

Handout

**Sibylle Stolz**

Integrationsbeauftragte Stadt Luzern

Workshop 9

« Mitverändern » - ein Slogan der herausfordert

Lucerne University of  
Applied Sciences and Arts

**HOCHSCHULE  
LUZERN**

Soziale Arbeit

Nationaler Kongress

Congrès national

10 Jahre Quartierentwicklung:  
Blick zurück – Blick nach vorn

10 ans de développement  
des quartiers: rétrospective et  
perspectives

27. – 28.01.2010

[www.hslu.ch/quartierentwicklung](http://www.hslu.ch/quartierentwicklung)  
[www.hslu.ch/developpement-quartiers](http://www.hslu.ch/developpement-quartiers)

FH Zentralschweiz



## «Mitverändern» – ein Slogan, der herausfordert

Die BaBeL-Projektleitung hat von Beginn an die Partizipation als zentrale Methode und gleichzeitig als wichtiges Ziel des Quartierentwicklungsprozesses definiert. Wissenschaftliche Studien und Erfahrungen mit Stadt- und Quartierentwicklungsprozessen in anderen Städten zeigten klar, dass der partizipative Ansatz unabdingbar ist, in der Praxis aber grosse Herausforderungen stellt. Grundsätzlich kann die Partizipation im Projekt BaBeL als Erfolgsgeschichte bezeichnet werden. — Von Sibylle Stolz

## Partizipation als Methode und Ziel

Ein Quartierentwicklungsprozess kann nur gelingen, wenn die Projektmethodik klar auf die Beteiligung der unterschiedlichen Anspruchsgruppen und Entscheidungsträger ausgelegt ist. Dies galt im Projekt BaBeL für die Analysephase, die Erarbeitung eines Konsensszenarios und die Umsetzungsphase. Die unterschiedlichen Anspruchsgruppen und Entscheidungsträger konnten den Prozess und die Zielsetzung mitgestalten und sich so mit dem Projekt identifizieren. Die treffende Aussage des Projektleiters: «Je mehr Leute das Konsensszenario im Kopf haben, desto eher können wir gemeinsam die erwünschte Wirkung erzielen», wurde erlebbar. In der ersten Phase hat die Projektleitung denn auch den Slogan „Mitverändern“ im Logo verwendet, um die Wichtigkeit der Partizipation zu betonen.

BaBeL hat sich von Beginn an als «nachhaltiger» Quartierentwicklungsprozess bezeichnet. Um diese Nachhaltigkeit zu erreichen, war ein zentrales Ziel des Prozesses, die Kräfte im Quartier so zu stärken, dass sie den Prozess längerfristig weitertragen können. In diesem Sinne kann die partizipative Veränderung beim Quartierentwicklungsprozess BaBeL als Erfolgsgeschichte bezeichnet werden. BaBeL wurde von der Hochschule Luzern in Partnerschaft mit der Stadt Luzern gestartet. Der Projektleitung ist es gelungen, das Vertrauen der Quartierkräfte zu gewinnen. Diese haben den Prozess zunehmend intensiv mitgestaltet und tragen die Quartierentwicklung nun in Zusammenarbeit mit der Stadt Luzern im Anfang 2007 gegründeten Verein BaBeL weiter. Sie haben einen Wandel vollzogen von der skeptischen Beobachtung über die Mitgestaltung hin zur Mitverantwortung. Durch den BaBeL-Prozess wurde zunehmend auch Know-how im Quartier selbst aufgebaut. Auch nach Abschluss der Projektphase und dem damit verbundenen Ausstieg der Hochschule Luzern aus der Projektleitung ist die Weiterführung des Prozesses gesichert.

