Forschung über oder für Menschen, sondern mit Menschen zu machen. Hinter dem Begriff der «partizipativen Forschung», sprich «Participatory Action Research», verbirgt sich keine eigenständige Methode. Es ist vielmehr ein Forschungsstil oder eine Forschungsstrategie und bedeutet, dass an verschiedenen Entscheidungspunkten immer wieder die Frage aufgeworfen werden muss, inwieweit und in welcher Form die Akteurinnen und Akteure und Praktikerinnen und Praktiker als Expertinnen und Experten ihrer sozialen Lebenswelt am Forschungsprozess als kollaborative Mitforschende partizipieren können (Jarg Bergold & Stefan Thomas, 2010). Um diesen Ansprüchen zu genügen, wurden in der Studie BESTander matt zwei öffentliche Informationsveranstaltungen (im Oktober 2009 und im November 2012) durchgeführt, an denen das Forschungsdesign der Bevölkerung vorgestellt und mit den Anwesenden diskutiert wurde. Die Anregungen der Teilnehmenden flossen in die Konzipierung des Forschungsdesigns, aber auch des weiteren Vorgehens ein. Zudem konnten sich an der Informationsveranstaltung vom Oktober 2009 Personen melden, die im Rahmen einer lokalen Begleitgruppe als Bindeglied zwischen Behörden, Forschungsteam und der Bevölkerung fungieren wollten.<sup>106</sup> Die Ergebnisse der beiden Teilstudien wurden an Ergebniskonferenzen (Mai 2010 und September 2013) der Andermatt Bevölkerung präsentiert und von den Anwesenden diskutiert. An diesen Ergebniskonferenzen wurden ebenfalls Massnahmenvorschläge zuhanden der Verantwortlichen erarbeitet.

In den narrativen Einzelinterviews wurden die zu befragenden Personen mittels einer sogenannten Impulsfrage aufgefordert, frei zu erzählen, was ihnen unmittelbar in den Sinn kommt. Themenschwerpunkte und Strukturen wurden im narrativen Gesprächsteil von den Befragten selber gesetzt. So gelangten die relevanten Themen, welche die Menschen zum Zeitpunkt der Befragung beschäftigten, in den Fokus der Untersuchung. Spezifische Fragen zu noch nicht angesprochenen Themen wurden erst gestellt, nachdem der Erzählfluss der Befragten zu Ende war.<sup>107</sup> Das Sample wurde so ausgewählt, dass eine grösstmögliche Repräsentativität der Bevölkerung gewährleistet werden konnte. Die einzelnen

**106** Die Mitglieder der Begleitgruppe nahmen und nehmen Anliegen und Fragen aus der Bevölkerung unter strikter Einhaltung der Schweigepflicht entgegen. Die Weiterführung der Begleitgruppe in der Zeit zwischen den beiden Befragungsrunden konnte als eine von mehreren Massnahmen realisiert werden. Die Begleitgruppe hat sich seit der Ergebniskonferenz vom Mai 2010 fünf Mal mit der Projektleitung getroffen.

**107** Nachgefragt wurde nach Veränderungen im Alltagsleben, Erwartungen, Hoffnungen und Befürchtungen der Befragten, Wahrnehmung der politisch Verantwortlichen sowie der Resortverantwortlichen, Wahrnehmung des Dorflebens, Umgang mit dem Wandel sowie persönliche Zukunftspläne.

Personen wurden mittels eines Zufallsverfahrens bestimmt, schriftlich über die Studie BESTander matt bzw. die Befragung informiert und schliesslich telefonisch kontaktiert.<sup>108</sup>

Neben den Einzelinterviews wurden in der ersten Teilstudie Gruppendiskussionen mit Jugendlichen der dritten Oberstufe sowie mit Gewerbetreibenden durchgeführt. Die Gruppendiskussion mit den Jugendlichen hatte zum Ziel, die Wahrnehmung sowie die wichtigen Themen der Jugendlichen einzufangen, während die Gruppendiskussion mit lokalen Gewerbetreibenden neben dem Einholen der Beobachtungen und Meinungen auch dazu diente, Vertreterinnen und Vertreter des Gewerbes zusammenzubringen.

Die transkribierten Interviews wurden mittels der wissenschaftlichen Analysesoftware ATLAS.ti kodiert. Nach Philipp Mayring (2008) stellt bei der Kodierung das Kategoriensystem das zentrale Instrument der Inhaltsanalyse dar. Die inhaltliche Strukturierung ermöglicht es, bestimmte Themen, Inhalte und Aspekte aus dem Interviewmaterial herauszufiltern und zusammenzufassen. Die Kategorisierung erfolgte in der Studie BESTander matt sowohl in deduktiver als auch induktiver Herangehensweise, das heisst, dass die Kategorien in einem Wechselverhältnis zwischen Theorie und dem konkreten Interviewmaterial entwickelt, während der Inhaltsanalyse angepasst und rücküberprüft wurden. Dieses Vorgehen entspricht der «halboffenen Kodierung» (Mayring, 2008, S. 53). In der ersten Teilstudie wurde eine Analyse der Häufigkeit einzelner Kodierungen (Kategorien) und inhaltlicher Sinnzusammenhänge vorgenommen. Von Interesse war, welche Themen zum Zeitpunkt der Befragung beschäftigten bzw. was im Zusammenhang mit den durch die Resortentwicklung ausgelösten Veränderungen für die befragten Personen von Bedeutung war. Die einzelnen Kodierungen wurden schliesslich zwölf übergeordneten Dimensionen<sup>109</sup> zugeordnet.

### **Weiterentwicklung des Forschungsdesigns**

Die Ergebnisse der ersten Teilstudie bestätigten den qualitativen Forschungsansatz: Es ist gelungen, diejenigen Themen herauszufiltern, die für die befragten Personen von Bedeutung waren, diese genauer zu untersuchen und an der Ergebniskonferenz zur Diskussion zu stellen (Bea Durrer Eggerschwiler, Colette Peter & Hannes Egli, 2010). Zu Beginn der ersten Teilstudie wurde aufgrund des

**108** Befragt wurden 25 Personen, 13 Frauen und zwölf Männer, aufgeteilt in je zehn Personen aus der Altersgruppe der 21- bis 40-Jährigen bzw. 41- bis 60-Jährigen und fünf Personen aus der Altersgruppe der 61- bis 70-Jährigen.

**109** Insgesamt wurden 88 Codes definiert, die folgenden zwölf Dimensionen zugeordnet wurden: Ansprüche, Ausgangssituation, Befürchtungen, Diagnosen, Erwartungen, Hoffnungen, individuelle Situation, kollektive Situation, Mitarbeit Umsetzung, Situationsbewertungen, Verunsicherungen, Wahrnehmungen.

explorativen Forschungsansatzes festgelegt, dass das Forschungsdesign für jede weitere Teilstudie überprüft wird und dabei allfällige, aufgrund des Forschungsverlaufs als notwendig erachtete Modifikationen vorgenommen werden. Das Forschungsdesign für die zweite Teilstudie wurde auf Basis der Ziele der Studie BESTander matt sowie der in der ersten Teilstudie gewonnenen Erkenntnisse weiterentwickelt. In der Folge wurde auch die Formulierung der Projektziele leicht angepasst, um den in einigen Punkten mitschwingenden pädagogischen Unterton, der sich in der Ausarbeitung für die erste Teilstudie unbemerkt eingeschlichen hatte und nicht den Zielen der partizipativen Forschung entspricht, zu beseitigen.<sup>110</sup> Weiter wurde aufgrund der Ergebnisse der ersten Teilstudie und der Diskussionen an der Informationsveranstaltung zur zweiten Teilstudie (November 2012) entschieden, Kinder in die Studie einzubeziehen. In Zusammenarbeit mit den Lehrpersonen der 4. bis 6. Klasse der Primarschule sowie zwei Studierenden des MAS Gemeinde-, Regional- und Stadtentwicklung<sup>111</sup> wurde ein Kinderpartizipationstag mit dem Titel «Miis Andermatt – lises Andermatt»<sup>112</sup> konzipiert und Ende Juni 2013 durchgeführt. Methodisch orientierte man sich am schnellen Sozialraum-Check von Waldemar Stange (2008) sowie an der Kinderstadtplan-Methode (Bundeszentrale für politische Bildung, ohne Datum).

### Konzept des Habitus

Was die zweite Teilstudie angeht, bietet die Habitus-Theorie von Pierre Bourdieu (1987) interessante Ansätze, um den Umgang der Andermatt Bevölkerung mit den Veränderungen, die durch das Resort ausgelöst werden, einzuordnen. Das Konzept des Habitus bildet die theoretische Orientierung für den methodischen Ansatz der zweiten Teilstudie. Der Habitus fungiert als gesellschaftlicher Orientierungssinn. Er erklärt, wie die wechselseitige Abstimmung zwischen gesellschaftlichen Strukturen und individuellem bzw. kollektivem Handeln zustande kommt. Bourdieu fasst den Habitus als vereinheitlichendes Prinzip auf, das es

**110** Die neu formulierten Projektziele lauteten somit:

- Im Rahmen einer Prozessanalyse Kenntnisse über die soziokulturellen Auswirkungen des Resorts und deren Veränderungen über einen längeren Zeitraum hinweg gewinnen
- Ermöglichen eines gemeinsamen Reflexions- und Lernprozesses aller Involvierten (responsive Forschung)
- Partizipation der ansässigen Bevölkerung an jeder Teilstudie
- Einen Beitrag leisten zu einer sozial nachhaltigen touristischen Entwicklung in Andermatt

**111** Im Rahmen des MAS Gemeinde-, Regional- und Stadtentwicklung (Leitung Hochschule Luzern – Soziale Arbeit und Hochschule Luzern – Wirtschaft) arbeiten Studierende jeweils im Sinn eines konkreten Anwendungsfalls in einem Gemeinde-, Regional- oder Stadtentwicklungsprojekt mit. Im vorliegenden Fall haben die beiden Studierenden das Projektteam in der Konzeption und Moderation des Kinderpartizipationstages unterstützt.

**112** Hochdeutsch: «Mein Andermatt – Unser Andermatt»

erlaubt, unterschiedliche Praktiken, Bewertungen und Denkweisen zueinander in Beziehung zu setzen. Das vereinheitlichende Prinzip wirkt in zwei Richtungen: Erstens bringt der Habitus Praktiken und Werke<sup>113</sup> hervor, die jeweils einem bestimmten Schema oder Muster folgen. Zweitens generiert der Habitus Muster der Wahrnehmung, der Bewertung und des Denkens.<sup>114</sup> Er aktiviert in den Praktiken und im Denken Praxisformen, die sich aus einer wechselseitigen Bestimmung ergeben. Diese Bestimmung ist ein Produkt des Sozialisationsprozesses und der sozialen Strukturen, die sich im Lauf der Zeit an einem Ort über Generationen hinweg herausgebildet haben (Bourdieu, 1993). Dadurch, dass Menschen unter ähnlichen Bedingungen leben oder aufwachsen, entsteht eine Gemeinsamkeit der Erfahrungsbasis. «Gemeinsame bzw. strukturidentische Erlebnisse» generieren implizite Orientierungen in identischen Erfahrungsräumen (Karl Mannheim, 1980, S. 21ff.).

Gemäss Bourdieu (Pierre Bourdieu & Loic Wacquant, 1996) passen sich in der Regel die Wahrnehmungs-, Deutungs- und Handlungsschemata von Einzelpersonen, aber auch die des Kollektivs, veränderten Bedingungen nicht in derselben Geschwindigkeit an, wie der Wandel erfolgt. Falls neue Lebensbedingungen zu stark von früheren oder erwarteten Bedingungen abweichen, wird diese Unstimmigkeit im Habitus sichtbar – aus sozialer Position, Habitus, Praktiken und Sichtweisen setzt sich kein stimmiges Bild mehr zusammen (ebd.).

Die in der ersten Teilstudie entworfene Concept Map wurde entsprechend den Erkenntnissen aus der Habitus-Theorie angepasst und dabei unter anderem die Wechselseitigkeit zwischen Situationsbewertungen und Erfahrungen der Befragten stärker hervorgehoben (Abb. 3). Ausgangspunkt hierfür war die Annahme, dass sich für die interviewten Personen aus neuen Erfahrungen andere Situationsbewertungen ergeben können. Die Umgangsweise mit dem Wandel wird einerseits durch die individuelle Situationsbewertung, andererseits durch die zur Verfügung stehenden individuellen und kollektiven Ressourcen bzw. durch hemmende individuelle und kollektive Faktoren beeinflusst. In diesem Sinn stellt die qualitative Studie BESTander matt die subjektiven Erfahrungen und Bewertungen der befragten Personen im Verlauf der Langzeitstudie in den Vordergrund und verbindet diese mit den konstitutiven Strukturen Andermatts.<sup>115</sup> Es erfolgt also in der zweiten Teilstudie ein Wechsel von der Frage, was die gesellschaftliche Realität in der Perspektive der Akteurinnen und Akteure ist, zur Frage, wie diese in der Praxis hergestellt wird (Ralf Bohnsack, Iris Nentwig-Gesemann & Arnd-

**113** Von Bourdieu als «strukturierte Struktur» bezeichnet (Eva Barlösius, 2011).

**114** Von Bourdieu als «strukturierende Struktur» bezeichnet (Barlösius, 2011).

**115** Gemeint sind Kultur- und Sozialsysteme usw.

Michael Nohl, 2013), wobei das Konzept des Habitus erlaubt, den qualitativen Ansatz in der zweiten Teilstudie vertieft abzustützen und weiterzuentwickeln. Um die Handlungsorientierungen<sup>116</sup> zu rekonstruieren, die bei den befragten Personen für die Wahrnehmung und Bewertung der durch den Bau des Resorts ausgelösten Veränderungen bestimmend sind, wurden die Interviews in der zweiten Teilstudie mittels der dokumentarischen Methode (Bohnsack et al., 2013) ausgewertet. Dabei steht das handlungspraktische, milieuspezifische und kollektive Orientierungswissen – auch konjunktives Wissen genannt – der Befragten im Fokus. Dieses Wissen liegt implizit vor und kann anhand von Erzählungen respektive Beschreibungen rekonstruiert werden. Das implizite Wissen konstituiert die Werthorizonte einer Gruppe oder eines Milieus und stellt eine wichtige Komponente ihres Erfahrungsraums dar. Aufgabe der Forschenden ist es, «in den Erforschten bekanntes, von ihnen aber selbst nicht expliziertes handlungsleitendes (Regel-)Wissen zur Explikation zu bringen» (Bohnsack et al., 2013, S. 12). Auch ist festzuhalten, dass die Neuausrichtung des Auswertungsverfahrens in der zweiten Teilstudie dem qualitativen Forschungsansatz entspricht, der sich gerade dadurch auszeichnet, dass seine Konzepte und Instrumente in Interaktion mit dem Forschungsfeld immer wieder überprüft und angepasst werden (Aglaja Przyborski & Monika Wohlrab-Sahr, 2009).

### **Responsive Forschung**

Die sogenannte «responsive» Forschung, wie sie im Rahmen der dokumentarischen Methode angewendet wird, ermöglicht einen Reflexions- und Lernprozess aller Beteiligten, und zwar sowohl auf individueller als auch auf kollektiver Ebene. Eine der wesentlichsten Aufgaben der responsiven Forschung wird darin gesehen, ein Gespräch zwischen den unterschiedlichen Gruppen bzw. den beteiligten Akteurinnen und Akteuren in Gang zu bringen. Gemäss Ralf Bohnsack und Iris Nentwig-Gesemann (2010) ermöglicht responsive Forschung einerseits Zugang zum «stillschweigenden» Wissen der beteiligten Akteurinnen und Akteure, andererseits erlaubt es den verschiedenen Gruppen der beteiligten Akteurinnen und Akteure wechselseitig einen Zugang zu diesem handlungsleitenden Erfahrungswissen. Responsive Forschung gibt den Beteiligten die Möglichkeit, sich aktiv mit den Forschungsergebnissen auseinanderzusetzen und zu entscheiden, in welchen Bereichen beispielsweise Massnahmen zur Verbesserung einer Situation notwendig sind. Indem den Beteiligten die eigenen

**116** Diese wurden im Schlussbericht der zweiten Teilstudie BESTandermatt (Bea Durrer Eggerschwiler, Hannes Egli, Jasmin Jung, Melanie Lienhard, Colette Peter, Simone Meyer & Mario Störkle, 2014) zur besseren Verständlichkeit «Umgangsweisen» genannt.

Bewertungen zurückgespiegelt werden, können sie ihre Sichtweisen und somit auch den eigenen Handlungsspielraum aktiv verändern. Bourdieu geht davon aus, dass sich die strukturierenden Strukturen (Ebene der Akteurinnen und Akteure) ändern, wenn sich die strukturierten Strukturen (Ebene der Gesellschaft) ändern. Das heisst, dass der Habitus sich einerseits durch sozialen Wandel kontinuierlich verändert, andererseits aber auch aktiv – zum Beispiel durch Bewusstseinsbildung – verändert werden kann. Dies setzt voraus, dass der Habitus nicht als individuelles bzw. kollektives Schicksal, sondern als sozialer Prozess erlebt und damit als im Prinzip änderungsfähig erkannt wird (Bourdieu & Wacquant, 1996).

