

BACHELOR-ARBEIT



# DER WEG ZUR SOZIALRÄUMLICHEN GEMEINDEENTWICKLUNG

Wie Professionelle der Soziokulturellen Animation  
bei der Etablierung von sozialräumlicher  
Gemeindeentwicklung vorgehen können.

Andreas Imbaumgarten  
Julia Niederberger

August 2022

Hochschule Luzern - Soziale Arbeit

## **Bachelor-Arbeit**

### **Ausbildungsgang Soziokultur**

**Kurse BB 2018-2022 & VZ 2018-2022**

**Andreas Imbaumgarten & Julia Niederberger**

## **Der Weg zur sozialräumlichen Gemeindeentwicklung**

### **Wie Professionelle der Soziokulturellen Animation bei der Etablierung von sozialräumlicher Gemeindeentwicklung vorgehen können.**

Diese Arbeit wurde am **15. August 2022** an der Hochschule Luzern – Soziale Arbeit eingereicht. Für die inhaltliche Richtigkeit und Vollständigkeit wird durch die Hochschule Luzern keine Haftung übernommen.

---

Studierende räumen der Hochschule Luzern Verwendungs- und Verwertungsrechte an ihren im Rahmen des Studiums verfassten Arbeiten ein. Das Verwendungs- und Verwertungsrecht der Studierenden an ihren Arbeiten bleibt gewahrt (Art. 34 der Studienordnung).

---

Studentische Arbeiten der Hochschule Luzern – Soziale Arbeit werden unter einer Creative Commons Lizenz im Repository veröffentlicht und sind frei zugänglich.

---

**Originaldokument gespeichert auf LARA – Lucerne Open Access Repository and Archive  
der Zentral- und Hochschulbibliothek Luzern**



**Urheberrechtlicher Hinweis:**

**Dieses Werk ist unter einem Creative Commons Namensnennung-Keine kommerzielle Nutzung-Keine Bearbeitung 3.0 Schweiz (CC BY-NC-ND 3.0 CH) Lizenzvertrag lizenziert.**

Um die Lizenz anzuschauen, gehen Sie bitte zu <https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/3.0/ch>

**Sie dürfen:**



**Teilen** — das Material in jedwedem Format oder Medium vervielfältigen und weiterverbreiten.

**Zu den folgenden Bedingungen:**



**Namensnennung** — Sie müssen angemessene Urheber- und Rechteangaben machen, einen Link zur Lizenz beifügen und angeben, ob Änderungen vorgenommen wurden. Diese Angaben dürfen in jeder angemessenen Art und Weise gemacht werden, allerdings nicht so, dass der Eindruck entsteht, der Lizenzgeber unterstütze gerade Sie oder Ihre Nutzung besonders.



**Nicht kommerziell** — Sie dürfen das Material nicht für kommerzielle Zwecke nutzen.



**Keine Bearbeitungen** — Wenn Sie das Material remixen, verändern oder darauf anderweitig direkt aufbauen dürfen Sie die bearbeitete Fassung des Materials nicht verbreiten.

**Keine weiteren Einschränkungen** — Sie dürfen keine zusätzlichen Klauseln oder technische Verfahren einsetzen, die anderen rechtlich irgendetwas untersagen, was die Lizenz erlaubt.

Jede der vorgenannten Bedingungen kann aufgehoben werden, sofern Sie die Einwilligung des Rechteinhabers dazu erhalten.

Diese Lizenz lässt die Urheberpersönlichkeitsrechte nach Schweizer Recht unberührt.

Eine ausführliche Fassung des Lizenzvertrags befindet sich unter

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/3.0/ch/legalcode.de>

## **Vorwort der Schulleitung**

Die Bachelor-Arbeit ist Bestandteil und Abschluss der beruflichen Ausbildung an der Hochschule Luzern, Soziale Arbeit. Mit dieser Arbeit zeigen die Studierenden, dass sie fähig sind, einer berufsrelevanten Fragestellung systematisch nachzugehen, Antworten zu dieser Fragestellung zu erarbeiten und die eigenen Einsichten klar darzulegen. Das während der Ausbildung erworbene Wissen setzen sie so in Konsequenzen und Schlussfolgerungen für die eigene berufliche Praxis um.