## Herausforderungen in der Praxis

Eine grosse Herausforderung beim partizipativen Vorgehen stellte die Heterogenität der Anspruchsgruppen dar. Grosse Unterschiede bestehen bezüglich Organisationsgrad, Betroffenheit, Interesse, Entscheidungsmacht und sozialem Kapital. Die Projektleitung hat aufgrund der interdisziplinären Quartieranalyse die wichtigsten Anspruchsgruppen definiert:

- Quartierinstitutionen: katholische Pfarrei St. Karl, Quartiervereine «Bernstrasse», «Wächter am Gütsch» und «Luegisland», reformierte Teilkirchgemeinde Matthäus-Kreuzstutz, Jugendverbände
- Städtische Mitarbeitende im Quartier: Schulhausteams, Quartierpolizist, quartierbezogener Kinder- und Jugendarbeiter
- Querschnittsfunktionen der Stadt: Umweltschutz, Verkehrsplanung, Stadtgärtnerei, Liegenschaftsverwaltung, Gewerbe- und Gesundheitspolizei, Wirtschaftsförderung, Stadtplanung, Sozialamt, Kommunikation und Stadtmarketing
- Bevölkerungsgruppen: Kinder, Jugendliche, Senioren, Personen aus den Herkunftsländern Italien, Spanien, Serbien, Bosnien und Herzegowina, Kroatien, Sri Lanka, China, Mazedonien und Kosovo. Angesichts der offensichtlichen Unmöglichkeit, alle der gegen 70 nationalen Herkunftsgruppen einzubeziehen, bestand das Ziel hier darin, wenigstens die zahlenmässig grössten Gruppen zu erreichen.
- Im Quartier Wirtschaftende: Liegenschaftseigentümer, Gewerbetreibende
- Externe Akteure: SBB, kantonales Verkehrs- und Tiefbauamt, Universität, Historisches Museum

Während des ganzen Quartierentwicklungsprozesses musste die Projektleitung immer wieder definieren, wie welche Anspruchsgruppe einbezogen wird. Die Häufigkeit, die Methodik und die Partizipationsart mussten jeweils den Anspruchsgruppen angepasst und sorgfältig gewählt werden.

Die Projektleitung musste ein schwieriges Spannungsfeld managen und aushalten. Einerseits strebte sie eine hohe Partizipation im Quartierentwicklungsprozess an und löste mit der Mobilisierung der Anspruchsgruppen hohe Erwartungen aus, und andererseits war nie sicher, was tatsächlich erreicht werden kann. Erst im Verlauf der ersten Jahre wurden im Dialog mit den wichtigsten Entscheidungsträgern der Handlungsspielraum und das Wirkungspotenzial klarer. Es gab zu Beginn keinen formellen Projektauftrag. Der erste Stadtratsbeschluss erfolgte erst ein Jahr nach Projektstart, und dem Grossen Stadtrat wurde erst nach Abschluss der ersten Phase 2004 ein Bericht und Antrag für einen städtischen Beitrag im Hinblick auf die Umsetzungsphase vorgelegt.

Eine weitere zentrale Herausforderung bei einem transdisziplinären, nachhaltigen Quartierentwicklungsprozess sind die Komplexität und die dadurch erschwerte Informationsarbeit. Informiert sein ist eine Grundvoraussetzung für die Partizipation. Obwohl die Projektleitung die wichtigsten Anspruchsgruppen regelmässig über den Projektverlauf informiert hat, bestand bei vielen Beteiligten das Gefühl, nicht genau Bescheid zu wissen. Die Projektleitung war sich dessen sehr bewusst, da sie selber viel Zeit investieren musste, einen hohen Informationsstand über die vielen Aktivitäten zu halten. Einerseits wollten wir die Transdisziplinarität in der Projektleitung leben und auch möglichst viele daran beteiligen, andererseits sahen wir auch die Grenzen bezüglich Aufwand und Interesse. So waren einzelne Anspruchsgruppen nur über ihr eigenes Interesse einzubinden. Nur eine begrenzte, jedoch sehr aktive Gruppe von Personen und Institutionen engagierte sich während mehrerer Jahre für das gesamte Projekt. Es waren grösstenteils diejenigen, die sich bereits lange vor dem Projekt für die Quartierentwicklung eingesetzt hatten.

Im Gebiet Basel-/Bernstrasse sind einige wichtige Anspruchsgruppen nicht organisiert, was bereits die Kontaktaufnahme und weiterführende Partizipation massiv erschwerte. So sind die Migrantinnen nicht oder zumindest nicht quartierbezogen organisiert. Auch die Gewerbetreibenden und Liegenschaftsbesitzer konnten nicht als Gruppe angesprochen werden, da es viele Kleinunternehmer und viele Einzelhausbesitzer gibt und keine übergreifende Organisation auf Quartierebene vorhanden ist.