In der Studie BESTander matt wurden die Ergebnisse der beiden Teilstudien – wie bereits beschrieben – jeweils an einer Ergebniskonferenz der Bevölkerung vorgestellt. Der responsive Forschungsansatz erlaubte dem Forschungsteam, den Partizipationsprozess auf der Grundlage der empirischen Daten zu organisieren und der Bevölkerung mit der Durchführung der Ergebniskonferenzen einen Raum zur Verfügung zu stellen, die Ergebnisse selbst zu interpretieren. Die anwesenden Personen hatten Gelegenheit, die vorgefundenen Situationsbewertungen bzw. in der zweiten Teilstudie zusätzlich noch die Umgangsweisen zu diskutieren und zu reflektieren. Neue oder andere Bewertungen eröffnen – wie dargelegt – neue Handlungsmöglichkeiten bzw. die aktive, bewusste Anpassung des Habitus an eine neue Situation. Hier schliesst die responsive Forschung an die Logik der Praxis bzw. an das Konzept des Habitus an, indem die im Rahmen der dokumentarischen Methode herausgearbeiteten Handlungspraxen der Bevölkerung vorgestellt und somit das implizite Wissen über den als «gesellschaftlichen Orientierungssinn» fungierenden Habitus öffentlich gemacht wird (Bohnsack et al.; 2013, S. 224).

In der Studie BESTander matt wurde der Ansatz der responsiven Forschung mit demjenigen der partizipativen Forschung verknüpft, wie es auch Bohnsack und Nentwig-Gesemann (2010) fordern. Sie schreiben, dass responsive Forschung «nicht nur transparent gestaltet, sondern auch partizipativ angelegt sein sollte» (S. 68). Um den Beteiligten einen Möglichkeitsraum im Sinn der responsiven Forschung zur Verfügung zu stellen, gelten dieselben Bedingungen, wie sie Bergold und Thomas (2012) für die partizipative Forschung formuliert haben (S. 12):

*«Um eine ausreichende Offenheit zu ermöglichen, bedarf es eines geschützten Raums, in dem die Teilnehmer/innen das Vertrauen haben können, dass ihre Äusserungen nicht gegen sie verwendet werden und ihnen keine Nachteile erwachsen, wenn sie auch kritische und abweichende Meinungen äussern. Dabei kann es nicht darum gehen, einen konfliktfreien Raum herzustellen, sondern es sollte sicherge-*



*stellt werden, dass die offengelegten Konflikte gemeinsam diskutiert und je nachdem gelöst oder zumindest als unterschiedliche Positionen akzeptiert werden können und dass eine gewisse Konflikttoleranz entsteht. [...] Gerade abweichende Meinungen sind für den Erkenntnisprozess wichtig, da sie eine neue, andere Perspektive auf den Forschungsgegenstand versprechen und damit neue Aspekte zu entdecken erlauben.»*

In der Studie BESTander matt wurde versucht, diesen geschützten Raum zu gewährleisten, indem an die Ergebniskonferenz ausschliesslich die Andermatt Bevölkerung eingeladen wurde – Behördenmitglieder und Medienvertreterinnen und -vertreter nahmen nicht teil.

### **Reflexion im Forschungsteam**

Flick et al. (2008) betonen, dass die Reflexionsfähigkeit der Forschenden in Bezug auf ihr Handeln und ihre Wahrnehmungen im untersuchten Feld ein Kennzeichen qualitativer Forschungspraxis ist. Die Anlage der Studie BESTander matt als wissenschaftliche Langzeit- und Begleitstudie erfordert einen sorgfältigen und reflektierten Zugang des Forschungsteams zum Forschungsfeld bzw. zum erhobenen Datenmaterial. In der zweiten Teilstudie wurde die Reflexion noch stärker im Forschungsteam verankert als in der ersten Teilstudie: Im Abstand von ca. sechs Wochen wurden während der Befragungs- und Auswertungsphase gemeinsame Reflexionsrunden über Rollen, Forschungsverständnis und sich daraus ergebende Fragen im Forschungsteam installiert. Im Sinn der responsiven Forschung standen im Zentrum Leitfragen wie: Eröffnen unsere Forschungsergebnisse, die wir mit den Bewohnerinnen und Bewohnern diskutieren, für die Beteiligten einen Möglichkeitsraum, an dem sie partizipieren können? Können die Beforschten mit unseren Ergebnissen etwas anfangen, erweitern diese ihre Handlungsspielräume? Wie gestalten wir unsere eigene Rolle als Forschungsteam und wie treten wir gegenüber der Bevölkerung und den Auftraggebenden auf?

### **Kritische Reflexion der Weiterentwicklung des Forschungsdesigns**

In der zweiten Teilstudie erlaubte das Habitus-Konzept dem Forschungsteam, den qualitativen Ansatz vertieft abzustützen und weiterzuentwickeln. Während in der ersten Teilstudie der Fokus auf die zur Sprache gebrachten Themen (explizite Ebene) gelegt wurde, konnte in der zweiten Teilstudie mit der Beschreibung

der «drei Umgangsweisen mit dem Wandel»<sup>117</sup> die implizite Ebene rekonstruiert werden. Die Frage, welche typischen Habitus-Formen den Umgang mit den Veränderungsprozessen in Andermatt bestimmen, konnte beantwortet und der Schwerpunkt auf die Umgangsweisen mit dem Wandel gelegt werden. Die Rekonstruktion der drei Umgangsweisen hat eine Diskussion unter den Beteiligten ermöglicht und das Bewusstsein dafür geschärft, dass es in Andermatt keinen guten oder schlechten Umgang mit dem Wandel, sondern nur unterschiedliche Umgangsweisen damit gibt. In den Diskussionen an der Ergebniskonferenz waren sich die Teilnehmenden einig, dass jede der drei Umgangsweisen ihre Berechtigung hat und Positives in sich trägt. Mit dem Offenlegen und der Diskussion der Ergebnisse ist bei den Beteiligten das Verständnis für andere Sichtweisen gewachsen. Explizit gewünscht wurde seitens der Beteiligten, dass auch Behörden und Resortverantwortliche die drei Umgangsweisen differenzierter wahrnehmen und respektieren.

Eine Herausforderung war in der ersten Teilstudie die Kommunikation der Bedeutung bzw. Einordnung von qualitativ erhobenen Daten. Wiederholt tauchte seitens der Auftraggebenden und Resortverantwortlichen die Frage auf, wie denn die quantitative Verteilung der zur Sprache gebrachten Themen bzw. das genaue Verhältnis zwischen Resort-Befürworterinnen/-Befürwortern und -Gegnerinnen/-Gegnern sei. Hier galt es zu informieren, dass es in der Studie BESTandermatt nicht darum geht, den zahlenmässigen Anteil von Befürwortern und Gegnern des Resortsprojekts zu eruieren, sondern dass das qualitative Vorgehen ermöglicht, Sinnzusammenhänge und Deutungsmuster herauszukristallisieren, also Aspekte zum Vorschein zu bringen, die in einer quantitativen Befragung gar nicht thematisiert werden können.

Ebenso tauchten regelmässig Fragen zur Repräsentativität der Studie BESTandermatt auf, die jedoch mit Hinweisen auf das Sample sowie auf das für die Auswahl der Befragten angewendete Zufallsverfahren weitgehend ausgeräumt werden konnten.

Eine weitere Herausforderung bestand darin, dass die durch die subjektive Wahrnehmung der Befragten geprägten Aussagen seitens der Verantwortlichen des Resorts teilweise nicht akzeptiert wurden und diese jeweils auf «die objektiven Tatsachen» verwiesen. Hier musste darauf aufmerksam gemacht werden, dass subjektive Wahrnehmungen als soziale Tatsache zu behandeln sind, da sie die individuelle Realität der Befragten widerspiegeln. Diese individuellen Realitäten werden immer auch manifest, weil Menschen ihr Handeln entlang ihrer Wahr-

**117** Für eine detaillierte Beschreibung der drei Umgangsweisen siehe Schlussbericht der zweiten Teilstudie BESTandermatt (Durrer Eggerschwiler et al., 2014).

nehmungen, Vorstellungen und Schlussfolgerungen ausrichten und sich in ihren Interaktionen entsprechend verhalten und damit Wirklichkeit konstruieren.<sup>118</sup>

Eines der Ziele der Langzeitstudie ist es, in jeder Befragungsrunde dieselben Personen zu befragen, um den individuellen Umgang mit den Veränderungen über einen längeren Zeitraum zu erheben. Dies ist ein herausfordernder Anspruch, weil in Langzeitstudien immer mit Veränderungen des Samples gerechnet werden muss, so auch im Fall von BESTandermatt. In der zweiten Teilstudie konnten 16 Personen erneut für ein Interview gewonnen werden. Neun Personen mussten aus unterschiedlichen Gründen (Wegzug, kein Interesse usw.) ersetzt werden, wobei mittels Zufallsverfahren repräsentative Ersatzpersonen aus derselben Altersgruppe und demselben Geschlecht ausgewählt und angefragt wurden. Der Rückgriff auf Ersatzpersonen stellt grundsätzlich kein Problem für die Qualität der Ergebnisse von BESTandermatt dar, da alle befragten Personen einen struktidentischen Erfahrungsraum teilen und die Aussagen somit vergleichbar sind. Während in der ersten Teilstudie je eine Gruppendiskussion mit Jugendlichen und Gewerbetreibenden durchgeführt wurde, fokussierte man in der zweiten Befragungsrunde stärker auf die Jugendlichen: Neben drei 18- bis 19-jährigen Jugendlichen, die bereits 2010 bei der ersten Gruppendiskussion dabei waren, wurde eine Gruppendiskussion mit sieben Schülerinnen und Schülern der dritten Oberstufe geführt. Da sich die Altersgruppen im Verlauf der Studie aufgrund des Älterwerdens der Befragten verschieben, ist damit zu rechnen, dass im Rahmen der dritten Teilstudie das Sample angepasst und jüngere Personen in das Sample aufgenommen werden müssen. Allgemein wird die konkrete Ausgestaltung des Samples für die dritte und vierte Teilstudie eine Herausforderung darstellen. Das in der ersten Teilstudie gewählte explorative Vorgehen hat das Verständnis für qualitative Studien bei den Beteiligten gestärkt. Beispielsweise konnte für die vom SECO angeregte Befragung zum Innovationsverhalten der Betriebe im Raum San Gottardo die dokumentarische Methode angewendet werden.<sup>119</sup> Ebenso war es für die Auftraggebenden kein Problem, dass in der zweiten Teilstudie das Forschungsdesign weiterentwickelt und der Schwerpunkt auf die Umgangsweisen mit dem Wandel gelegt wurde. Nicht zu unterschätzen ist der Aufwand, der in jeder Teilstudie mit der Anpassung des Forschungsdesigns verbunden ist. Die personellen und finanziellen Ressourcen, die dazu benötigt werden, müssen eingeplant werden.

**118** Ganz im Sinn des Thomas'schen Theorems: «Wenn die Menschen Situationen als wirklich definieren, sind sie in ihren Konsequenzen real.» (William Isaac Thomas & Dorothy Swaine Thomas, 1928, S. 572, Übersetzung Bea Durrer Eggerschwiler). Im Original lautet der Satz: «If men define situations as real, they are real in their consequences.» Vgl. dazu auch Robert K. Merton (1995, S. 399–403).

**119** Siehe Hannes Egli & Mario Störkle, 2013.

Der Einbezug der Bevölkerung in unterschiedlichen Phasen der Studie (Forschungsdesign, Ergebniskonferenz, Begleitgruppe) entspricht dem Anspruch, der im Titel mit «Langzeit- und Begleitstudie» formuliert wurde und sich mit dem Ansatz der partizipativen Forschung einlösen lässt. Eine Herausforderung für das Forschungsteam stellt der Anspruch dar, die Bevölkerung im Veränderungsprozess zu begleiten und gleichzeitig Unvoreingenommenheit und Neutralität gegenüber dem Veränderungsprozess, aber auch den Beteiligten zu wahren. Das Forschungsteam ist sich bewusst, dass der Anspruch, die Beteiligten in die Studie einzubeziehen und gleichzeitig gegenüber dem Veränderungsprozess unvoreingenommen und neutral zu bleiben, ambitionös und nicht frei von Widersprüchen ist. Im Umgang mit dieser Gratwanderung stellten die Reflexionsrunden im Forschungsteam ein wichtiges Instrument dar. Sie ermöglichten es, sich regelmäßig mit dem eigenen Standpunkt und Handeln kritisch auseinanderzusetzen und Widersprüche aufzudecken. Eine Voraussetzung für die Akzeptanz der Weiterentwicklung des Forschungsdesigns war, die Überlegungen, die dazu führten, so darzulegen, dass diese für die Auftraggebenden und die Bevölkerung nachvollziehbar waren. An dieser Stelle sei darauf hingewiesen, dass ohne die Offenheit und Bereitschaft der Beteiligten, insbesondere der Auftraggebenden, die Weiterentwicklung und Umsetzung des Forschungsdesigns nicht möglich gewesen wäre. Zusammenfassend lässt sich sagen, dass die Langzeit- und Begleitstudie BESTander matt Forderungen erfüllt hat, wie sie in der Nachhaltigkeitsbeurteilung zur Richtplananpassung (Baumgartner & Gemperli, 2006) für den Bereich Gesellschaft empfohlen wurden. Dies sind beispielsweise die Förderung der Mitsprache aller Bevölkerungsgruppen, die Entwicklung soziokultureller Massnahmen in enger Zusammenarbeit mit der Bevölkerung sowie die Begleitung und das Monitoring der Entwicklung des Tourismusresorts bzw. der Auswirkungen desselben auf die lokale Bevölkerung.

### **Allgemeine Erkenntnisse für die Tourismusentwicklung**

Die Anlage der Langzeit- und Begleitstudie BESTander matt zeigt, dass es möglich ist, die lokale Bevölkerung auch nach Abschluss der formellen Rechtsverfahren wie Zonenplanänderung und Baubewilligungsverfahren in die Tourismusentwicklung einzubeziehen respektive sie zu begleiten. Dies entspricht den Anforderungen der nachhaltigen Entwicklung, wie sich auch in den GSTC-Minimalstandards (Global Sustainable Tourism Council, 2013) formuliert sind. Die Erkenntnisse der zweiten Teilstudie lassen sich insofern auf andere touristische Grossprojekte übertragen, als sie aufzeigen, wie wichtig die Kenntnis und Berücksichtigung der «Logik der Praxis» eines Ortes ist. Die «Logik der Praxis» beeinflusst die Reaktionen und Handlungsweisen der lokalen oder regionalen Akteure massgeblich.

Einerseits geht es darum, dass die «Logik der Praxis» bei der Entwicklung und Realisierung touristischer Projekte bzw. in der Begleitung von Veränderungsprozessen berücksichtigt wird. Andererseits ist deren Offenlegung und Diskussion Voraussetzung, um eine bewusste Änderung von Handlungsweisen überhaupt zu ermöglichen.

In Tourismusprojekten, die den Anforderungen der nachhaltigen Entwicklung genügen wollen, kommt einer transparenten und dialogischen Kommunikation eine grosse Bedeutung zu. Wie die Ergebnisse von BESTanderlatt zeigen, besteht seitens der Bevölkerung der Wunsch nach einer klaren Kommunikation und der Möglichkeit, in einem geschützten Rahmen miteinander diskutieren zu können. Ferrante (1994) weist darauf hin, dass «mehr Information nicht mehr Kommunikation bedeutet. Zwar stellt Information die Grundvoraussetzung für die Verständlichkeit einer Thematik sicher, bedeutet aber nicht Verständigung im weiteren Sinne» (S. 295). Auch Bohnsack und Nentwig-Gesemann (2010) betonen, dass sich die Kommunikation mit den Beteiligten an den Prinzipien derer «Erfahrungsräume, Kulturen und Milieus zu orientieren» (S. 48) habe. Transparente und dialogische Kommunikationsformen ermöglichen gelingende Such-, Lern- und Aushandlungsprozesse im Sinn der nachhaltigen Entwicklung.

Unsere Beobachtungen haben gezeigt, dass unterschiedliche Umgangsweisen, aber auch kritische und abweichende Meinungen seitens der Behörden, Verantwortlichen, aber auch anderer Beteiligter oft nicht wahrgenommen werden. Dies hat zur Folge, dass ihr Handeln nur auf bestimmte Akteursgruppen ausgerichtet ist. Um nachhaltige Lösungen für die Entwicklung einer Destination oder eines Ortes zu finden, ist es aber unabdingbar, dass unterschiedliche Positionen offengelegt und diskutiert werden können. Gerade abweichende Meinungen sind für Entwicklungs- und Lösungsprozesse wichtig, da sie eine andere Perspektive aufzeigen und neue Sichtweisen ermöglichen.

Eine weitere Erkenntnis, insbesondere für Tourismusentwicklungen in ländlichen Regionen, ist, dass es von grosser Bedeutung ist, Kinder und Jugendliche gezielt einzubeziehen, um ihnen Gestaltungsmöglichkeiten zu geben. Denn gerade in ländlichen Gebieten werden Kinder und Jugendliche selten als eigene Gruppe wahrgenommen und kaum in Entscheidungs- und Partizipationsprozesse eingebunden (Thomas Dax & Ingrid Machold, 2001). Will man auf die spezifischen Bedürfnisse dieser Bevölkerungsgruppe eingehen und sie aktiv am Gemeindeleben teilnehmen lassen, bestehen hierzu verschiedene Möglichkeiten im Bereich der informellen Partizipation bzw. der Animation.