Die Bachelor-Arbeit wird in Einzel- oder Gruppenarbeit parallel zum Unterricht im Zeitraum von zehn Monaten geschrieben. Gruppendynamische Aspekte, Eigenverantwortung, Auseinandersetzung mit formalen und konkret-subjektiven Ansprüchen und Standpunkten sowie die Behauptung in stark belasteten Situationen gehören also zum Kontext der Arbeit.

Von einer gefestigten Berufsidentität aus sind die neuen Fachleute fähig, soziale Probleme als ihren Gegenstand zu beurteilen und zu bewerten. Soziokulturell-animatorisches Denken und Handeln ist vernetztes, ganzheitliches Denken und präzises, konkretes Handeln. Es ist daher nahe liegend, dass die Diplomandinnen und Diplomanden ihre Themen von verschiedenen Seiten beleuchten und betrachten, den eigenen Standpunkt klären und Stellung beziehen sowie auf der Handlungsebene Lösungsvorschläge oder Postulate formulieren.

Ihre Bachelor-Arbeit ist somit ein wichtiger Fachbeitrag an die breite thematische Entwicklung der professionellen Sozialen Arbeit im Spannungsfeld von Praxis und Wissenschaft. In diesem Sinne wünschen wir, dass die zukünftigen Soziokulturellen Animator\*innen mit ihrem Beitrag auf fachliches Echo stossen und ihre Anregungen und Impulse von den Fachleuten aufgenommen werden.

Luzern, im August 2022

Hochschule Luzern, Soziale Arbeit  
Leitung Bachelor

## Abstract

---

Im Rahmen der Bachelorarbeit «Der Weg zur sozialräumlichen Entwicklung» befassen sich Andreas Imbaumgarten und Julia Niederberger mit der Forschungsfrage, inwiefern Professionelle der Soziokulturellen Animation bei der Etablierung von sozialräumlicher Gemeindeentwicklung im (halb-)öffentlichen Raum vorangehen können.

Als theoretische Grundlage für die Forschung dient die Betrachtung der verschiedenen Raumkonzeptionen sowie der Blick auf die Raumplanung in der Schweiz. Daraus folgend werden Kriterien festgelegt, welche definieren, was im Rahmen dieser Arbeit unter sozialräumlicher Entwicklung verstanden wird. Im Anschluss widmet sich die Autorenschaft der Soziokulturellen Animation [SKA] und schwerpunktmässig den dazugehörigen Positionen und Funktionen. Die Synthese führt die beiden Themen punktuell zusammen und verknüpft sie.

Zur Beantwortung der Hauptfragestellung werden mittels leitfadengestützten Expert\*innen-Interviews vier erfolgreiche sozialräumliche Entwicklungsprojekte aus unterschiedlichen Kontexten untersucht. Der Fokus der Untersuchung liegt dabei auf den jeweiligen Projektgrundlagen, den förderlichen und hinderlichen Stakeholdern, den Rollen und Aufgaben der SKA, sowie den Erfolgen und Misserfolgen im Projekt. Aufgrund der vier sehr diversen Projekte zeigen sich vielschichtige Hinweise für die Etablierung sozialräumlicher Entwicklungsprojekte.

Aus diesen Erkenntnissen hat die Autorenschaft konkrete Handlungsempfehlungen für Gemeinden und die SKA abgeleitet. Dabei geht es unter anderem darum, dass Gemeinden Mut fassen, sich auf integrale Projekte einzulassen und Professionelle der SKA sich der Bedeutung von politischer Beratung bewusst werden.