## **Bewährte Partizipationsinstrumente**

Bereits in der Analysephase, in welcher das Quartier interdisziplinär betrachtet und dargestellt wurde, konnte mit einzelnen Anspruchsgruppen Kontakt aufgenommen werden. Aufgrund der langjährigen Ortskundigkeit lieferten einzelne Personen und Institutionen auch wichtige Beiträge zur Quartieranalyse. Diese Analyse wurde im Juni 2002 öffentlich vorgestellt, womit auch der Quartierentwicklungsprozess offiziell gestartet wurde. Die Projektleitung hat schrittweise Informations-, Kommunikations- und Mitwirkungsinstrumente und in der Umsetzungsphase auch ein Mitentscheidungsgremium eingeführt. Die 2004 eingeführte 40-Prozent-Stelle «BaBeL Partizipation» (vgl. Kap. 8) verstärkte die Wirkung der Partizipationsinstrumente durch die Präsenz vor Ort, die persönliche Vernetzung mit den Beteiligten und die professionelle Durchführung von Workshops.

### Stelle „BaBeL Partizipation“

2004 wurde wie erwähnt die Stelle «BaBeL Partizipation» geschaffen. Die Stelleninhaberin war im Gegensatz zum Geschäftsleiter und den Projektleitungsmitgliedern im Quartier selbst angesiedelt. Durch ihre regelmässige Präsenz im Büro an der Baselstrasse 72 erhielt BaBeL eine Ansprechstelle im Quartier. Ihre Aufgabe war es, die Partizipation der Quartierbevölkerung, insbesondere der Migrationsbevölkerung, an den Projektaktivitäten zu verstärken. Ihre kontinuierliche Präsenz und Netzwerkarbeit führte zu einer längerfristigen Partizipation der bisher Engagierten und half mit, einzelne neue Mitwirkende zu gewinnen. Dank ihrer Kenntnis der Anspruchsgruppen vor Ort konnte sie geeignete Personen persönlich ansprechen und zur Mitwirkung in Arbeitsgruppen oder an Workshops motivieren.

### Informationsinstrumente

Informationsinstrumente wurden drei geschaffen, und ein weiteres wurde zuhänden des Vereins BaBeL vorbereitet, welcher den Prozess seit 2007 weiterführt.

Das «BaBeL Journal» erschien seit September 2003 zwei- bis dreimal jährlich und hat auf einer A3-Seite jeweils über Aktuelles im BaBeL-Projekt informiert. Auf der Rückseite erschien jeweils ein Fotoposter mit Menschen aus dem Quartier mit einer einprägsamen Botschaft mit Bezug zum Hauptthema des Journals. Dieses Journal wird an alle Haushalte verteilt, an eine grosse Adressliste von Beteiligten und Interessierten geschickt, bei den Quartierinstitutionen aufgelegt und in den BaBeL-Infokästen aufgehängt.

Sowohl für die Kinder wie auch für die Quartierbevölkerung generell wird monatlich beziehungsweise zweimonatlich eine «Agenda» gedruckt. Sie dienen dazu, dass die Quartierbevölkerung, insbesondere Familien, über Veranstaltungen im Quartier informiert sind und sich die Veranstalter untereinander besser koordinieren. Die «BaBeL Kids»-Agenda wird über die Lehrpersonen direkt an die Kinder verteilt. Die «Agenda» für die Erwachsenen wird in den Infokästen, in Quartierinstitutionen und in einigen Läden aufgehängt.

Nach einer längeren Vorlaufzeit, in welcher geeignete Standorte und Materialien geprüft wurden, sind im Gebiet BaBeL bei drei Bushaltestellen Infokästen montiert worden, die über den Geschäftsleiter und die Stelleninhaberin von «BaBeL Partizipation» bewirtschaftet werden. Durch diese Infokästen wurde das Projekt BaBeL im Quartier auch etwas sichtbarer.