In den kommenden Jahren wird das Resort in Anderlatt weiter Gestalt annehmen. Es werden weitere Veränderungen, verbunden mit Chancen und Herausforderungen, auf die Bevölkerung zukommen. Die drei Umgangsweisen werden sich dabei im Lauf der Zeit – in Abhängigkeit der unterschiedlichen Faktoren – anpas-

sen. Wie sich diese Veränderung in der lokalen Praxis von Andermatt manifestiert, wird unter anderem Gegenstand der dritten Teilstudie sein.

## Literatur

- Andermatt Swiss Alps [ASA] (2014). *Zahlen & Fakten*. Gefunden unter <http://www.ander-matt-swissalps.ch/de/investment/zahlen-fakten.html>
- Aschauer, Wolfgang & Bachleitner, Reinhard (2010). Wissen – Nicht-Wissen. Tourismus zwischen Wissen und Nichtwissen. In: Roman Egger & Thomas Herdin (Hrsg.). *Tourismus im Spannungsfeld von Polaritäten*. Wien, Berlin: Lit. Verlag, S. 360–367.
- Bachleitner, Reinhard & Penz, Otto (2000). *Massentourismus und sozialer Wandel. Tourismuseffekte und Tourismusfolgen in Alpenregionen*. München, Wien: Profil Verlag.
- Barlösius, Eva (2011). *Pierre Bourdieu*. Frankfurt a.M.: Campus.
- Bätzing, Werner (2003). *Die Alpen. Geschichte und Zukunft einer europäischen Kulturlandschaft*. München: C.H. Beck.
- Baumgartner, Christian (2000). *Nachhaltigkeit im österreichischen Tourismus. Grundlagen und Bestandesaufnahme*. Gefunden unter [http://oegaf.wu-wien.ac.at/scripts/studie\\_download.php?studie=100741&sprache=1&datei=A](http://oegaf.wu-wien.ac.at/scripts/studie_download.php?studie=100741&sprache=1&datei=A)
- Baumgartner, Christian (2008). *Nachhaltigkeit im Tourismus. Von 10 Jahren Umsetzungsversuchen zu einem Bewertungssystem*. Innsbruck: Studienverlag.
- Baumgartner, Patrik & Gemperli, Hans Paul (2006). *Richtplananpassung Urserntal. Nachhaltigkeitsbeurteilung*. Gefunden unter [www.ur.ch/dl.php/de/50a9e9c657d10/Erlauterungsbericht.pdf](http://www.ur.ch/dl.php/de/50a9e9c657d10/Erlauterungsbericht.pdf)
- Bergold, Jarg & Thomas, Stefan (2010). Partizipative Forschung. In: Günther Mey & Katja Mruck (Hrsg.). *Handbuch qualitative Forschung in der Psychologie*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, S. 333–344.
- Bergold, Jarg & Thomas, Stefan (2012). Partizipative Forschungsmethoden: Ein methodischer Ansatz in Bewegung. *Forum Qualitative Sozialforschung / Forum: Qualitative Social Research*, 13(1). Gefunden unter [www.nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0114-fqs1201302](http://www.nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0114-fqs1201302)
- Bohnsack, Ralf & Nentwig-Gesemann, Iris (2010). Dokumentarische Evaluationsforschung und Gruppendiskussionsverfahren. Am Beispiel einer Evaluationsstudie zu Peer-Mediation an Schulen. In: Ralf Bohnsack, Aglaja Przyborski & Burkhard Schäffer (Hrsg.). *Das Gruppendiskussionsverfahren in der Forschungspraxis*. Opladen: Verlag Barbara Budrich, S. 267–283.
- Bohnsack, Ralf; Nentwig-Gesemann, Iris & Nohl, Arnd-Michael (Hrsg.) (2013). *Die dokumentarische Methode und ihre Forschungspraxis* (3. aktualisierte Aufl.). Wiesbaden: Springer Fachmedien.
- Bourdieu, Pierre (1987). *Die feinen Unterschiede. Kritik der gesellschaftlichen Urteilskraft*. Frankfurt a.M.: Suhrkamp.
- Bourdieu, Pierre (1993). *Sozialer Sinn. Kritik der theoretischen Vernunft*. Frankfurt a.M.: Suhrkamp.
- Bourdieu, Pierre & Wacquant, Loic (1996). *Reflexive Anthropologie*. Frankfurt a.M.: Suhrkamp.
- Bundeszentrale für politische Bildung [bpb] (ohne Datum). *Kinderstadt(teil)pläne*. Gefunden unter

- <http://www.bpb.de/lernen/formate/methoden/62269/methodenkoffer-detailansicht?mid=311>
- Busset, Thomas; Lorenzetti, Luigi & Mathieu, Jon (2004). *Tourismus und kultureller Wandel. Internationale Gesellschaft für historische Alpenforschung*. Zürich: Chronos Verlag.
- Dax, Thomas & Machold, Ingrid (2001). Zwischen Mobilität und Anpassung. Perspektiven Jugendlicher in ländlichen Regionen. *Ländlicher Raum*, 1, 1–11. Gefunden unter [www.bmlfuw.gv.at/suchergebnisse.html?queryString=Jugendliche+Dax](http://www.bmlfuw.gv.at/suchergebnisse.html?queryString=Jugendliche+Dax).
- Durrer Eggerschwiler, Bea; Peter, Colette & Egli Hannes (2010). *Begleitstudie BESTander matt «Soziokulturelle und sozioökonomische Auswirkungen des Tourismusresort Andermatt»*. Schlussbericht der ersten Teilstudie. Gefunden unter <http://www.best-ander matt.ch/index.php?id=39>
- Durrer Eggerschwiler, Bea; Egli, Hannes; Jung, Jasmin; Lienhard, Melanie; Peter, Colette; Meyer, Simone & Störkle, Mario (2014). *Langzeit- und Begleitstudie BESTander matt «Soziokulturelle und sozioökonomische Auswirkungen des Tourismusresort Andermatt»*. Schlussbericht der zweiten Teilstudie. Gefunden unter <http://www.best-ander matt.ch/index.php?id=39>
- Ecoplan, Ernst Basler + Partner & Fahrländer Partner (2008). *Wirtschaftliche und gesellschaftliche Auswirkungen des Tourismusresorts Andermatt*. Altdorf.
- Ferrante, Claudio Luigi (1994). *Konflikt und Diskurs im Ferienort. Wirtschaftsethische Betrachtungen am Fallbeispiel Engelberg*. Bern: Forschungsinstitut für Freizeit [FIF] und Tourismus der Universität Bern.
- Egli, Hannes & Störkle, Mario (2013). *BESTander matt – sozioökonomische Teilstudie zum Umgang mit Veränderungsprozessen im Raum San Gottardo*. Gefunden unter <http://www.best-ander matt.ch/index.php?id=39>
- Flick, Uwe; von Kardoff, Ernst & Steinke, Ines (Hrsg.) (2008). *Qualitative Forschung. Ein Handbuch*. Reinbek bei Hamburg: Rowohlt-Taschenbuch-Verlag.
- Global Sustainable Tourism Council (2013). *Global Sustainable Tourism Council Criteria for Destinations (GSTS S-D)*. Gefunden unter <http://www.gstccouncil.org/gstc-criteria/criteria-for-destinations.html>
- Johnson, Jerry D. & Snepenger, David J. (1994). Residents' Perceptions of Tourism Development. *Annals of Tourism Research*, 21 (3), 629–642.
- Lugner, Kurt & Herdin, Thomas (2001). Der eroberte Horizont. Tourismus und interkulturelle Kommunikation. *Politik und Zeitgeschichte* (Band 47), S. 6–19.
- Mannheim, Karl (1980). *Strukturen des Denkens*. Frankfurt a.M.: Suhrkamp.
- Mayring, Philipp (2008). *Qualitative Inhaltsanalyse. Grundlagen und Techniken*. Weinheim, Basel: Beltz Verlag.
- Merton, Robert K. (1995). *Soziologische Theorie und soziale Struktur*. Berlin/New York: De Gruyter.
- Przyborski, Aglaja & Wohlrab-Sahr, Monika (2009). *Qualitative Sozialforschung*. Ein Arbeitsbuch. München: Oldenbourg.
- Reason, Peter & Bradbury, Hilary (Hrsg.) (2008). *The SAGE Handbook of Action Research. Participative Inquiry and Practice*. London: Sage.
- Schütze, Fritz (1977). *Die Technik des narrativen Interviews in Interaktionsstudien*. Arbeitsberichte und Forschungsmaterialien Nr. 1. Bielefeld: Fakultät für Soziologie an der Universität Bielefeld.
- Schütze, Fritz (1976). Zur Hervorlockung und Analyse von Erzählungen thematisch relevanter Geschich-

- ten im Rahmen soziologischer Feldforschung. In: Arbeitsgruppe Bielefelder Soziologen (Hrsg.). *Kommunikative Sozialforschung*. München: Wilhelm Fink, S. 159–260.
- Stange, Waldemar (2008). *Partizipation von Kindern und Jugendlichen im kommunalen Raum*. Münster: Monsenstein und Vannerdat.
- Thiem, Marion (2001). Tourismus und kulturelle Identität. *Politik und Zeitgeschichte* (Band 47), 27–31.
- Thomas, William Isaac & Swaine Thomas, Dorothy (1928). *The Child in America. Behavior Problems and Programs*. New York: Knopf.
- Weischer, Christoph (2007). *Sozialforschung*. Konstanz: UTB.

## Stanser Dorf(er)leben

### **Kooperative Zentrumsentwicklung**

Wie in zahlreichen anderen Kleinstädten sind auch im Dorfzentrum von Stans (NW) der Strukturwandel und die Konkurrenz durch Einkaufszentren «auf der grünen Wiese» zusehends spürbar. Die Gemeinde Stans hat frühzeitig auf diese Entwicklung reagiert und gemeinsam mit Vertreterinnen und Vertretern aus Bevölkerung, Gewerbe und Kultur und mit Unterstützung eines interdisziplinären Teams der Hochschule Luzern einen Massnahmenkatalog erarbeitet, der das Dorfzentrum als lebendigen Mittelpunkt der Gemeinde Stans und des Kantons Nidwalden erhalten und stärken soll.

### **Ausgangslage**

Stans ist eine typische Schweizer Kleinstadt. Die Gemeinde betrachtet sich selbst zwar als Dorf, das nach dem Dorfbrand von 1713 neu aufgebaute Zentrum trägt jedoch sehr kleinstädtische Züge. Zudem ist Stans Kantonshauptort und weist ein deutliches Bevölkerungswachstum auf (Bundesamt für Statistik BFS, 2014). Die Gewerbeentwicklung findet jedoch hauptsächlich «auf der grünen Wiese» zwischen Stans und Stansstad statt. Im aktuellen Agglomerationsprogramm des Kantons Nidwalden (2011) sind im Gebiet zwischen Stans und Stansstad weitere bauliche Entwicklungen im Wohn-, Gewerbe- und Shoppingbereich geplant. Die Abwanderung von Kaufkraft und Geschäften aus dem Zentrum von Stans stellt für die Gemeinde ein Problem dar: Dadurch verliert der historische Kern seine Bedeutung als Zentrum der Gemeinde und des Kantons.

Mit dieser Entwicklung steht Stans nicht alleine da: Während die Zentren grösserer Schweizer Städte nach einer Phase der Suburbanisierung in den 70/80er-Jahren gegenwärtig eine Renaissance erleben, mit einem entsprechenden Zuzug von Unternehmen und Haushalten, kämpfen viele Zentren in mittleren und kleineren Städten mit den Folgen eines tiefgreifenden ökonomischen Strukturwandels, der sich zum Beispiel im sogenannten «Lädelerben» bemerkbar macht (Thomas Steiner, 2015). Immer mehr Läden des täglichen Bedarfs verschwinden und werden durch Nischennutzungen ersetzt. Zunehmend stehen Erdgeschosse leer oder werden zu Büros umgenutzt, die Erträge auf Liegenschaften sinken. Die Gründe für diesen Wandel sind vielfältig. Massgeblich trägt dazu die Verschiebung der Einkaufsangebote an die Siedlungsränder bei. Der Konkurrenzkampf

im Detailhandel wird nicht mehr nur über den Preis, sondern auch über die Angebotsvielfalt ausgetragen. Die dafür benötigten Flächen können in den Zentren nicht oder aber nur zu höheren Kosten bereitgestellt werden (Schweizerischer Gemeindeverband SGV & Schweizerischer Gewerbeverband sgv-usam, 2013).

Viele Städte und Gemeinden sehen dieser Entwicklung sowie den veränderten Rahmenbedingungen mit Besorgnis entgegen und haben Mühe, sich damit zu arrangieren. Denn lebendige Ortszentren schaffen Identität, was auf Einkaufszentren «auf der grünen Wiese» nicht oder nur in sehr begrenztem Mass zutrifft. Ausserdem sind belebte, gut frequentierte Dorfzentren ein wirksames Mittel gegen Zersiedelung (ebd.). Gerade angesichts der aktuellen Forderung nach Verdichtung kommt den Ortszentren deshalb eine besondere Bedeutung zu.

Des Weiteren sind in der Idee der «europäischen Stadt» (Walter Siebel, 2004) urbane Funktionen und Versorgungsfunktionen eng miteinander verknüpft. Durch umfassenden Funktionsverlust der Zentren ist ein zentrales Element der europäischen Stadt und damit der europäischen Kultur infrage gestellt. Die Erosion der gewachsenen Zentren und der Verlust der Versorgungsfunktion gefährden die Funktion der Stadt als Ort der öffentlichen Begegnung (Krüger, 2009; zit. in Stadt Zürich, 2013, S. 7).

Angesichts des demografischen Wandels wird diese Funktion noch wichtiger: Gerade ältere Menschen sind auf die kleinräumliche Erreichbarkeit von Einkaufsmöglichkeiten in ihrem Wohnumfeld angewiesen. Einkaufen bedeutet für ältere Menschen – über die reine Versorgungsfunktion hinaus – eine selbstständige Lebensführung und die Strukturierung ihres Alltags. Einkaufen schafft Begegnungsmöglichkeiten, bindet ältere Menschen sozial ein und stärkt ihre Gesundheit durch Bewegung (Kasper & Scheiner, 2005; zit. in Stadt Zürich, 2013, S. 16). Im Umkehrschluss hängt die Ausbreitung von kleinen Läden von der individuellen Mobilität der älteren Bevölkerung und ihrem Anteil an der Bevölkerung ab (GDI Gottlieb Duttweiler Institute & KPMG AG, 2013, S. 26).

Das Bundesministerium für Verkehr, Bau und Stadtentwicklung (2011b, zit. in Stadt Zürich, 2013, S. 16) stellt fest, dass die Einkaufshäufigkeit unter alten Menschen gross ist. Selbst Hochbetagte über 75 Jahre kaufen häufiger als junge Menschen ein und gehen dabei wesentlich häufiger zu Fuss. Die Gründe sind nicht nur fehlende Auto-Verfügbarkeit, sondern auch nachbarschaftliche soziale Netzwerke, Gesundheitsvorsorge und Alltagsorganisation. Alte Menschen sind damit von der Erosion nahräumlicher Angebote besonders stark betroffen.

Verschiedene dieser Aspekte treffen auch auf Menschen mit geringem Einkommen zu: Mobilität ist mit Kosten verbunden (Bundesministerium für Verkehr, Bau und Stadtentwicklung, 2011c, zit. in Stadt Zürich, 2013, S. 16). Durch eine gute Nahversorgung wird allen Menschen eine Teilnahme am gesellschaftlichen Leben ermöglicht (Linder, 2002, zit. in Stadt Zürich, 2013, S. 16).

Zentren und Nahversorgungsorte haben demnach auch wichtige soziale und kommunikative Funktionen. Sie sind Räume des Austauschs, sie funktionieren als Begegnungsstätten. Sie dienen als Treffpunkt, Erlebnis-, Sozialisations- und Interaktionsraum. Als Verdienstquelle und Arbeitsplatz für die Anbieterinnen und Anbieter haben sie auch eine erwerbs- und arbeitsmarktpolitische Funktion (Martin Boesch, 1980).

Gerade im Zeitalter des Internets und des zunehmenden Online-Shoppings bekommt das Einkaufen und die Begegnung beim Einkaufen in Stadtteil- und Quartierzentren eine neue Dimension: Es ist auch eine Freizeitbeschäftigung und hat im Gegensatz zum Online-Shopping klar eine soziale Komponente (Bröhm, 2013, zit. in Stadt Zürich, 2013, S. 3). Das GDI Gottlieb Duttweiler Institute und die KPMG AG (2013) sehen darin eine Chance für Geschäfte und Zentren, neue kommunikative Formen zu übernehmen, die beim Online-Einkauf nicht befriedigt werden. Wie Reiter (zit. in Stadt Zürich, 2013, S. 3) feststellt, sehnen sich Konsumentinnen und Konsumenten nach einem emotionalen Einkaufserlebnis. Im Sinn einer nomadischen Gesellschaft findet der Handel neu vor allem an Verkehrsknotenpunkten mit hohen Frequenzen statt. Expertinnen und Experten sprechen in diesem Zusammenhang vom «Marktplatz 3.0» (ebd.).