# Inhaltsverzeichnis

---

<b>Abstract</b> .....	<b>III</b>
<b>Inhaltsverzeichnis</b> .....	<b>IV</b>
<b>Abbildungsverzeichnis</b> .....	<b>VII</b>
<b>Tabellenverzeichnis</b> .....	<b>VIII</b>
<b>1 Einleitung</b> .....	<b>1</b>
<b>1.1 Ausgangslage</b> .....	<b>1</b>
<b>1.2 Zielsetzung und Berufsrelevanz</b> .....	<b>2</b>
<b>1.3 Fragestellungen</b> .....	<b>4</b>
<b>1.4 Aufbau der Arbeit</b> .....	<b>5</b>
<b>2 Raum: Planung, Konzepte und Entwicklung</b> .....	<b>6</b>
<b>2.1 Raum in der Schweiz</b> .....	<b>6</b>
2.1.1 Raumplanungsgesetz .....	7
2.1.2 Raumplanung in der Schweiz .....	8
2.1.3 Sachpläne .....	8
2.1.4 Kantonale Richtpläne .....	9
2.1.5 Nutzungspläne der Gemeinden .....	9
<b>2.2 Raumkonzeptionen: vom Behälterraum zum Sozialraum</b> .....	<b>11</b>
<b>2.3 Sozialräumliche Entwicklung</b> .....	<b>14</b>
2.3.1 Integral entwickeln.....	15
2.3.2 Professionell steuern und organisieren .....	15
2.3.3 Betroffene zu Beteiligten machen .....	16
2.3.4 Sichtbarkeit gewährleisten.....	17
2.3.5 Prozessorientiert vorgehen .....	18
2.3.6 In Gemeindepolitik verankern.....	18
<b>2.4 Governance</b> .....	<b>19</b>
<b>2.5 Möglichkeiten der Einflussnahme</b> .....	<b>20</b>
<b>3 Funktionen und Positionen der Soziokulturellen Animation</b> .....	<b>22</b>
<b>3.1 Interventionspositionen</b> .....	<b>22</b>
3.1.1 Animationsposition .....	24
3.1.2 Organisationsposition .....	25
3.1.3 Konzeptionsposition.....	27
3.1.4 Vermittlungsposition.....	28
3.1.5 Intermediäre Rolle .....	32

<b>3.2</b>	<b>Kernfunktionen .....</b>	<b>34</b>
3.2.1	Kohäsion.....	34
3.2.2	Präventive Funktion .....	35
3.2.3	Integrative Funktion.....	36
3.2.4	Partizipative Funktion .....	36
3.2.5	Vernetzende/kooperative Funktion.....	38
<b>4</b>	<b>Fazit der theoretischen Grundlage .....</b>	<b>39</b>
<b>4.1</b>	<b>Anknüpfungspunkte SKA und sozialräumliche Entwicklung.....</b>	<b>39</b>
4.1.1	Intermediäre Rolle .....	39
4.1.2	Partizipation im Sozialraum .....	39
4.1.3	Prozessorientiertes Vorgehen und Governance .....	41
<b>4.2</b>	<b>Die Gemeinde als Raum für Soziokulturelle Animation .....</b>	<b>42</b>
4.2.1	Sozialraumorientierung ODER sozialräumliche Entwicklung .....	42
4.2.2	Sozialraumorientierung UND sozialräumliche Entwicklung.....	42
<b>5</b>	<b>Methodisches Forschungsvorgehen .....</b>	<b>44</b>
<b>5.1</b>	<b>Forschungsfragen .....</b>	<b>44</b>
<b>5.2</b>	<b>Qualitative Methode: Expert*innen-Interview.....</b>	<b>45</b>
<b>5.3</b>	<b>Auswahl der Interviewpartner*innen .....</b>	<b>46</b>
<b>5.4</b>	<b>Umsetzung der Interviews .....</b>	<b>47</b>
<b>5.5</b>	<b>Datenauswertung.....</b>	<b>47</b>
<b>6</b>	<b>Forschungsergebnisse .....</b>	<b>48</b>
<b>6.1</b>	<b>Darstellung der Expert*innen und ihrer Projekte .....</b>	<b>48</b>
<b>6.2</b>	<b>Projektgrundlage und Ausgangslage .....</b>	<b>51</b>
<b>6.3</b>	<b>Im Projekt involvierte Stakeholder .....</b>	<b>52</b>
6.3.1	Verwaltung.....	52
6.3.2	Politik .....	54
6.3.3	Gemeinsames Verständnis.....	56
6.3.4	Prozessorientierung / Zeitliche Komponente .....	56
<b>6.4</b>	<b>Rollen und Aufgaben der Soziokulturellen Animation .....</b>	<b>57</b>
<b>6.5</b>	<b>Erfolge und Misserfolge .....</b>	<b>59</b>
<b>6.6</b>	<b>Vision SKA .....</b>	<b>60</b>
<b>7</b>	<b>Diskussion der Forschungsergebnisse .....</b>	<b>62</b>
<b>7.1</b>	<b>Grundlagen und Ausgangslage.....</b>	<b>62</b>
<b>7.2</b>	<b>Integrale Zusammenarbeit.....</b>	<b>63</b>
7.2.1	Zusammenarbeit auf der horizontalen Ebene .....	64
7.2.2	Zusammenarbeit auf der vertikalen Ebene.....	65