Von Beginn an war die Rede von einer Internetseite. Angesichts des grossen Aufwandes, welcher mit der Bewirtschaftung einer Internetseite verbunden ist, zögerte die Projektleitung lange mit der Einführung. Erst Ende 2006 wurde die Aufschaltung in die Wege geleitet. In der Nachfolgeorganisation ist die Internetseite [www.babelquartier.ch](http://www.babelquartier.ch) zu einem wichtigen Informations- und Marketing-Instrument geworden.

### Kommunikations- und Mitwirkungsinstrumente

Schon im Jahr 2002 wurden regelmässige Quartierkräftesitzungen eingeführt. Drei- bis viermal jährlich traf sich die Projektleitung mit den interessierten Kräften, um einerseits über den Projektstand zu informieren und andererseits Anregungen und Stellungnahmen aufzunehmen. Ursprünglich war geplant, dass möglichst alle Anspruchsgruppen an diesen offenen Sitzungen vertreten sind. Mit der Zeit hat sich gezeigt, dass hauptsächlich Personen teilnehmen, die in den Quartierinstitutionen Sentitreff, Quartiervereine, Pfarrei engagiert sind oder Mitarbeitende der Stadt im Quartier oder Schlüsselpersonen der Migrationsbevölkerung sind. Gewerbetreibende und Liegenschaftsbesitzer beteiligten sich kaum. Diese Sitzungen

hatten für die Projektleitung eine sehr wichtige Sensorfunktion, um feststellen zu können, ob das Projekt auf Kurs ist, und Anknüpfungspunkte aus dem Quartieralltag zu erhalten.

In grössere Weichenstellungen hat die Projektleitung gezielt alle Anspruchsgruppen einbezogen und moderierte Grossgruppenveranstaltungen organisiert. In den Jahren 2002–2003 fand ein systematisch geführter Prozess zur Findung eines Konsensszenarios (vgl. Kap. 2) statt. Als didaktisches Hilfsmittel wurden hierzu sechs mögliche Szenarien entworfen. Zu jedem der sechs Szenarien gab es eine Beschreibung in Textform sowie eine Illustration. In über 30 Einzel- und Gruppengesprächen wurden diese Szenarien mit den verschiedenen Anspruchsgruppen diskutiert. Ziel der Diskussionen war es, wünschbare, akzeptable und unerwünschte Entwicklungstrends auseinander halten zu können. Sehr wertvoll für diese Diskussionen erwiesen sich die Illustrationen zu den einzelnen Szenarien (siehe unten). An einer moderierten Grossgruppenveranstaltung im Januar 2003, an der über 70 Personen aus den unterschiedlichen Anspruchsgruppen teilnahmen, wurden die verschiedenen Einschätzungen dann zu einem Konsensszenario verdichtet. Jedes Szenario legte den Fokus auf einen anderen Aspekt der Quartierentwicklung. Sie schliessen sich gegenseitig aber nicht aus. Die sechs Szenarien wiesen folgende Hauptthemen auf:

- Szenario 1: Differenzierte Entwicklung nach Teilgebieten
- Szenario 2: Bildung, Kultur und soziale Netze
- Szenario 3: Aufwertung der Aussenräume/Verkehrsberuhigung
- Szenario 4: Quartier Latin/Campus Luzern
- Szenario 5: Fortschreibung aktueller Entwicklungstrends
- Szenario 6: Kulturelle Vielfalt als Bereicherung

Zur Beschreibung des Konsensszenarios wurden Aussagen zum angestrebten Charakter des Quartiers sowie zum entsprechenden Handlungsbedarf gemacht:

- Ein klarer Konsens besteht in der Beurteilung des Handlungsbedarfs. Mit Ausnahme vereinzelter Stimmen sind sich alle darin einig, dass eine Aufwertung des Quartiers erforderlich ist und dass es hierzu eine Bündelung aller Kräfte braucht.
- Die Multikulturalität soll als Charakter beibehalten und gestärkt werden. Unter «multikulturell» werden dabei nicht nur fremdländische Kulturen verstanden, sondern auch unterschiedliche Lebensentwürfe und Lebensphasen der schweizerischen Bevölkerung (Studierende, ältere Personen, Kleinstgewerbler usw.).
- Das Quartier soll multikulturell sein, ohne von einer Bevölkerungsgruppe dominiert zu werden.
- Das Quartier soll so aufgewertet werden, dass es für die verschiedenen Bevölkerungsgruppen als Lebensraum und nicht nur als Durchzugsgebiet attraktiv ist. Ziel ist die Verkleinerung der Fluktuation. Hierzu gilt es unter anderem auch geeignete Angebote und Nischen im Bereich von Wohnen und Arbeiten zu schaffen. Insbesondere sind auch die Bedürfnisse der Kinder zu berücksichtigen.
- Die verschiedenen Teilräume des Quartiers können und sollen sich ihren spezifischen Voraussetzungen entsprechend unterschiedlich entwickeln. Es darf aber kein Teilgebiet zulasten anderer Gebiete «aufgegeben» werden. Zu jedem Teilgebiet gilt es eine geeignete Perspektive zu entwickeln.

Aussagen zum Handlungsbedarf beziehungsweise zu den Anknüpfungspunkten, um den angestrebten Charakter zu erzielen:

- 1 Um das angestrebte Ziel zu erreichen, müssen sowohl die Sozialstrukturen gestärkt werden wie auch eine Aufwertung der Aussenräume beziehungsweise Verbesserungen in der Bausubstanz realisiert werden. Verbesserungen nur auf einer Schiene führen nicht zum Ziel.
- 2 Im soziokulturellen Bereich sind den Fragen der Bildung, der Integration und der Quartier-Infrastruktur (Quartiertreffpunkte) grosses Gewicht beizumessen.
- 3 Bei der Aufwertung des Lebensraumes beziehungsweise des Wohnumfeldes ist folgenden Aspekten besondere Beachtung zu schenken:
  - Aufwertung der Aussenräume für die Bedürfnisse der Kinder
  - Konsequente Optimierung der Verkehrssituation (Langsamverkehr; Bevorzugung ÖV; S-Bahn-Station Kreuzstutz/Senti; verkehrsbedingte Lärmimmissionen verringern)
  - Bestehende Qualitäten des Quartiers stärken und besser erlebbar machen (Aufwertung des Reussufers, Zugang zum Gütschwald, Querverbindungen im Quartier schaffen, zum Beispiel durch einen Dammdurchbruch)
- 4 Es gilt, das Quartier besser an die Innenstadt anzubinden.
  - Darauf hinarbeiten, dass die geplante Uni zu einem verbindenden Scharnier zwischen dem Quartier und der Innenstadt wird.
  - Fussgängerverbindungen zwischen dem Quartier und der Innenstadt grosszügiger und attraktiver gestalten (Problematik beim Autobahnzubringer).
  - Anbindung mit ÖV (S-Bahn; Bus-Stau) verbessern.
- 5 Zur Verbesserung des Images des Quartiers sollen Attraktivitätspunkte geschaffen werden, die eine Ausstrahlung auf die ganze Stadt erzielen (z.B. Wochenmarkt mit Produkten für fremdländische Küche).
- 6 Die Chancen, welche sich aus dem geplanten Neubau der Universität ergeben, sollen aktiv genutzt werden, ohne das Potenzial der Uni für dieses Quartier zu überschätzen.
- 7 Es braucht einen Initialzündler mit hohem Symbolgehalt, um zu zeigen, dass in diesem Quartier ein Aufbruch stattfindet (z.B. ein Dammdurchbruch mit Platzgestaltung).

Zum Konsensszenario entwickelte die Projektleitung eine Umsetzungsstrategie, welche mit den Quartierkräften und dem Stadtrat diskutiert und schliesslich dem Grossen Stadtrat in Form des «Berichts und Antrages» 4/2004 «BaBeL – nachhaltige Quartierentwicklung Basel-/Bernstrasse Luzern» zur Kenntnisnahme vorgelegt wurde. So gelang es, auch die politischen Entscheidungsträger der Stadt Luzern in die Verantwortung einzubeziehen.