Die Attraktivität von Ortszentren wird massgebend geprägt durch die publikumsorientierten Nutzungen, die in der Regel die Erdgeschossflächen belegen (Schweizerische Vereinigung für Landesplanung, 2013, zit. in Stadt Zürich, 2013, S. 3). Damit die Kleinstadtzentren diese Chance wahrnehmen können, bedarf es unter anderem einer grösseren Nutzungsflexibilität und neuer Nutzungsmodelle, wie beispielsweise dem «Dorfplatz 9» in Stans, wo sich mehrere Detailhändlerinnen und Detailhändler zu einem kleinen Supermarkt mit regionalen Produkten zusammengeschlossen haben. Wichtig für die Kundenfrequenz ist jedoch nicht nur ein einzigartiges und vielfältiges Angebot an Gütern und Dienstleistungen, Gastronomie und Kultur, sondern auch die Aufenthaltsqualität im öffentlichen Raum, die massgeblich durch das Verkehrsaufkommen, die Strassenführung und Parkierung sowie die Möblierung, Bepflanzung und Barrierefreiheit geprägt wird. Zwischen den Erdgeschossnutzungen und den angrenzenden öffentlichen Räumen bestehen starke Wechselwirkungen, weshalb die beiden Bereiche nicht unabhängig voneinander betrachtet und entwickelt werden können (Steiner, 2015).

Unter dem «Dorfzentrum» wird in Stans das historische Zentrum, dessen Eingangsbereich entlang der Stansstaderstrasse sowie das angrenzende Bahnhofsgelände verstanden. Dieser Perimeter bildet nicht nur einen wichtigen Versorgungs- und Verkehrsknotenpunkt, sondern dient auch als Treffpunkt und Begegnungsort, sowohl für die Gemeinde als auch für den ganzen Kanton. Der historische Dorfplatz selbst weist eine grosse touristische Attraktivität auf und wurde auch schon als «Wohnzimmer Nidwaldens» (Gerold Kunz, 2013) bezeichnet.

Für Stans stellt sich also die Frage, wie unter den gegebenen Rahmenbedingungen ein attraktives Dorfzentrum als Mittelpunkt der Gemeinde und des Kantons erhalten und gefördert werden kann. Das Dorfzentrum, die Stansstaderstrasse und das Bahnhofsgebiet sollen als sich ergänzende Zentren, die gemeinsam einen attraktiven Laden- und Dienstleistungsmix aufweisen, sowie qualitätsvolle kulturelle Veranstaltungen anbieten, verstanden und weiterentwickelt werden. Neben einem lebendigen Gleichgewicht von Wohnen, Gewerbe, Dienstleistungen, Kultur und Tourismus sollen zudem auch die Gestaltung und die Bespielung der öffentlichen Räume als Begegnungs- und Identifikationsorte verbessert werden. Die Nutzung und Belebung der öffentlichen Räume wird als Schlüssel zur Erreichung dieser Ziele angesehen.

### **Zentrumsentwicklung als kooperativer Prozess**

Aufgrund der Vielfalt der Schweizer Gemeinden gibt es für die Revitalisierung von Stadt- und Ortskernen keine allgemeingültigen Rezepte. Es braucht Lösungen, die auf die Gegebenheiten der entsprechenden Stadt oder Gemeinde abgestimmt sind (SGV & sgv-usam, 2013). Herkömmliche Ansätze zur Zentrumsentwicklung konzentrieren sich zudem auf den Detailhandel und auf Marketingmassnahmen. Für ein lebendiges Ortszentrum braucht es jedoch mehr als Werbemassnahmen des Gewerbes: Wohnen, Kultur, Detailhandel und Gastronomie müssen sich ergänzen. Alle müssen sich mit dem gemeinsamen Raum identifizieren und Verantwortung übernehmen.

Ein belebtes Ortszentrum kann nicht geplant oder verordnet werden. Dies gelingt nur im Zusammenspiel aller beteiligten Akteurinnen und Akteure. Dem Gemeinderat von Stans ist deshalb klar, dass Bevölkerung, Gewerbe, Kultur und Tourismus aktiv in einen Entwicklungsprozess eingebunden werden sollen. Ziel dieses von der Gemeinde Stans initiierten Projekts ist es, dass das Dorfzentrum weiterhin zur Lebensqualität in Stans beitragen soll. Es soll die Identifikation der Bevölkerung mit ihrer Gemeinde unterstützen und auch dem Gewerbe Entwicklungsmöglichkeiten bieten.

Der Gemeinderat Stans und die Wirtschaftsförderung des Kantons Nidwalden haben daher in Zusammenarbeit mit der Hochschule Luzern<sup>120</sup> einen partizipativen Prozess entwickelt und lanciert. Diese Zusammenarbeit bot sich aus folgenden Gründen an:

**120** Neben dem Institut für Soziokulturelle Entwicklung (ISE) des Departements Soziale Arbeit waren auch das Institut für Betriebs- und Regionalökonomie (IBR) und dasjenige für Tourismuswirtschaft (ITW) der Hochschule Luzern – Wirtschaft am Projekt beteiligt.

- Im interdisziplinären Team der Hochschule Luzern sind Soziale Arbeit, Regionalökonomie und Tourismus vertreten. Eine breite fachliche Abstützung ist Voraussetzung zur Beurteilung der komplexen Themen in einer Zentrumsentwicklung.
- Wichtigstes Merkmal der Arbeitsweise der Hochschule Luzern ist es, in transdisziplinärer Zusammenarbeit das lokale Wissen zu nutzen und eine adäquate Beteiligung aller Akteurinnen und Akteure anzustreben. Die fachliche Aussensicht dient dabei vor allem zur Anregung und quasi als «Spiegel» für die lokalen Expertinnen und Experten. Dabei werden durchaus auch Nicht-Fachleute zu Expertinnen und Experten für ihre Lebenswelt. Zudem bedingen Partizipationsprozesse ein sorgfältiges Vorgehen. Die Hochschule Luzern kann auf umfangreiches Wissen zu Beteiligungsprozessen zurückgreifen.

Um das Projekt möglichst breit bei den Betroffenen und Beteiligten zu verankern, kommt der Kommunikation ein besonderer Stellenwert zu. Dazu gehören ein eingängiger Projektname und klare Zielsetzungen. Für das Projekt «Stanser Dorf(er)leben» wurden folgende Zielsetzungen festgelegt:

Für die zukünftige Entwicklung des Dorfzentrums sollen gemeinsame Zielsetzungen und konkrete Massnahmen erarbeitet werden, die das Dorfleben von Stans langfristig sichern. Im Lauf des Projekts soll ein Umsetzungsplan zur Zentrumsentwicklung erarbeitet werden, der für den weiterführenden politischen Prozess als Grundlage dienen kann. Durch einen partizipativen Prozess sollen aber auch die betroffenen Akteure und Akteurinnen frühzeitig für eine kooperative Umsetzung der gemeinsam definierten Zielsetzungen und Massnahmen gewonnen und für ihre eigene Rolle sensibilisiert werden.

Der kooperative Prozess lebt vom lokalen Bezug. Das Projekt wurde lokal folgendermassen verankert:

- *Projektleitung*

Die Projektleitung setzte sich aus der Gemeindepräsidentin und einem weiteren Mitglied des Gemeinderates, der Leiterin der kantonalen Wirtschaftsförderung sowie aus dem dreiköpfigen Projektteam der Hochschule Luzern zusammen. Dieses Gremium legte die Zielsetzungen fest und entwickelte den Partizipationsprozess. Dieser wurde der Begleitgruppe als Vorschlag unterbreitet. Die Begleitgruppe wurde vom Gemeinderat bestimmt.

- *Begleitgruppe*

Die Begleitgruppe bestand aus fünf Personen, welche die betroffene Bevölkerung, das Gewerbe und die Verwaltung möglichst gut abbilden sollten: Zwei unterschiedliche Detailhändlerinnen und Liegenschaftsbesitzer, der zugezo-

gene Unternehmer, der eine innovative Aussensicht einbrachte, sowie je ein Vertreter der kantonalen Verwaltung und der kommunalen Exekutive. Die Begleitgruppe bestimmte die Vertretungen der Anspruchsgruppen im Partizipationsprozess und erarbeitete im Rahmen von vier Begleitgruppensitzungen Empfehlungen zu den (Zwischen-)Resultaten und zum weiteren Vorgehen. Die Begleitgruppe achtete auch auf die Verständlichkeit der Inhalte. Beispielsweise können wissenschaftlich korrekte Bezeichnungen grosse Widerstände auslösen: Die Begriffe «Analyse» und «Strategie» wurden deshalb nicht weiter verwendet.

- *Vertretungen der Anspruchsgruppen*

An die Workshops eingeladen wurden Vertreterinnen und Vertreter verschiedener Anspruchsgruppen. Ziel war es, eine möglichst breit abgestützte, ausgewogene Gruppe zusammenzustellen. Folgende Anspruchsgruppen wurden seitens Projektleitung und Begleitgruppe definiert:

- Bewohnerinnen und Bewohner des Dorfzentrums
- Ladenbesitzende und Gewerbetreibende
- Kulturschaffende

Diese Gruppe analysierte in drei Workshops die Situation, entwickelte ein Zukunftsbild und schlug konkrete Massnahmen vor.

## **Vorgehen**

Das Projekt war dreistufig angelegt: In einem ersten Schritt wurden die vorhandenen Grundlagen aus der Literatur, aus Planungen und Forschungsprojekten zusammenggeführt. Sie dienten als Basis für die weitere Arbeit. Diese Arbeit erfolgte durch die Projektleitung.

Zur Identifikation bestehender Potenziale, Strukturen, Bedürfnisse und Handlungsoptionen wurden im zweiten Schritt die verschiedenen öffentlichen Räume und die Erdgeschossnutzungen im Bearbeitungsperimeter durch das Projektteam der Hochschule Luzern dokumentiert und charakterisiert sowie die Resultate dieser Untersuchung mit dem lokalen Wissen der Begleitgruppe abgestimmt. Weiter wurden aktuelle und künftige Herausforderungen und Trends, wie demografische und gewerbliche Entwicklungen, Immobilienmarktrends usw., aufgezeigt.

Im dritten Schritt wurden die Vertreterinnen und Vertreter der Anspruchsgruppen zu drei Workshops eingeladen. Diese wurden nach ihren jeweiligen Zielen benannt:

a) «*IST*»:

Die Stärken und Schwächen des Dorfzentrums, so wie es heute ist, und die Chancen und Risiken, die sich daraus ergeben, wurden sowohl aus der Perspektive der Akteurinnen und Akteure (Innensicht) als auch aus der Perspektive des Projektteams (Aussensicht) identifiziert und zusammengeführt.

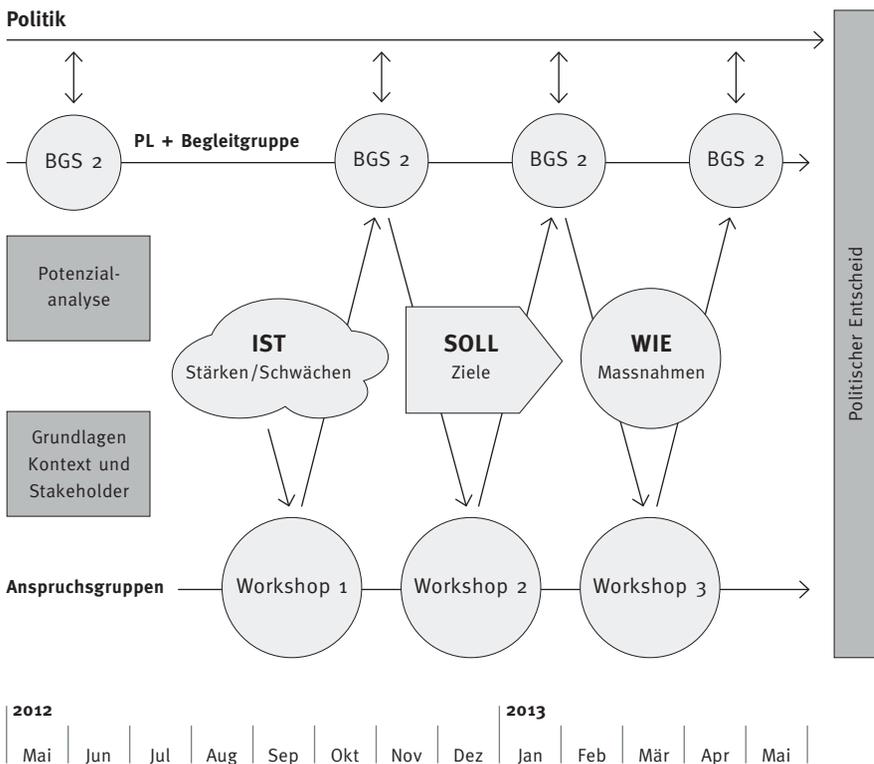
b) «*SOLL*»:

Auf der Basis der Ist-Analyse wurden wünschbare Zielsetzungen für das Dorfzentrum erarbeitet und entsprechende Handlungsfelder abgeleitet.

c) «*WIE*»:

Aus der Differenz zwischen dem Ist-Zustand und dem Soll-Zustand wurden konkrete Massnahmen entwickelt.

**Abbildung 17:** Projektablauf (eigene Darstellung)



BGS: Begleitgruppensitzung, PL: Projektleitung

## Projektergebnisse

### Workshops

#### *Workshop 1 «IST» (5.9.2012)*

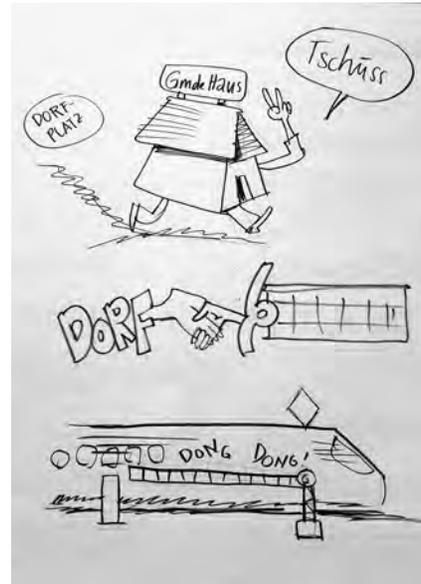
Beim ersten Workshop zu den Stärken, Schwächen und Potenzialen des Dorfzentrums standen die folgenden Fragen im Vordergrund, die in vier Gruppen bearbeitet wurden:

- Was finden wir gut oder schlecht an unserem Zentrum? Warum?
- Wie sieht das Dorfzentrum unserer Träume bzw. der Zukunft aus?  
Was braucht es dazu?

Wie die Rückmeldungen der Teilnehmenden zeigen, schreiben diese dem Stanser Dorfzentrum eine Vielzahl von Stärken zu. Ausserdem ist das Bewusstsein für die im Vergleich zu anderen Schweizer Kleinstädten relativ hohe Qualität des Dorfzentrums durchaus vorhanden. Die Aufrechterhaltung bzw. Steigerung dieser hohen Qualität stellt jedoch auch eine zentrale Herausforderung dar. Auffallend an den Rückmeldungen der Teilnehmenden war, dass die als Schwächen erkannten Charakteristika des Stanser Dorfplatzes vielfältiger und konkreter waren als die positiven Charakteristika bzw. Stärken. Diese Schwächen wurden weniger «hausgemachten» Ursachen als vor allem grundlegenden gesellschaftlichen Phänomenen, wie verändertem Mobilitäts- und Konsumverhalten, zugeschrieben. Zwischen einzelnen Stärken und Schwächen, die von den Teilnehmenden genannt wurden, traten zum Teil sogar direkte Widersprüche auf, wie zum Beispiel zwischen der Erwartung einer optimalen Erreichbarkeit mit dem Auto und der Parkplatzverfügbarkeit im Zentrum auf der einen Seite und der Belastung und damit einhergehenden Verringerung der Aufenthaltsqualität durch den zunehmenden Strassenverkehr auf der anderen Seite.

Die im Plenum zusammengetragenen Einschätzungen der Gruppen zu diesen Fragen wurden von dem in Stans wohnhaften, professionellen Comiczeichner Diego Balli gleich vor Ort in Illustrationen dargestellt.