Eine weitere moderierte Grossgruppenveranstaltung fand im Juni 2006 statt, als der Übergang in die neue Projektphase 2007–2009 vorbereitet wurde. Sowohl die neue Organisationsform wie auch der Aktionsplan für die Jahre 2007–2009 wurden präsentiert und zur Diskussion gestellt. Diese Veranstaltung sollte nicht nur

informieren, sondern auch mehr Mitgestaltung und Mitwirkung auslösen. Teilgenommen haben knapp 30 Personen, wovon die meisten bereits stark im BaBeL-Prozess engagiert waren. Es gelang nur in Einzelfällen, neue Mitwirkende zu gewinnen. Hier zeigte sich, dass ein einmal erreichter Aktivierungsgrad keine bleibende Wirkung hat. Es ist aber auch zu bedenken, dass das Thema des organisatorischen Übergangs ein weitaus abstrakteres Thema ist als jenes der Zukunft des Quartiers, die mit den verschiedenen illustrierten Szenarien auch bildhaft greifbar war. Trotzdem war diese Grossveranstaltung ein wichtiger Meilenstein im schrittweisen Übergang in die nächste Phase. Diese Grossgruppenveranstaltungen haben jeweils bewirkt, dass viele Personen wieder auf einem guten Informationsstand zu den Projektaktivitäten waren, sich Beteiligte unterschiedlicher Anspruchsgruppen kennen lernten und eine breite Diskussion mit Konsensfindung stattfinden konnte.

Bekanntlich interessieren sich nicht alle immer für das Ganze, sondern lassen sich nur sporadisch, und wenn es im engeren Sinne um ihr eigenes Interesse geht, einbeziehen. So hat die Projektleitung im Rahmen einiger Umsetzungsbausteine thematische Arbeitsgruppen gebildet und gezielte Workshops mit Betroffenen durchgeführt. Für die Arbeitsgruppe «Verkehr» meldeten sich hauptsächlich Personen, die an der Bernstrasse wohnen oder tätig sind, weshalb sie sich inhaltlich insbesondere mit Verkehrsoptimierungen an der Bernstrasse beschäftigte. In der Arbeitsgruppe «BaBeL Santé» engagierten sich Personen, die einen engen privaten oder beruflichen Bezug zum Gesundheitswesen haben. In dieser Gruppe wirkten auch mehrere Migrantinnen und Migranten mit.

Die Quartierinstitutionen, die sich im Kinder- und Jugendbereich engagierten, haben sich zur Koordinationsgruppe «BaBeL Kids» zusammengeschlossen. Hier gelang es, durch enge Zusammenarbeit Synergien zu nutzen und mit den bestehenden personellen Ressourcen der Institutionen mehr Wirkung zu erzielen, eine gemeinsame Früherfassung einzuführen und die Kinder- und Jugendarbeit im Quartier dank der Generierung von Drittmitteln gemeinsam weiterzuentwickeln.

Einzelne Gewerbetreibende konnten über die Mitwirkung im Projekt «Shop&Food» zu einer Zusammenarbeit animiert werden. Sie sind motiviert, längerfristig in einem gemeinsamen Projekt einen Beitrag zu leisten, weil sie dadurch eine wirkungsvolle Werbeplattform für ihren eigenen Laden erhalten. Die Arbeitsgruppe «Littering» trifft sich zweimal jährlich und optimiert schrittweise den Abfallbereich. In diesem Themenbereich ist es gelungen, einen regelmässigen Dialog zwischen Quartierinstitutionen – insbesondere Ladenbesitzern und dem Quartierpolizisten – und dem Strasseninspektorat zwecks laufender Optimierungen aufzubauen.

Gezielte Workshops wurden zum Beispiel im Rahmen der Vorbereitungen der Reussuferaufwertung durchgeführt. Die Stelle «BaBeL Partizipation» hat sowohl mit Kindern des St.-Karli-Schulhauses wie auch mit der erwachsenen Anwohnerschaft und weiteren Interessierten je einen Workshop durchgeführt. Die Kinder haben dabei ihre Ideen zur Reussuferaufwertung visualisiert. Die Erwachsenen haben, von diesen Visualisierungen inspiriert, vor Ort eigene Visionen entwickelt und diskutiert.