Abbildung 18: Illustrationen Diego Balli



**Workshop 2 «SOLL» (11.12.2012)**

Ausgehend von den im ersten Workshop gesammelten Stärken, Schwächen und Potenzialen wurden drei verschiedene, gleichzeitig aber auch komplementäre Handlungsfelder abgeleitet. Diese bildeten die Grundlage für die Diskussion im zweiten Workshop, in dem es darum ging, wünschbare Entwicklungen respektive Zielsetzungen für das Dorfzentrum zu definieren. Die drei Handlungsfelder und die dazugehörigen Fragen waren:

- *Handlungsfeld A: Liegenschaften und ihre Nutzungen*  
Wie gelingt die Verknüpfung und Koordination von Einkauf, Gastronomie, Kultur und Tourismus zum einzigartigen Erlebnis? Wie kann das Dorfzentrum durch Zusammenarbeit gestärkt werden, nicht nur bezüglich Einkauf, Gastronomie, Kultur und Tourismus, sondern auch in seiner Wohn- und Lebensqualität?
- *Handlungsfeld B: Öffentlicher Raum – Aneignung und Belebung*  
Welche gestalterischen Massnahmen (temporär/dauerhaft) sind im öffentlichen Raum erforderlich, um die Attraktivität des Dorfzentrums zu erhöhen? Wo braucht es welche Optimierungen (räumlich/zeitlich) der Aktivitäten im öffentlichen Raum? Wie können Konflikte, die durch die Nutzung der öffentlichen Räume entstehen, vermieden/verringert werden?
- *Handlungsfeld C: Verkehr und Mobilität*  
Wie kann das unnötige Verkehrsaufkommen (Transit- und Ziel-/Quellverkehr) im Zentrum reduziert werden? Wie kann die Zugänglichkeit und Attraktivität des Dorfzentrums für alle Verkehrsteilnehmenden verbessert werden? Wie kann die Parkierung (Auto, Velo) für alle Beteiligten optimiert werden?

Nicht nur über alle drei Handlungsfelder hinweg betrachtet, auch innerhalb der einzelnen Handlungsfelder waren die vorgeschlagenen Zielsetzungen der Teilnehmenden sehr breit gestreut und unterschiedlich konkret. Eine grundsätzliche Einigkeit schien jedoch darüber zu bestehen, dass die Vielfalt der Angebote insgesamt zu erhalten und zu fördern sei. Dies kann aber nur bei einer integralen Betrachtung des Gesamtangebots und nur in einer gemeinsamen Aktion der verschiedenen Akteure aus Gewerbe, Freizeit und Kultur erreicht werden.

In einer zweiten Arbeitsrunde wurde nach den zentralen Akteurinnen und Akteuren sowie deren Rollen und Kompetenzen bei der Belebung des Dorfzentrums gefragt. Weiter sollten sich die Teilnehmenden überlegen, welche Themen sinnvollerweise über öffentlich-private Kooperationen anzugehen sind. Neben den privaten Liegenschaftsbesitzenden und -nutzenden wurden auch der Kanton Nidwalden und die Gemeinde Stans als zentrale Akteure genannt. Mit ihren Re-

gelwerken, Planungen und Verfahren legen sie nicht nur die wesentlichen Spielräume und -regeln für die privaten Akteurinnen und Akteure fest, als öffentliche Grundeigentümer kommt ihnen auch eine Schlüssel- und Vorbildrolle bei der räumlichen Entwicklung des Dorfzentrums zu.

### ***Workshop 3 «WIE» (21.2.2013)***

Basierend auf den Ergebnissen der ersten beiden Workshops hat das Projektteam der Hochschule Luzern gemeinsam mit der Begleitgruppe eine erste Version eines Umsetzungsplans mit anfänglich gegen dreissig Massnahmen erarbeitet. Ziel des dritten Workshops war es, diese Massnahmen in einem ersten Schritt zu präzisieren und gegebenenfalls zu ergänzen sowie in einem zweiten Schritt zu priorisieren. Hierbei wurden die Massnahmen nach dem jeweiligen Handlungsspielraum der beteiligten Akteure und Akteurinnen sowie dem Handlungsbedarf, das heisst nach der Wichtigkeit und Dringlichkeit der einzelnen Massnahmen, eingestuft und in einer Matrix dargestellt.

### **Umsetzungsplan**

Die am zweiten und dritten Workshop erarbeiteten Zielsetzungen und Massnahmen wurden in einen Umsetzungsplan überführt, der als Ausgangslage für die Konkretisierung und Umsetzung künftiger Aktivitäten zur Aufrechterhaltung und Weiterentwicklung eines lebendigen Dorfzentrums dienen soll und allenfalls ergänzt werden kann. Der Umsetzungsplan ist in die drei bereits unter Workshops beschriebenen Handlungsfelder mit ihren jeweiligen Zielsetzungen gegliedert. Die aus den Handlungsfeldern und Zielsetzungen abgeleiteten Massnahmen wurden weiter nach ihrer Dringlichkeit und Machbarkeit priorisiert und von ursprünglich gegen dreissig auf zwanzig Massnahmen verdichtet. Die Massnahmen wiesen zum damaligen Zeitpunkt jedoch noch einen sehr unterschiedlichen Konkretisierungsgrad auf. Umso mehr drängte sich die Einrichtung einer gemeinsamen Austausch- und Arbeitsplattform auf, um die Massnahmen weiter zu ergänzen, zu konkretisieren und umzusetzen. Die hohe Relevanz einer solchen Plattform wurde von allen Beteiligten als wesentliche Voraussetzung für alle weiteren Massnahmen anerkannt.

### **Plattform Dorfzentrum**

Genehmigt wurde die «Plattform Dorfzentrum» durch den Gemeinderat. Dadurch ist sie einer beratenden Kommission gleichgestellt und verfügt über ein Budget. Sie setzt sich aus Vertreterinnen und Vertretern der wichtigsten Stakeholder im Dorfzentrum zusammen.

Mit dieser Plattform wird der kooperative Prozess institutionalisiert, was ein überaus erfreuliches Ergebnis dieses Prozesses ist. Erst durch die Zusammen-

arbeit im Projekt «Stanser Dorf(er)leben» ist sowohl seitens des Gemeinderates als auch bei den Akteurinnen und Akteuren im Dorfzentrum die Erkenntnis gereift, dass eine Zusammenarbeit vor allem Vorteile bringt. Dies bedingt jedoch die Bereitschaft beim Gemeinderat und eine Veränderung der üblichen Vorgehensweise, Massnahmen unter Ausschluss der Öffentlichkeit zu entwickeln und diese dann der Bevölkerung erst zur Abstimmung vorzulegen.

Bei der «Plattform Dorfzentrum» handelt es sich um das zentrale Ergebnis des Prozesses und um den Schlüssel zur Umsetzung des Massnahmenplans. Sie bildet das Gefäss, in dem Politik und Verwaltung gemeinsam mit der Bevölkerung, den Gewerbetreibenden und der Kultur an der Aufwertung des Dorfzentrums arbeiten können. Die Teilnehmenden haben im Lauf des Prozesses festgestellt, dass Politik und Zivilbevölkerung grundsätzlich dieselben Interessen haben. Zudem ist die Erkenntnis gewachsen, dass die Belebung des Dorfzentrums Sache aller Beteiligten ist, sowohl diejenige der Behörden als auch des Gewerbes, der Kultur und der Bewohnenden. Die Gemeinde muss jedoch gute Rahmenbedingungen schaffen.

Vor diesem Hintergrund kommt der «Plattform Dorfzentrum» die wichtige Aufgabe zu, die definierten Massnahmen weiter zu konkretisieren und die involvierten Personen gezielt in die Umsetzung einzubeziehen. Weiter kümmert sich die Plattform um die Vermittlung und die Koordination der verschiedenen Räume und Infrastrukturen sowie der verschiedenen Aktivitäten und Akteurinnen und Akteure im Dorfzentrum. Der Umsetzungsplan bildet dabei ein zentrales, aber auch ein dynamisches Arbeitsinstrument. Eine weitere zentrale Aufgabe, die der Plattform zukommt, liegt in der Vermittlung und Vernetzung von Akteuren und Akteurinnen, Ressourcen und Erfahrungen, in der Koordination gemeinsamer Aktivitäten und in der einheitlichen und transparenten Kommunikation gegen innen und aussen. Sie bildet damit die erste Anlaufstelle, den Dreh- und Angelpunkt für die Entwicklungen im Stanser Dorfzentrum.

## **Fazit**

Tatsächlich wurden im Projekt «Stanser Dorf(er)leben» ausser der «Plattform Dorfzentrum» wenig wirklich neue Lösungsansätze entwickelt. Vielmehr liegt der Verdienst des Projekts darin, der Gemeinde und der Bevölkerung eine Bühne zu geben, Transparenz zu schaffen und die konstruktive Auseinandersetzung der unterschiedlichen Akteurinnen und Akteure zu ermöglichen.

Dem Projektteam der Hochschule Luzern ist es gelungen, als Schnittstelle zwischen der Gemeinde und den Akteurinnen und Akteuren des Dorfzentrums zu vermitteln. Von den am Projekt Beteiligten wurde schon nur die Gelegenheit, mit der Gemeinde auf Augenhöhe diskutieren zu können, geschätzt und als Erfolg gewertet. Die «Plattform Dorfzentrum» soll nun gewährleisten, dass die durch

den Mitwirkungsprozess veränderte Kommunikationskultur beibehalten wird und über den begrenzten Kreis der Beteiligten ausgeweitet werden kann.

### ***Prozessdynamik***

Partizipationsprozesse verlaufen oft nicht so, wie sie zu Beginn geplant worden sind. Im Stanser Projekt liess sich die Gruppe beispielsweise kaum auf den geplanten Schritt der Entwicklung von Visionen ein. Zu sehr waren die Teilnehmenden in ihrer Realität verhaftet. Sie wollten lieber rasch konkrete, einfache Schritte realisieren. Solche Dynamiken sind zu respektieren und in den Prozess einzubauen.

### ***Dialog***

Die anstehenden Probleme können nur gemeinsam von der Gemeinde und den übrigen Akteurinnen und Akteuren gelöst werden. Bis anhin bestanden ausser den informellen Kontakten und einigen formalisierten politischen Gefässen wie der Gemeindeversammlung kaum Möglichkeiten, für die Betroffenen diese Themen gemeinsam und auf Augenhöhe mit der Gemeinde zu erörtern. Diese gemeinsame Arbeit hat einen konstruktiven Dialog in Gang gesetzt und ermöglicht der Bevölkerung, sich für ihre Anliegen direkt einzusetzen. Gleichzeitig zeigt dieser Dialog aber auch, wie notwendig es ist, dass alle Beteiligten Verantwortung übernehmen.

### ***Image***

Zu Beginn des Projekts hat sich gezeigt, dass die Stanserinnen und Stanser ein Bild von ihrem Dorf haben, das in vielen Fällen tendenziell defizitorientiert geprägt ist. Durch die Auseinandersetzung mit den unterschiedlichen Perspektiven im gemeinsamen Prozess haben die Beteiligten selbst das Potenzial des Dorfsentrums erkannt.

### ***Von Partikularinteressen zu einer gemeinsamen Entwicklung***

Beim eingeleiteten Entwicklungsprozess ging es nicht darum, etwas komplett Neues zu erfinden. Vielmehr sollte Bestehendes besser vernetzt und weiterentwickelt werden. Es braucht aber noch eine stärkere Kultur der Zusammenarbeit, die zuerst in den Köpfen und danach sukzessive über gemeinsame Erfolge entstehen muss: Die verschiedenen Gruppierungen und die Gemeinde können das Dorfszentrum nur gemeinsam entwickeln. Zudem dürfen nicht Partikularinteressen den Prozess dominieren: Es braucht eine Sichtweise «für das Dorfszentrum». Dies wurde von den am Prozess Beteiligten klar erkannt. Die Herausforderung besteht nun vor allem darin, diesen gemeinsamen «Spirit» aus dem Prozess auch auf

weitere Kreise zu übertragen und in der Praxis in Form konkreter Massnahmen umzusetzen.

### ***Anerkennung der Bedeutung der sozialen Funktion des Zentrums***

Wird Zentrumsentwicklung auf die Bekämpfung des Ladenleerstands und der Attraktivität des Wohnens reduziert, werden wichtige Zusammenhänge ausser Acht gelassen. Ein belebtes und attraktives Zentrum stellt ein komplexes System aus Infrastrukturen, vielfältigen Funktionen und Angeboten sowie unterschiedlichen sozialen und ökonomischen Interaktionen dar. Während des Prozesses wurde von den Teilnehmenden immer wieder festgestellt, dass auch den sozialen und kulturellen Aspekten besondere Aufmerksamkeit geschenkt werden muss.

## **Literatur**

- Boesch, Martin (1980). Versorgungsbereiche, Versorgungsqualität und Versorgungsgrad am Beispiel der Einzelhandelsversorgung in der Stadt St. Gallen. *Geographica Helvetica*, 2, 59–66.
- Bundesamt für Statistik [BFS] (2014). *Bevölkerungsbewegung – Indikatoren*. Gefunden unter <http://www.bfs.admin.ch/bfs/portal/de/index/themen/01/02/blank/data/01.html>
- GDI Gottlieb Duttweiler Institute & KPMG AG (2013). *Die Zukunft des Einkaufens. Perspektiven für den Lebensmitteleinzelhandel in Deutschland und der Schweiz*. Gefunden unter <http://www.kpmg.com/DE/de/Bibliothek/2013/Seiten/lebensmittel-verbraucher-kaufen-auch-in-zukunft-offline.aspx>
- Hochschule Luzern (ohne Datum). *Stanser Dorf(er)leben*. Gefunden unter <https://www.hslu.ch/de/ch/hochschule-luzern/forschung/projekte/detail?pid=914>
- Kanton Nidwalden (2011). *Agglomerationsprogramm Nidwalden 2011*. Stans: Baudirektion Kanton Nidwalden.
- Kunz, Gerold (2013): Der Schönste weit und breit. *KARTON – Architektur im Alltag der Zentralschweiz*, 27, 5. Gefunden unter <http://retro.seals.ch/cntmng?pid=kar-001:2013-::92>
- Schweizerischer Gemeindeverband [SGV] & Schweizerischer Gewerbeverband [sgv-usam] (2013). *Revitalisierung von Stadt- und Ortskernen. Ein Leitfaden mit elf Praxisbeispielen*. Gefunden unter [http://www.sgv-usam.ch/fileadmin/user\\_upload/deutsch/2013/varia/20131016\\_leitfaden-revitalisierung\\_low-res\\_de.pdf](http://www.sgv-usam.ch/fileadmin/user_upload/deutsch/2013/varia/20131016_leitfaden-revitalisierung_low-res_de.pdf)
- Siebel, Walter (2004). *Die europäische Stadt*. Frankfurt a.M.: Suhrkamp.
- Stadt Zürich (2013). *Warum publikumsorientierte Nutzungen in Quartierzentren wichtig sind. Argumentarium und Quellensammlung*. Gefunden unter [https://www.stadt-zuerich.ch/content/dam/stzh/prd/Deutsch/Stadtentwicklung/Publikationen\\_und\\_Broschueren/Stadt-und\\_Quartierentwicklung/Gewerbe/Bericht\\_Wichtigkeit\\_publicumsorientierter\\_Nutzungen\\_in\\_Quartierzentren.pdf](https://www.stadt-zuerich.ch/content/dam/stzh/prd/Deutsch/Stadtentwicklung/Publikationen_und_Broschueren/Stadt-und_Quartierentwicklung/Gewerbe/Bericht_Wichtigkeit_publicumsorientierter_Nutzungen_in_Quartierzentren.pdf)
- Steiner, Tom (2015). *Schlussbericht «KleinStadtHub»*. Unveröffentlichter Schlussbericht. Luzern: Hochschule Luzern.

## Soziale Nachhaltigkeit auf dem Prüfstand – das Beispiel Basel Ost

### **Das Beispiel Stadtrandentwicklung Basel Ost<sup>121</sup>**

Hochhäuser sind in der Stadtplanung wieder im Trend, nicht nur als städtebauliche Leuchttürme, sondern auch als Massnahme gegen die Zersiedelung. Ein interdisziplinäres Team lotete die Herausforderungen und Potenziale einer geplanten Stadterweiterung mit Hochhäusern in Basel aus. Auftrag und Vorgehen dieses Forschungsprojekts (Hochschule Luzern, ohne Datum) können als exemplarisch für die Planung und Entwicklung von neu entstehenden Siedlungen betrachtet werden.

Der folgende Text schildert die Ausgangslage dieses Forschungsprojekts und beschreibt die Vorüberlegungen des Forschungsteams sowie die gewählte Methodik. Er fasst den Stand des Wissens in Bezug auf die soziale Nachhaltigkeit und die sozialen Wirkungen des Hochhauswohnens zusammen. Es folgen eine Beschreibung des Vorgehens in den Workshops und die Ergebnisse, Erkenntnisse und Empfehlungen des Projekts. Der Text schliesst mit einem Fazit zur gewählten Methodik.

### **Ausgangslage**

Mit der Zonenplanrevision im Jahr 2012 setzte sich der Kanton Basel-Stadt zum Ziel, ein attraktives Angebot an neuem Wohnraum zu schaffen (Kanton Basel-Stadt, ohne Datum). Damit soll dem Trend einer stagnierenden Bevölkerungszahl entgegengewirkt werden. Für seine siedlungsstrukturelle Weiterentwicklung will der Stadtkanton gezielt an seine spezifischen räumlichen Potenziale anknüpfen, wovon einige an den Stadträndern liegen.