Eine andere Art der Partizipation war bei quartierexternen Entscheidungsträgern gefragt. Mit dem Kantonsingenieur und den SBB wurden nach Bedarf bilaterale Gespräche geführt, um die Anliegen des BaBeL-Quartiers im Hinblick auf Entscheidung der Verkehrsplanung, die Autobahnbrückensanierung und den Durchbruch des Bahndamms, zu deponieren. Der Stadtrat und der Grosse Stadtrat wurden über einen «Bericht und Antrag» informiert und in die Verantwortung einbezogen. Die Dienststellenleiterinnen und -leiter der Stadt Luzern machten im Rahmen einer



Veranstaltung zur Unternehmenskultur unter dem Titel «direktionsübergreifende Zusammenarbeit» einen Rundgang durch das BaBeL-Quartier und setzten sich mit der Situation dieses Stadtgebietes auseinander und diskutierten mit ihren Teams im Anschluss an die Veranstaltung mögliche Anknüpfungspunkte zu ihrer Arbeit. So wurde der Quartierentwicklungsprozess bei wichtigen Stellen der Stadt bekannt und verankert.

Ab 2004 stellte die Projektleitung jährlich 20 000 Franken für den Quartierfonds zur Verfügung. Die Jury setzte sich aus drei Quartierbewohnerinnen und -bewohnern, drei Vertreterinnen und Vertretern von Quartierorganisationen sowie einem Mitglied der Projektleitung und der Geschäftsstelle (beratend) zusammen. Bei dieser konnten Finanzierungsgesuche eingereicht werden für Projekte, die sich kurzfristig und im Sinne des Konsensszenarios umsetzen liessen. Hier konnten Quartierbewohnerinnen und -bewohner nicht nur mitwirken, sondern auch mitentscheiden.

## Erkenntnisse

Eine erfolgreiche Partizipation hängt sowohl von den Anspruchsgruppen wie auch von der Projektorganisation ab. Seitens der Anspruchsgruppen braucht es Interesse, Vertrauen in die Verantwortlichen (Personenvertrauen) wie auch in das Projekt (Systemvertrauen), soziales und kulturelles Kapital, Bereitschaft, mitzugestalten und Mitverantwortung zu tragen. Seitens der Projektorganisation müssen Informationen gut vermittelt, differenzierte Mitwirkungsmöglichkeiten geschaffen und Wirkungen erzielt sowie sichtbar gemacht werden.

Bei einem komplexen Quartierentwicklungsprozess darf nicht erwartet werden, dass alle Anspruchsgruppen voll partizipieren. Es ist jedoch entscheidend, den Prozess möglichst breit abzustützen und Anspruchsgruppen, die sich nicht für das Gesamtprojekt interessieren und engagieren wollen oder können, über ihr eigenes Interesse und die ihnen entsprechenden Methoden einzubeziehen beziehungsweise zu informieren.

Fehlende Organisationsstrukturen oder Schlüsselpersonen einzelner Anspruchsgruppen erschweren deren Partizipation. In Bezug auf diese Anspruchsgruppen – bei BaBeL waren dies zum Beispiel die Gewerbetreibenden oder die Migrationsbevölkerung – stehen Stärkungsprozesse im Vordergrund.

Langjährige Prozesse sind permanent auf sichtbare und kommunizierbare Wirkungen angewiesen, um Ermüdungserscheinungen bei den Beteiligten entgegenzuwirken. Ein gesunder Mix zwischen visionärem und pragmatischem Vorgehen ist gefragt.

Informations-, Kommunikations- und Mitwirkungsinstrumente müssen sorgfältig gewählt, eingeführt und pragmatisch angepasst werden.

Ein tendenziell zunehmender Einbezug der Engagierten in die Mitverantwortung führt zu einer erfolgreichen längerfristigen Verankerung vor Ort.



**Neugierig auf Kunst?  
Interesiren u Buducé?  
Kurioz né Art?  
Curioso en el arte?  
Djo ko kadiyê?**

புதிய கலை தெரிந்து கொள்ளுதல்