Bei einem dieser Gebiete handelt es sich um «Basel Ost» im Bereich des Quartiers Hirzbrunnen. Für dessen Entwicklung wurde als erster Schritt ein Testplanungsverfahren durchgeführt. Als Ergebnis daraus resultierte der Vorschlag einer städtebaulichen Typologie, mit der durch den Bau von Hochhäusern ein signifikantes Angebot an neuem Wohnraum geschaffen und zugleich eine qualitative Aufwertung des Landschaftsraums ermöglicht werden soll. Ein neuer grosser

<sup>121</sup> Dieser Artikel basiert auf dem Bericht «Stadtrandentwicklung Basel Ost» (Myriam Barsuglia et al., 2012).

Park zwischen Basel und Riehen soll das heutige Randgebiet in einen eigenständigen, attraktiven Baustein der Stadt- und Naturlandschaft verwandeln. Darin sind drei Hochhaus-Cluster mit je drei bis vier Gebäuden vorgesehen.

Der Regierungsrat des Kantons Basel-Stadt empfahl diese Typologie zusammen mit der Zonenplanrevision dem Grossen Rat. Gleichzeitig wurde vom Kanton im Rahmen der «2000-Watt-Gesellschaft – Pilotregion Basel» die Frage nach der sozialen Nachhaltigkeit der Stadtrandentwicklung Basel Ost aufgeworfen und entschieden, dass diese durch eine externe Fachstelle untersucht werden sollte (Barsuglia et al., 2012).

Zwei der im Rahmen einer Konkurrenzausschreibung angefragten Teams – das Institut für Soziokulturelle Entwicklung am Departement Soziale Arbeit sowie das Kompetenzzentrum für Typologie und Planung am Departement Technik & Architektur – sind an der Hochschule Luzern angesiedelt und pflegen seit Jahren eine erfolgreiche interdisziplinäre Zusammenarbeit. Beiderseits war man sich einig, dass es nicht zielführend wäre, die zahlreichen Forschungsfragen des Auftraggebers einzeln und mit je disziplinären Zugängen und Analysen zu beantworten. Folglich verpflichteten sich die beiden Partner zu einem transdisziplinären, integralen und interaktiven Ansatz. Dies führte konsequenterweise zur Bildung einer Arbeitsgemeinschaft zur Bearbeitung des Auftrags, die darüber hinaus durch Mitarbeitende des Departements Wirtschaft der Hochschule Luzern sowie solche der Firmen Metron (für Fragen zum Aussenraum und Verkehr) und Zeugin-Gölker (für Fragen zur Immobilienökonomie) ergänzt und komplettiert wurde.

### **Ausgangspunkte und Vorüberlegungen des Forschungsteams**

Die Absicht des Kantons Basel-Stadt, zu einem frühen Zeitpunkt der Planung die soziale – und nicht wie sonst üblich nur die ökologische oder die ökonomische – Dimension der Nachhaltigkeit eines grossen Stadtentwicklungsvorhabens untersuchen zu lassen sowie die Planung auf die Forschungsergebnisse abzustimmen, kann als pionierhaft bezeichnet werden. Die Dimension der sozialen Nachhaltigkeit ist bei Bauvorgaben in Theorie und Praxis sowohl national als auch international noch wenig präsent. Dies hatte zur Folge, dass für die Untersuchung weitgehend Neuland betreten werden musste. Darüber hinaus präsentierte sich die Aufgabenstellung – nicht zuletzt aufgrund der detaillierten Fragen des Auftraggebers – als komplex und multidimensional. Im Rahmen der Offert- und Konzeptentwicklung stellte das Forschungsteam daher einige Vorüberlegungen an:

### **Transdisziplinarität**

Das Vorgehen im Projekt sollte dem Anspruch der Transdisziplinarität genügen. Diese wurde als Form der Zusammenarbeit mit zwei Dimensionen verstanden: einerseits als integratives Denk- und Arbeitsprinzip, gemäss dem disziplinenübergreifende Fragestellungen erkannt und bearbeitet werden – wobei im Gegensatz zur Interdisziplinarität in der Transdisziplinarität von gemeinsam entwickelten Fragestellungen und einem gemeinsam erarbeiteten Konzept ausgegangen wird. Andererseits wurde Transdisziplinarität als Zusammenarbeit zwischen Wissenschaft und Praxis verstanden. Diese Position geht davon aus, dass eine angewandte Wissenschaft, die zur Lösung gesellschaftlicher Fragestellungen beitragen will, die sogenannten «Anwenderinnen und Anwender» einbeziehen muss. Dabei handelt es sich um jene Personenkreise, die mit der Situation vor Ort konfrontiert sind und die Forschungsergebnisse in die Praxis umsetzen werden (Rico Defila, Antonietta Di Giulio & Michael Scheuermann, 2006).

### **Soziale Nachhaltigkeit**

In Bezug auf soziale Nachhaltigkeit ist das Team von einer relativ offenen Arbeitsdefinition des Begriffs ausgegangen und hat diese im Lauf des Prozesses zu einem für das vorliegende Projekt spezifischen Verständnis des Begriffs weiterentwickelt. Soziale Nachhaltigkeit beinhaltet demnach zum einen verschiedene soziale Aspekte, die in Wechselwirkung mit den anderen beiden Dimensionen der Nachhaltigkeit – der ökonomischen und der ökologischen – stehen. Zum anderen wurde soziale Nachhaltigkeit als mittel- und längerfristiger (Lern-)Prozess verstanden, der gemeinsam mit den betroffenen Stakeholdern entworfen und durchlaufen wird und auf eine erwünschte und gemeinsam festgelegte Zielrichtung hin gestaltet wird.

### **Stadtentwicklung**

Stadt- bzw. Quartierentwicklung wurde aus einer interaktionistischen und integralen Sichtweise heraus betrachtet. Für das Forschungsteam entsteht ein Quartier demnach aufgrund von räumlicher Planung, baulicher Gestaltung und Governance-Prozessen, aber auch als Ergebnis von ungeplanten sozialen, ökonomischen, kulturellen und anderen sich ständig wandelnden Vorgängen (Heike Hermann, 2011). Stadtentwicklung erfolgt somit aufgrund von Wechselwirkungen zwischen externen (wenig beeinflussbaren) und internen (beeinflussbaren) Kräften, aufgrund zielgerichteter und chaotischer Einwirkung. Steuerung tut zwar ihre Wirkung, führt aber immer auch zu unerwarteten Nebeneffekten. Diese ungesteuerten Eigendynamiken gilt es zielgerichtet zu beeinflussen. Darüber hinaus müssen für eine nachhaltige Entwicklung lokalspezifische, «eigenlogische» (Martina Löw & Helmut Berking, 2008) Wirklichkeiten von Städten und Quartieren berücksichtigt werden.

Bei der Planung und bei der Realisierung müssen deshalb Flexibilität und Nutzungsoffenheit eine wichtige Rolle spielen. Es gilt, die sich entwickelnde Dynamik des Gebiets zu beachten und die ersten Bewohnenden und Nutzenden als Raumpioniere zu verstehen.

### **Aktivierung und Beteiligung**

Funktionierende Stadträume bilden ein komplexes System unterschiedlicher Räume, Funktionen und Konstruktionen von Öffentlichkeit und Privatheit, bestehend aus gebautem, gelebtem und wahrgenommenem Raum. Bebauter Raum wird also nicht automatisch zu einem funktionierenden und nachhaltigen Sozialraum. Für neue Wohnsiedlungen mit einem Anspruch auf Nachhaltigkeit braucht es neben der «Hardware» einer guten baulichen Struktur die «Software»<sup>122</sup> der Belebung, der Aktivierung, der Identitätsbildung und der Förderung von Kohäsion und Gemeinschaftsleben. Aktivierung und Beteiligung sollten deshalb zu einem möglichst frühen Zeitpunkt in Gang gesetzt werden, wobei darauf zu achten ist, dass im Rahmen einer etappierten Bebauung die neu dazustossenden Akteurinnen und Akteure (Investoren, Bewohnende, Gewerbetreibende) laufend einbezogen werden.

### **Soziale Mischung**

Fragen nach der optimalen sozialen Durchmischung und ihrer Planbarkeit sind nicht nur komplex, sondern werden auch kontrovers diskutiert (Mathilde Schulte-Haller, 2011), da jeweils unterschiedliche normative, ökonomische, soziologische und städtebauliche Rahmenbedingungen eine Rolle spielen. Eine weitgehende Steuerung der Bewohnerstruktur einer neuen Siedlung dürfte weder erwünscht noch von Erfolg gekrönt sein. Hingegen dürfte eine realistische Möglichkeit darin bestehen, durch unterschiedliche Wohn- und Investorenmodelle unterschiedliche Zielgruppen anzusprechen. Hier bestehen grundsätzlich gewisse Steuerungsmöglichkeiten, zum Beispiel durch den Anteil genossenschaftlicher/gemeinnütziger Wohnbauträger. Demgegenüber steht die Realität, dass Hochhäuser nicht zu den bevorzugten Wohntypologien von Wohnbaugenossenschaften gehören. Von gewissen Segregationstendenzen ist jedoch alleine schon aufgrund der Tatsache auszugehen, dass Neubauwohnungen (und erst recht Hochhäuser) tendenziell teurer sind als Wohnungen im Bestand.

**122** Die Begrifflichkeit der Hard- und Software wurde an der Tagung «Interethnisches Wohnen» in Wien am 8.4.2011 durch eine Diskussionsteilnehmerin eingebracht.

## **Methodik**

Der vom Forschungsteam auf der Basis der Vorüberlegungen gewählte methodische Ansatz für das Projekt bestand aus mehreren Elementen. Im Zentrum stand die transdisziplinäre Zusammenarbeit im Rahmen einer Serie von Workshops mit Vertretungen der Verwaltung sowie des Quartiers. Diesem zentralen Element gingen ein Rechenschritt (Stand des Wissens und Best-Practice-Beispiele zu den verschiedenen thematischen bzw. disziplinären Aspekten),<sup>123</sup> die Bildung von thematischen Clusters sowie die Entwicklung eines dynamischen Denkmodells voraus.

Bei der Clusterbildung ging es darum, die verschiedenen Fragen des Kantons Basel-Stadt bzw. die verschiedenen Elemente der sozialen Nachhaltigkeit zu bündeln und Gewichtungen vorzunehmen. Die einzelnen Dimensionen und Wechselwirkungen wurden zu Themengruppen zusammengefasst und in übergeordnete Zusammenhänge gesetzt und bildeten so die inhaltliche Struktur für die Diskussionen in den Workshops.

Das Fundament des Forschungsprojekts aber bestand aus einem dynamischen Denkmodell in der Form einer Concept Map (Joseph D. Novak & Alberto J. Cañas, 2008). Basierend auf den Fragestellungen wurde dieses im Dialog mit Fachleuten und Akteurinnen und Akteuren vor Ort iterativ weiterentwickelt. Mit diesem Instrument wurden die Wirkungszusammenhänge identifiziert und im Einzelnen beschrieben. Die daraus entstandene «Landkarte» ist im letzten Teil dieses Artikels abgebildet.

## **Stand des Wissens**

### **Soziale Nachhaltigkeit im Kontext von Siedlungsentwicklung**

In der Nachhaltigkeitsdebatte dominiert das sogenannte Drei-Dimensionen-Modell, demgemäss nachhaltige Entwicklung ökologische, wirtschaftliche und soziale Zielsetzungen gleichberechtigt verwirklichen soll. Die Gleichrangigkeit der Säulen wird damit begründet, dass die Befriedigung menschlicher Bedürfnisse nicht nur auf eine ökologisch stabile Umwelt reduziert werden darf, sondern dass es daneben berechnete menschliche Bedürfnisse gibt, für deren Erfüllung in einer nachhaltigen Gesellschaft gesorgt werden muss.

Allerdings wurde – insbesondere im Kontext des Bauens – bis vor wenigen Jahren Nachhaltigkeit in Theorie und Praxis zumeist noch auf den Aspekt der Ökologie oder noch enger auf denjenigen der Energie reduziert (Holger Wallbaum &

<sup>123</sup> Die Ergebnisse der Recherchen werden in Kapitel 4 zusammengefasst.

Erika Meins, 2009). In den letzten Jahren wurden aber vermehrt Anstrengungen unternommen, um die soziale Dimension einzubeziehen.

In der Literatur besteht Einigkeit darüber, dass soziale Nachhaltigkeit ein normatives Konzept ist, das zwar der Anbindung an die Empirie bedarf, aber nicht aus dieser abgeleitet werden kann (Joachim H. Spangenberg, 2003). Über die Definition sozialer Nachhaltigkeit hingegen besteht weder in der Politik noch in der Wissenschaft ein Konsens; es überrascht daher kaum, dass die wenigen Definitionen sehr unterschiedlicher Natur sind und entsprechend unterschiedlichste Operationalisierungsvorschläge vorliegen. Manche Autorinnen und Autoren betrachten das Soziale gar als Primat der drei Dimensionen; sie weisen darauf hin, dass die Trias aus Ökonomie, Ökologie und Sozialem die Zukunftsfähigkeit menschlichen Zusammenlebens gewährleisten soll (Monika Alisch & Elke Hermann, 2001).

Im Hinblick auf Siedlungsentwicklung und Wohnbau vermögen die verschiedenen Beiträge allerdings nicht mehr als Andeutungen eines Verständnisses sozialer Nachhaltigkeit zu vermitteln. So richten Glen Bramley und Sinéad Power (2009) beispielsweise den Fokus sowohl auf das kollektive Funktionieren der Zivilgesellschaft als auch auf die individuelle Lebensqualität. Neben sozialer Gerechtigkeit und ökonomischer Tragbarkeit («affordable housing») legen diese Autoren Gewicht auf Themen der Nachbarschaft und Gemeinschaft. Dabei sind folgende Aspekte von Belang: Interaktion mit anderen Bewohnerinnen und Bewohnern, soziale Netzwerke, Beteiligung in Gemeinschaftsaktivitäten, Zugehörigkeitsgefühl («sense of place»), Stabilität der Bewohnerschaft sowie Sicherheit.

Für den Schweizer Kontext relevant ist beispielsweise die Norm Nachhaltiges Bauen SIA 112/1 des Schweizer Ingenieur- und Architektenvereins SIA (2004), welche die Anforderungen an die Nachhaltigkeit in der Schweiz formuliert. In der SIA-Norm 112/1 werden zu verschiedenen Themen Kriterien für die soziale Nachhaltigkeit aufseiten des sozialen Systems benannt und mit Zielvereinbarungen verbunden, auf deren Grundlage planerische Aufgaben formuliert werden. Für den Bereich «Gesellschaft» werden zu den Themen Gemeinschaft, Gestaltung, Nutzung und Erschliessung sowie Wohlbefinden und Gesundheit insgesamt 14 Zielvereinbarungen formuliert. Diese münden auf der Ebene des Gebäudes in verschiedene Planungsempfehlungen, die einen unterschiedlichen Konkretisierungsgrad besitzen. So werden beispielsweise ein vielfältiges Wohnungsangebot durch unterschiedliche Wohnungsgrößen und Ausbaustandards, die Schaffung von kommunikationsfördernden Begegnungsorten oder flexible Grundrisse sowie generell partizipative Elemente in der Planung und gestalterische Gesamtkonzepte empfohlen. Zur Konkretisierung der Angaben wird an vielen Stellen auf Literatur verwiesen, in der Best-Practice-Beispiele vorgestellt werden. Die SIA-Norm bietet somit neben der Zielformulierung in erster Linie Verweise auf bereits realisierte Bauten, an denen sich eine Objektplanung orientieren könnte (ebd.).

Zu erwähnen ist auch das schweizerische Beurteilungssystem «Nachhaltige Quartiere by Sméo», das unter anderem von den Bundesämtern für Energie (BFE) und für Raumentwicklung (ARE), dem Kanton Waadt und der Stadt Lausanne gemeinsam entwickelt wurde (ohne Datum). Das frei zugängliche Instrument dient der Beurteilung der Nachhaltigkeit eines Gebäudes über dessen gesamten Lebenszyklus, von der Planung und Realisierung über den Betrieb und Unterhalt bis zum Rückbau. Der Kriterienkatalog zur Beurteilung der Nachhaltigkeit ist sehr umfassend und detailliert und erfordert entsprechende Informationen und Fachkompetenzen. Trotz der freien Zugänglichkeit können daher praktisch nur Fachpersonen dieses Instrument anwenden, was in der Praxis nicht selten dazu führt, dass dies ohne jeglichen Einbezug der lokalen Akteure und Akteurinnen geschieht.

Punkto Ausdifferenzierung der Anforderungen an eine sozial nachhaltige Siedlungsentwicklung können zwei neuere Publikationen, die methodisch ähnliche Wege beschreiten, beigezogen werden.

Christa Angelmaier (2009) hat im Auftrag der Wiener Wohnbauforschung anhand von Modellprojekten eine Untersuchung zur sozialen Nachhaltigkeit im Wohnbau durchgeführt. Sie bezeichnet soziale Nachhaltigkeit als Querschnittsaufgabe, die sich entlang des Lebenszyklus eines Wohnbaus erstreckt. Aus der Studie können drei wesentliche Aspekte herausgegriffen werden:

- In Bezug auf die bauliche Planung gelte vor allem das Kriterium der «Alltags-tauglichkeit». Dafür sei es sinnvoll, Handlungsabläufe der Bewohnenden im Alltag zu berücksichtigen. Die Wohnungsgrundrisse sollten angesichts der Vielfalt an Lebensentwürfen mittels variabler oder nutzungsneutraler Räume Anpassbarkeit an die unterschiedlichen Bedürfnisse der jeweiligen Bewohner-schaft ermöglichen. Für die Förderung des Gemeinschaftslebens seien zudem die Übergänge öffentlich-privat, Erschliessungsflächen sowie Gemeinschafts-räume von Bedeutung (S. 6).
- Mitsprache, Verantwortung und die Durchführung selbstständiger Aktivitäten seien wichtige Kriterien sozialer Nachhaltigkeit. Diese erfolgten nicht immer konfliktfrei, würden nicht von allen Bewohnenden gleichermaßen mitgetra-gen und seien nicht «planbar» (ebd.).
- Liegenschaftsverwaltungen müssten bereit sein, über den Aufgabenbereich der klassischen Verwaltung hinaus auch «soziales Management» zu über-nehmen. Der neue Aufgabenbereich erstreckte sich von Dienstleistungen wie zum Beispiel betreutem Wohnen für betagte Menschen und Menschen mit be-sonderen Bedürfnissen, Angeboten zur Intensivierung von Nachbarschaften,

Unterstützung von Aktivitäten und Initiativen der Mieterinnen und Mieter bis hin zu Unterstützung in schwierigen Situationen (ebd., S. 7).

Auch Matthias Drilling und Stephanie Weiss (2012) haben zwecks Generierung von Grundlagen für die soziale Nachhaltigkeit in der Siedlungsentwicklung gute Beispiele von Wohnsiedlungen untersucht. Sie kommen zum Schluss, dass nicht länger nach Kriterien sozialer Nachhaltigkeit gefragt werden soll, sondern vielmehr Themen benannt werden müssten, über die bei zukünftigen Siedlungsentwicklungen entschieden werden soll. Aus dem Forschungsprojekt sind sechs solcher «Verhandlungsthemen» herausgearbeitet worden, nämlich Sozialstruktur, Nutzungen, Design für alle / Barrierefreiheit, Mobilität, Partizipation sowie Prozess- und Planungsqualität.

Fassen wir die verschiedenen Definitionsansätze und deren Konkretisierung zusammen, so ergibt sich eine Reihe von Themen oder Handlungsfeldern – darunter insbesondere Partizipation – die für soziale Nachhaltigkeit relevant sind. Die Handlungsfelder zielen neben der Prozessdimension letztlich alle auf die individuelle sowie kollektive Lebensqualität und das gemeinschaftliche Zusammenleben in der Siedlung ab. Des Weiteren ist deutlich geworden, dass die isolierte Bearbeitung der sozialen Dimension dem Nachhaltigkeitsanspruch nicht gerecht werden kann. Darüber hinaus zeigen die in den erwähnten Untersuchungen evaluierten Beispiele, dass die einzelnen Gebäude und Siedlungen in ihrem jeweiligen Kontext durchaus einer je eigenen Logik unterworfen sind und deswegen bezüglich der Anforderungen an die soziale Nachhaltigkeit nicht über einen Leisten geschlagen werden können.

### **Disziplinärer Stand des Wissens und Analysen**

Bei der Erarbeitung des bestehenden Wissens wurde nach städtebaulichen und architektonischen, ökonomischen sowie sozialen bzw. sozialräumlichen Aspekten unterschieden. Die Ergebnisse der Untersuchungen wurden in fünf Handlungsfeldern gruppiert, namentlich «Bebauungskonzept, Struktur und Typologie», «Zielgruppen und ihr Einbezug», «soziale und funktionale Durchmischung», «Grün- und Freiräume» sowie «Mobilität».

Die Gesamtheit der Erkenntnisse aus der Recherche kann im Rahmen dieses Artikels nicht ausführlich wiedergegeben werden. Beispielhaft werden deshalb hier die Resultate aus dem Handlungsfeld «Bebauungskonzept, Struktur und Typologie» vorgestellt, wobei den sozialen und sozialräumlichen Aspekten etwas mehr Platz eingeräumt wird.

Die städtebauliche Analyse zeigte, dass das in der Testplanung für Basel Ost vorgeschlagene Konzept schlanker Wohntürme in einer offenen Parklandschaft

nicht neu ist und bereits in den 1920er-Jahren entwickelt und nach dem Zweiten Weltkrieg in vielen Städten weltweit verwirklicht wurde. Wie zum Beispiel im Fall des Luzerner Hochhauses Schönbühl sind die ursprünglich in grosszügigen Freiräumen angelegten Objekte heute jedoch weitgehend und dicht umbaut. Generell werden Hochhäuser heute primär an gut erschlossenen und frequentierten Lagen platziert. Beispiele aktueller Hochhausarchitektur finden sich in vielen Ländern, wobei (innerhalb Europas) die Niederlande hervorstechen. Abweichend von der Idee eines Clusters aus mehreren stehenden Gebäuden werden dort Hochhäuser häufig mit liegenden Bauten kombiniert. Die Überbauung «Westerdokseiland» (Amsterdam) beispielsweise führt liegende und stehende Gebäude zusammen und weist dadurch einen ausgeprägten Nutzungsmix auf, wobei vor allem in den Hochhäusern gewohnt wird, während Büros und Läden sich in den liegenden Gebäuden und den Erdgeschossen befinden (MVSA Architects, ohne Datum). Bei der Siedlung «De Rokade» (Groningen) wiederum konnte mit einer relativ grossen Verkaufsnutzung im Erdgeschoss und einem angrenzenden Park eine Belebung rund um das Hochhaus erreicht werden (arch daily, 2008).

Aus ökonomischer Sicht betrachtet lässt sich feststellen, dass Hochhäuser höhere Baukosten verursachen, die folglich durch höhere Erträge wieder erwirtschaftet werden müssen, was wiederum einen Einfluss auf die Zielgruppe der potenziellen Bewohnerschaft hat. Kostentreiber sind unter anderem Feuervorschriften, zusätzliche Liftanlagen, windgesicherte Dachbeläge, Erdbebenvorschriften und Unterhalt (Fassadenreinigung). Im Vergleich zur Regelbauweise ergibt sich dadurch einen Mehraufwand von 15 bis 20% (Barsuglia et al., 2012).

Die auffindbaren Studien zu sozialen und sozialräumlichen Aspekten rund um das Thema Hochhaus liegen zeitlich tendenziell weit zurück und sind oft in spezifischen sozialen Kontexten angelegt. In den älteren Studien fehlen oft auch Angaben zur sozialen Schicht der Bewohnenden. Die Untersuchungen beziehen sich vor allem auf die Wahrnehmung und Zufriedenheit der Bewohnenden, das Sozialverhalten, die Gesundheit sowie die Auswirkungen der Wohnform auf unterschiedliche Bewohnergruppen. Die Resultate sind vielfältig, teilweise widersprüchlich und fallen für den Wohntypus Hochhaus eher negativ aus. Aufgrund der verschiedenen kulturellen, räumlichen und sozialen Ausgangslagen der Studien konnten nur wenige Rückschlüsse auf die vorliegende Aufgabenstellung gezogen werden. Gewisse Übereinstimmungen der Studien erlauben es jedoch, einige allgemeine Tendenzen abzuleiten.

Die hervorstechendsten Resultate betreffen Familien mit Kindern: Eltern sind am wenigsten zufrieden mit dem Gebäudetypus Hochhaus. Keine Studie stellt Vorteile für Kinder fest, viele aber orten Probleme (Robert Gifford, 2007). Mehrere Studien beobachten weniger Kontakt mit anderen Kindern, geringere Spielaktivitäten im Freien, mehr Verhaltensschwierigkeiten von Kindern in höheren Stock-

werken oder Verzögerung der Entwicklung (Glenn Broyer, 2002; Masaaki Oda, Konomi Taniguchi & Mei-Ling Wen, 1989; Elizabeth Gittus, 1976; Jean Conway & Barbara Adams, 1977). Zusammenfassend wird konstatiert, dass sich für Familien mit Vorschul- und Schulkindern Wohnungen oberhalb des 5. Stockwerks eher nicht eignen, da sie keine angemessene Lebensumwelt für die Kinder bieten und diese Wohnform die Entwicklung von Kindern beeinträchtigen kann.

Tendenziell sind in einem Hochhaus lebende, mittlere und hohe Einkommenschichten mit ihrer Wohnsituation zufriedener als schwache Einkommenschichten (Conway & Adams, 1977). Auch mit dem Alter scheint die Zufriedenheit beim Wohnen im Hochhaus zuzunehmen: Menschen über 65 Jahre bewerten ihre Wohnsituation eher besser als jüngere Menschen (Gerda Wekerle & Edward Hall, 1972).

In Bezug auf die Interaktionen der Bewohnerschaft wird festgestellt, dass die Anonymität in höheren Stockwerken zu- und das Vertrauen abnimmt. Es finden kaum Interaktionen von Bewohnenden aus Wohnungen oberhalb des 6. Stockwerks mit öffentlichen oder halböffentlichen Räumen statt und der halböffentliche Raum um Hochhäuser wird selten genutzt, wofür neben der Gestaltung auch das Mikroklima verantwortlich ist (Schattenwurf, Windauswirkung und Zugluft) (Jan Gehl, 2011).

Weitere Untersuchungen zeigen, dass das Nachbarschaftsleben der Bewohnenden von Hochhäusern wenig ausgeprägt ist. Dies wird mit vermehrter Pflege von Kontakten ausserhalb des Wohnumfelds, wenig Engagement innerhalb des Nachbarschaftsbereichs, geringer Partizipation sowie erhöhter Anonymität begründet (Jan Gehl, Hans J. Harloff, Kees Christiaanse, Gabriele Wendorf & Klaus Zillich (Hrsg.), 2002).

Auch wenn sich diese Befunde wie erwähnt nicht auf die vorliegende Aufgabenstellung übertragen lassen, deuten sie doch darauf hin, dass diesen Zusammenhängen eine gewisse Aufmerksamkeit gewidmet werden muss.

### **Die Workshops zur Fusion und Produktion von Wissen**

Vier Workshops bildeten die Plattform für die Diskussion einzelner Fragestellungen innerhalb der Themencluster sowie der Anreicherung derselben mit dem disziplinären Wissen und der lokalen Erfahrung der Beteiligten. Die Eignung des Planungsperimeters Basel Ost für Hochhäuser und der Hochhaustypus an sich wurden dabei nicht a priori infrage gestellt, sondern es wurden in erster Linie Faktoren und Bedingungen herausgearbeitet, welche die soziale Nachhaltigkeit des Vorhabens begünstigen. Die Vorarbeiten des Forschungsteams wurden jeweils kritisch reflektiert und mit den Erfahrungen von Planungsfachleuten und Vertreterinnen und Vertretern des Quartiers gespiegelt. In den Workshops wurde

intensiv um Definitionen, Wirkungsweisen, Zusammenhänge und Aussagen gegangen. Auch innerhalb des Forschungsteams waren die Meinungen zuweilen geteilt: ökonomische, mobilitätsbezogene oder sozialräumliche Aussagen führten manchmal zu Widersprüchen. Schliesslich wurden auch noch die bestehenden Wissenslücken identifiziert und von Mitgliedern des Forschungsteams nach Abklärung und Vertiefung geschlossen. Aus dem gesammelten Material wurden danach sukzessive Vorschläge für prozessbegleitende Interventionen und Massnahmen erarbeitet.

Zu Beginn eines jeden Workshops gab es zuerst Fachinputs zu den jeweiligen Themen. Darauf erfolgte die reflektierende Vertiefung unter Einbezug des fachlichen und lokalen Wissens der Begleit- und Konsultativgruppe. Inhaltlich folgten die Workshops einer Logik vom Allgemeinen und Übergeordneten hin zur Vertiefung und Konkretisierung für den Stadtteil Basel Ost.

Ziele des ersten Workshops waren die Präsentation und Vermittlung der Rechercheergebnisse, die Ergänzung und Optimierung der Concept Map sowie die Ableitung von ersten Folgerungen für Basel Ost. Im Zentrum des zweiten Workshops standen die Vertiefung der ökonomischen, der typologischen und der räumlichen Aspekte punkto Mobilität, Nahversorgung und Infrastruktur sowie die Vertiefung der sozialen und sozialräumlichen Aspekte. Das übergeordnete Thema des dritten Workshops waren die möglichen künftigen Bewohnenden und Nutzenden des Entwicklungsgebiets Basel Ost. Die Frage nach den Zielgruppen wurde an die Gebäude- und Wohnungstypologie, die Gestaltung und Nutzung der Grün- und Freiräume und der Erdgeschosse sowie an die Innen- und Aussenbeziehungen der geplanten Siedlung gekoppelt. Im Zentrum des letzten Workshops stand der Prozess der weiteren Planung und Umsetzung. Konkret interessierte hier das weitere Vorgehen in Bezug auf zu klärende Fragen und Weichenstellungen für den (formellen und informellen) Planungsprozess, wobei Aspekte der Politik, Partizipation, Planung, Initiierung, Umsetzung und des Monitorings/Controllings diskutiert wurden.

### **Ergebnisse und Erkenntnisse**

Die so erzielten Erkenntnisgewinne wurde schliesslich zu fünf Handlungsfeldern zusammengefasst, nämlich wie bereits erwähnt *Bebauungskonzept, Struktur und Typologie; Zielgruppen und ihr Einbezug; soziale und funktionale Durchmischung; Grün- und Freiräume* sowie *Mobilität*. Entsprechend wurde auch die Concept Map nach dieser Logik neu geordnet.

- Punkto *Bebauungskonzept* wurde im Rahmen der Workshops festgestellt, dass das Konzept schlanker Wohntürme zu einem möglichen Zielkonflikt

der Auftraggebenden zwischen Ökologie (kleiner Fussabdruck), Ökonomie (Rentabilität) und der sozialen Durchmischung führt. Bei der weiteren Bearbeitung stehen daher eine geeignete Dimensionierung der Hochhäuser, ihre Lage und Ausrichtung zueinander sowie die Innen- und Aussenbeziehungen der Hochhaus-Cluster im Vordergrund. In Abhängigkeit des Standorts und der Rentabilität sollte daher ein möglichst vielfältiges und flexibles Raumangebot angestrebt werden, wobei man sich im Klaren darüber sein muss, dass die Gebäudetypologie Hochhaus die Flexibilität des Raumangebots grundsätzlich einschränkt. Eine Etappierung und Vergabe der einzelnen Etappen an unterschiedliche Bauträger erscheint dabei zentral.

- Letzteres spielt auch eine Rolle bei der Frage nach den geeigneten *Zielgruppen* der künftigen Bewohnenden der Hochhäuser. Dies ist nicht primär eine Frage nach dem Lebensabschnitt oder der Haushaltsform, sondern eine nach den Milieus und den sozioökonomischen Schichten. Angesichts der zu erwartenden hohen Erstellungskosten der Hochhäuser wird sich der Grossteil der Bewohnerschaft in einem mittleren bis oberen Einkommenssegment bewegen. Gerade Haushalte dieses Segments legen bei der Wahl einer Wohnung im Hochhaus eher Wert auf Rückzug und Privatsphäre und haben wenig Tendenz oder Druck, sich in der Siedlung und im Quartier zu engagieren. Umso mehr sollten diese von Beginn weg aktiv in die Planung und Umsetzung des Bauvorhabens integriert werden.
- Vom Aspekt der *sozialen Durchmischung* her ist es für das Quartier Hirzbrunnen wünschenswert, wenn junge Menschen, Erwerbstätige und insbesondere Familien zuziehen, da im Bestand tendenziell Haushalte mit älteren Personen überwiegen. Vorausgesetzt, dass die Anbindung und Einbettung in die übergeordneten und vorhandenen Strukturen gelingt, erscheint in der geplanten Überbauung eine «repräsentative soziale Durchmischung» in Bezug auf das Quartier Hirzbrunnen nicht zwingend erforderlich, sondern kann grossmassstäblicher betrachtet werden. Umgekehrt gilt es aber auch, eine Konzentration privilegierter Bevölkerungsgruppen in der künftigen Überbauung zu verhindern. Wichtig ist letztlich die Belegung der Siedlung: Gemeinschaftliche und gemeinnützige Nutzungen und Infrastrukturen, die das Quartierleben fördern, sollen über entsprechende Massnahmen sowie Engagements der Bewohnerschaft realisiert werden.
- Den *Grün- und Freiräumen* kommen wichtige Funktionen hinsichtlich der Einbettung und Vernetzung der Hochhäuser im Quartier zu. Die Realisierung des angestrebten Parkcharakters erfordert eine Öffnung der bestehenden Freizeit-

gartenareale und Sportanlagen sowie einen stärkeren Bezug zum Rheinufer. Mit einer vorausschauenden und umfassenden Grün- und Freiraumplanung unter Einbezug aller Anspruchsgruppen sollen nicht nur identitätsbildende öffentliche Räume und Infrastrukturen (bestehende und neue) definiert und gestaltet werden, es soll damit auch gleichzeitig der Boden für die Siedlungsentwicklung vorbereitet werden.

- Bei der *Mobilität* geht es in erster Linie um eine Priorisierung und Attraktivierung des Fuss- und Veloverkehrs sowie um eine geschickte Dimensionierung, Anordnung und Bewirtschaftung der Parkieranlagen, die sowohl den Kontakt unter den Bewohnenden und Nutzenden als auch ein nachhaltiges Mobilitätsverhalten fördern sollen. Erschliessungen für den motorisierten Individualverkehr sollten optimalerweise direkt ab dem Hauptnetz erfolgen und einen möglichst geringen Zerschneidungseffekt für den Park zur Folge haben. Grosses Potenzial für die Mobilität würde zudem eine zusätzliche Haltestelle der Regionalbahn bieten.

Ein zentrales Resultat des Prozesses war überdies die im Rahmen der Workshops weiterentwickelte Definition sozialer Nachhaltigkeit in der Siedlungsentwicklung:

Soziale Nachhaltigkeit in der Siedlungsentwicklung wird als gemeinsamer (Lern-)Prozess der betroffenen Stakeholder verstanden, in dem die situationsspezifischen Handlungsfelder und Massnahmen sowie die jeweiligen Anforderungen und Qualitäten an das Zusammenleben ausgehandelt und definiert und damit die individuelle sowie kollektive Lebensqualität und das gemeinschaftliche Zusammenleben der Nutzenden gefördert werden. Dieser (Lern-)Prozess berücksichtigt die Schnittstellen und Wechselwirkungen mit der ökonomischen und ökologischen Dimension der Nachhaltigkeit und umfasst Planung, Realisierung, Betrieb und Unterhalt der Siedlung.

### **Empfehlungen**

Auf Basis der im Lauf des Prozesses generierten Erkenntnisse leitete das Forschungsteam eine Reihe von Empfehlungen zuhanden der auftraggebenden Behörden ab. Dazu gehörte insbesondere die Empfehlung einer Überprüfung oder allfälligen Anpassung des in der Testplanung ausgewählten Gebäudetypus Hochhaus an die effektiven Möglichkeiten des Standorts. Des Weiteren wurde die partizipative Erarbeitung eines integralen Grün- und Freiraumkonzepts angeregt, das eine vielfältige Nutzbarkeit für heutige und kommende Anspruchsgruppen

ermöglicht und den Boden für die künftige Entwicklung in diesem Gebiet vorbereitet. In diese Überlegungen soll auch – von einer möglichen Abklassifizierung bis zu einer Verlegung hin – die künftige Ausgestaltung einer verkehrsreichen Strasse am Rand des Gebiets einbezogen werden. Sodann soll ein Etappierungskonzept für temporäre Zwischennutzungen bis zur Realisierung der Bebauung erstellt werden. Weiter wurde die Errichtung einer intermediären Koordinations- und Anlaufstelle für private und öffentliche Akteurinnen und Akteure im Sinn eines Gebietsmanagements empfohlen. Schliesslich soll zur Erarbeitung einer Identität gegenüber der Öffentlichkeit, gegenüber heutigen Nutzenden des Standorts, gegenüber möglicher Kauf- und Mietinteressenten und gegenüber möglicher Investoren ein partizipativer Ansatz gewählt werden.

Die abschliessende Würdigung der sozialen Nachhaltigkeit der geplanten Stadtrandentwicklung in Basel Ost erfolgte mittels eines Überblicks über deren Stärken, Schwächen, Risiken und Chancen.

Zentral für den gesamten Prozess ist die Erkenntnis, dass den verschiedenen Herausforderungen mit unterschiedlichen Vorgehensweisen und Instrumenten zu begegnen ist. An der untersuchten Stadtrandlage in Basel Ost braucht es spezifische planerische Bemühungen, Sorgfalt und ein hohes Engagement aller Beteiligten, um den Ansprüchen der sozialen Nachhaltigkeit gerecht zu werden. Deutlich gemacht wird dies durch das Ergebnis einer umfangreichen Liste von Empfehlungen in allen fünf Handlungsfeldern.

## **Fazit**

Die gemeinsame Erarbeitung und Diskussion der Themen in den Workshops wurde von den Beteiligten als hilf- und aufschlussreich betrachtet und bereits als Teil des notwendigen Prozesses hin zur sozialen Nachhaltigkeit angesehen. Die fachliche Auseinandersetzung bewegte sich auf einem hohen Niveau und zeigte, dass sich die Mitglieder der verschiedenen Verwaltungsabteilungen sowie die Vertretungen aus dem Quartier tiefgründig mit der Materie befasst hatten. Die Haltung gegenüber den seitens des Forschungsteams vorgetragenen Inhalten war zeitweise kritischer Natur. Hierbei ging es nicht nur um den reinen Fachdiskurs, der durch unterschiedliche disziplinäre Hintergründe und Praxiserfahrungen vor Ort befeuert wurde. Zuweilen drückte sich hierin (verständlicherweise) auch eine Verteidigung der bisherigen Planungsbemühungen gegenüber der tendenziell kritischen Haltung des Forschungsteams aus. Das – auch nach Beendigung der Workshop-Phase – stattfindende Ringen um Aussagen im Schlussbericht war denn auch nicht nur in fachlichen Differenzen begründet, sondern auch in der nachvollziehbaren Befürchtung, ein allzu kritischer Forschungsbericht könnte in der nachfolgenden politischen Auseinandersetzung Wasser auf die Mühlen einer

zu erwartenden Opposition giessen. Der offene Diskurs, der den gesamten Prozess prägte, war also gerade auch deshalb wertvoll, weil er eine Art Vorlauf für die nötigen öffentlichen Dialoge darstellte.

Das gewählte methodische Vorgehen erlaubte nicht nur neues Wissen zu generieren und ein auf die Eigenheiten des Ortes angepasstes Modell zu entwickeln, sondern auch erste Strukturen für die weitere Unterstützung einer sozial nachhaltigen Entwicklung hervorzubringen. Mit diesem Vorgehen wurden gleichzeitig die Grundlagen gelegt, um einen argumentativ gut abgestützten Planungsprozess durchzuführen sowie zielgerichtete Interventionen daraus abzuleiten und um auf vorangegangenen Prozessen und Modellen aufzubauen.

Nachzutragen bleibt, dass die Abstimmungsvorlage zur Stadtrandentwicklung Ost im September 2014 durch die Stimmbürgerschaft knapp abgelehnt wurde. Dafür sorgte offenbar die klare Ablehnung in der benachbarten Gemeinde Riehen – die Stadt Basel alleine hätte knapp zugestimmt.

## Literatur

- Alisch, Monika & Herrmann, Heike (2001). *Soziale Nachhaltigkeit: Lernprozesse für eine nachhaltige Zukunft*. In: Monika Alisch (Hrsg.). Sozial – Gesund – Nachhaltig. Vom Leitbild zu verträglichen Entscheidungen in der Stadt des 21. Jahrhunderts. Opladen: Leske + Budrich.
- Angelmaier, Christa (2009). *Soziale Nachhaltigkeit im Wohnbau. Eine Untersuchung anhand von (gelungenen) Beispielen, Modellversuchen und neuen Ansätzen*. Gefunden unter <http://www.wohnbauforschung.at/index.php?inc=download&id=5410>
- Arch daily (2008). *De Rokade / Arons en Gelauff Architects*. Gefunden unter: <http://www.archdaily.com/1785/de-rokade-arons-en-gelauff-architecten>
- Barsuglia, Myriam; Gassmann, Reto; Gölker, Ulrike; Sturm, Ulrike; Wolf, Peter & Willener, Alex (2012). *Schlussbericht Stadtrandentwicklung Basel Ost. Soziale Aspekte der Nachhaltigkeit*. Gefunden unter <https://www.hslu.ch/de-ch/hochschule-luzern/forschung/projekte/detail/?pid=692>
- Bramley, Glen & Power, Sinéad (2009). Urban form and social sustainability: the role of density and housing type. *Environment and Planning B: Planning and Design*, 36 (1), 30–48.
- Broyer, Glenn (2002). *The appropriateness of buildings over 20 storeys high for middleclass residents*. Forschungsthese am Technion, the Israeli Institute of Technology.
- Bundesamt für Energie [BFE], Bundesamt für Raumentwicklung [ARE], Kanton Waadt, Stadt Lausanne & Schéma directeur de l'Ouest lausannois [SDOL] (ohne Datum). *Nachhaltige Quartiere*. Gefunden unter <http://www.nachhaltigequartierebysmeo.ch/>
- Conway, Jean & Adams, Barbara (1977). The social effects of living off the ground. *Habitat international*, 2, 295–614.
- Defila, Rico; Di Giulio, Antonietta & Scheuermann, Michael (2006). *Forschungsverbundmanagement. Handbuch für die Gestaltung inter- und transdisziplinärer Projekte*. Zürich: vdf Hochschulverlag.

- Drilling, Matthias & Weiss, Stephanie (2012). Soziale Nachhaltigkeit in der Siedlungsentwicklung. *Raum & Umwelt*, 3/12.
- Gehl, Jan (2011). *Life between buildings. Using public space*. Washington: Island Press.
- Gifford, Robert (2007). The Consequences of Living in High-Rise Buildings. *Architectural Science Review*, 50(1), 2–17.
- Gittus, Elizabeth (1976). *Flats, families, and the underfives*. London: Routledge & Kegan Paul.
- Harloff, Hans J.; Christiaanse, Kees; Wendorf, Gabriele & Zillich, Klaus (Hrsg.) (2002). *Nachhaltiges Wohnen. Befunde und Konzepte für zukunftsfähige Stadtquartiere*. Heidelberg: Physica Verlag.
- Herrmann, Heike (2011). Von der «Krise der Stadt» zur «Stadt des Sowohl – als auch». In: Heike Herrmann, Carsten Keller, Rainer Neef & Renate Ruhne (2011). *Die Besonderheit des Städtischen. Entwicklungslinien der Stadt(soziologie)*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften / Springer Fachmedien.
- Hochschule Luzern (ohne Datum). *Stadtrandentwicklung Basel Ost. Soziale Aspekte der Nachhaltigkeit*. Gefunden unter <https://www.hslu.ch/de-ch/hochschule-luzern/forschung/projekte/detail?pid=692>
- Kanton Basel-Stadt (ohne Datum). *Zonenplan*. Gefunden unter <http://www.planungsamt.bs.ch/planungsgrundlagen-konzepte/nutzungsplaene/zonenplan.html>
- Löw, Martina & Berking, Helmuth (2008). *Die Eigenlogik der Städte. Neue Wege für die Stadtforschung*. Frankfurt a.M.: Campus Verlag.
- MVSA Architects (ohne Datum). *La Grande Cour*. Gefunden unter <http://www.mvsa-architects.com/project/detail/29/la-grande-cour>
- Novak, Joseph D. & Cañas, Alberto J. (2008). *The Theory Underlying Concept Maps and How to Construct and Use Them*. Gefunden unter <http://cmap.ihmc.us/Publications/ResearchPapers/Theory-UnderlyingConceptMaps.pdf>
- Oda, Masaaki; Taniguchi, Konomi & Wen, Mei-Ling (1989). Effects of high-rise living on physical and mental development of children. *Journal of Human Ergology*, 18, 231–235.
- Schulte-Haller, Mathilde (2011). *Soziale Mischung zwischen Anspruch und Machbarkeit*. Bern: Bundesamt für Raumentwicklung.
- Schweizerischer Ingenieur- und Architektenverein [SIA] (2004). *Empfehlung SIA 112/1. Nachhaltiges Bauen – Hochbau*. Muttenz: Schwabe Verlag.
- Spangenberg, Joachim H. (2003). Soziale Nachhaltigkeit. Eine integrierte Perspektive für Deutschland. *Utopie kreativ*, 153/154, 649–661.
- Wallbaum, Holger & Meins, Erika (2009). Nicht-Nachhaltiges Planen, Bauen und Betreiben – Aus guten Gründen (noch) die Praxis in der Bauwirtschaft? *Bauingenieur*, 84 (8), 291–303.
- Wekerle, Gerda & Hall, Edward (1972). High rise living: Can the same design serve young and old? *Ekistics*, 33, 186–191.

## Autorinnen und Autoren

**Simon Brombacher**, Univ.-Diplom (LMU) in Sozial- und Wirtschaftsgeografie, CAS in Coaching, Supervision & Mediation, war Dozent und Projektleiter am Institut für Soziokulturelle Entwicklung an der Hochschule Luzern – Soziale Arbeit. Seine Schwerpunkte lagen im Bereich der sozialen Stadt- und Regionalentwicklung sowie partizipativer Planungsprozesse.

**Bea Durrer Eggerschwiler**, Agronomin ETH und NDS Gemeinde-, Regional- und Stadtentwicklung, ist Dozentin und Projektleiterin am Institut für Soziokulturelle Entwicklung an der Hochschule Luzern – Soziale Arbeit. Ihre Schwerpunkte liegen in den Bereichen Gemeinde- und Regionalentwicklung, ländliche Räume sowie nachhaltige Entwicklung.

**Rebekka Ehret**, Ethnologin, Dr. phil I, ist Dozentin und Projektleiterin am Institut für Soziokulturelle Entwicklung an der Hochschule Luzern – Soziale Arbeit. Ihre Schwerpunkte liegen in den Bereichen Migration und Integration, transkulturelle Kompetenzentwicklung, Intersektionalität und Diversity.

**Barbara Emmenegger**, Soziologin, ist Dozentin und Projektleiterin am Institut für Soziokulturelle Entwicklung an der Hochschule Luzern – Soziale Arbeit und leitet dort den Masterstudiengang Gemeinde-, Stadt- und Regionalentwicklung. Ihre Schwerpunkte liegen in den Bereichen Raum- und Stadtsoziologie, Urban Governance, zivilgesellschaftliches Engagement und Partizipation.

**Simone Gäumann**, Ethnologin, ist wissenschaftliche Mitarbeiterin am Institut für Soziokulturelle Entwicklung an der Hochschule Luzern – Soziale Arbeit. Ihre Schwerpunkte liegen im Bereich der sozialräumlichen Stadt- und Regionalentwicklung sowie der Weiterentwicklung von Soziokultur.

**Simone Gretler Heusser**, Sozialanthropologin und Master of Public Health, ist Dozentin und Projektleiterin am Institut für Soziokulturelle Entwicklung an der Hochschule Luzern – Soziale Arbeit und dort für das Kompetenzzentrum Generationen und Gesellschaft verantwortlich. Ihre Schwerpunkte liegen im Bereich Pluralisierung der Gesellschaft sowie freiwilliges Engagement.

**Gabi Hangartner**, Master Community Development und Soziokulturelle Animatorin, ist Dozentin und Projektleiterin am Institut für Soziokulturelle Entwicklung an der Hochschule Luzern – Soziale Arbeit. Ihre Schwerpunkte liegen in den Bereichen Alter und Generationen, Theorien und Methoden der Soziokulturellen Animation, Mitwirkung und Partizipation.

**Daniel Matti** führt den Bereich Verkehr und Raum bei Interface. Seine Schwerpunkte liegen in den Bereichen Mobilität, Raumentwicklung und Herausforderungen des demografischen Wandels.

**Verena Meier Kruker** ist Geografin. Sie arbeitet als Dozentin, Projektleiterin und Autorin. Ihr Schwerpunkt ist Regionalentwicklung im Alpenraum und in Lateinamerika.

**Colette Peter**, Soziologin und MAS in Raumplanung ETH Zürich, leitet das Institut für Soziokulturelle Entwicklung und ist Vizedirektorin der Hochschule Luzern – Soziale Arbeit. Ihre Schwerpunkte liegen in den Bereichen sozialräumliche Gemeinde- und Regionalentwicklung in ländlichen Räumen, Zivilgesellschaft und Partizipation.

**Stefan Rieder** ist Geschäftsführer und Gesellschafter von Interface. Er ist Experte für die Themen Energiepolitik und Verwaltungswissenschaft. Als Evaluator und Berater unterstützt er insbesondere öffentliche Verwaltungen bei der Planung und Umsetzung von Reformen und in Fragen der Organisationsentwicklung. Als Dozent unterrichtet Stefan Rieder an der Universität Luzern und an verschiedenen Fachhochschulen zu den Themen Evaluation, Politikwissenschaften und Energie.

**Thomas Steiner**, Bauingenieur HTL, Executive Master Gemeinde-, Stadt- und Regionalentwicklung, Evaluator, ist Dozent und Projektleiter am Institut für Soziokulturelle Entwicklung an der Hochschule Luzern – Soziale Arbeit. Seine Schwerpunkte liegen in den Bereichen öffentlicher Raum, Quartier- und Zentrumsentwicklung sowie Partizipation.

**Mario Störkle**, Soziologe M.A., ist Dozent und Projektleiter am Institut für Soziokulturelle Entwicklung an der Hochschule Luzern – Soziale Arbeit. Seine Schwerpunkte liegen im Bereich Stadt- und Quartierentwicklung sowie freiwilliges/ehrenamtliches Engagement und Zivilgesellschaft.

**Alex Willener**, MSc, leitet das Kompetenzzentrum für Stadt- und Regionalentwicklung an der Hochschule Luzern – Soziale Arbeit und lehrt zu Themen der Soziokultur, des Sozialraums und der Stadtentwicklung sowie zu den entsprechenden Methoden. Im Bereich der angewandten Forschung und Entwicklung leitet er interdisziplinäre und partizipative Projekte der Quartier-, Stadt- und Regionalentwicklung.