7.3	Rollen und Aufgaben der SKA .....	67
7.4	Erfolge und Misserfolge .....	68
<b>8</b>	<b>Schlussfolgerung für die Soziokulturelle Animation .....</b>	<b>70</b>
8.1	Fazit.....	70
8.2	Handlungsempfehlungen für Gemeinden.....	71
8.2.1	Mut zur sozialräumlichen Gemeindeentwicklung.....	72
8.2.2	Ressourcen erkennen und bündeln .....	72
8.2.3	Auseinandersetzung mit Governance .....	73
8.3	Handlungsempfehlungen für die Soziokulturelle Animation.....	74
8.3.1	Politische Beratung .....	74
8.3.2	Beziehungs- und Netzwerkarbeit .....	75
8.3.3	Unterschiedliche Rationalitäten verstehen und sprechen .....	75
8.3.4	Lobby Soziokultur .....	76
8.3.5	Strategie und interne Zielsetzungen .....	77
8.3.6	Vom «Good Practice» zur Etablierung .....	77
8.4	Ausblick.....	78
<b>9</b>	<b>Quellenverzeichnis.....</b>	<b>80</b>
<b>10</b>	<b>Anhang.....</b>	<b>86</b>

Die vorliegende Arbeit wurde gemeinsam von Andreas Imbaumgarten und Julia Niederberger verfasst. Eine namentliche Nennung bei den Kapiteln im Inhaltsverzeichnis bleibt dementsprechend aus.



# Abbildungsverzeichnis

---

Abbildung 1: Planungssystem Schweiz (leicht modifiziert nach Bühlmann, 2021, S. 27) .....	10
Abbildung 2: Raumtriade (eigene Darstellung auf Basis von Rolshoven, 2012) .....	13
Abbildung 3: Intermediäre Rolle (eigene Darstellung auf Basis von Programm Projets urbains, 2017, S. 28) .....	16
Abbildung 4: Handlungsmodell (leicht modifiziert nach Moser et al. 1999; zit. in Hangartner, 2013, S. 298) .....	23
Abbildung 5: Konzeptablauf (eigene Darstellung auf Basis von Hiltrud von Spiegel 2004; zit. in. Hangartner, 2013, S. 311) .....	27
Abbildung 6: Vermittlung im weiteren und engeren Sinne (eigene Darstellung auf Basis von Müller in Moser et al., 1999, S. 150) .....	29
Abbildung 7: Rolle der Soziokulturellen Animation im Sozialraum (Willener, 2013, S. 367) .....	33
Abbildung 8: Handlungsempfehlungen für Gemeinden (eigene Darstellung) .....	71
Abbildung 9: Handlungsempfehlungen für die Soziokulturelle Animation (eigene Darstellung)	74

## Tabellenverzeichnis

---

Tabelle 1: Fragestellungen (eigene Darstellung).....	4
Tabelle 2: Aufbau der Arbeit (eigene Darstellung) .....	5
Tabelle 3: Partizipationsformen (eigene Darstellung) .....	20
Tabelle 4: Konzept als Instrument der professionellen Selbstvergewisserung (eigene Darstellung auf Basis von Gillet, 1996; zit. in Moser et al., 1999, S. 155) .....	28
Tabelle 5: Berufspraxis und ihre Bedingungen im Rahmen der Modalen Strukturierungstheorie (stark modifiziert nach Husi & Villiger, 2012, S. 29).....	37
Tabelle 6: Forschungsfragen (eigene Darstellung).....	44
Tabelle 7: Sampling nach deduktiver Stichprobenziehung (eigene Darstellung).....	46
Tabelle 8: Darstellung der Expert*innen (eigene Darstellung) .....	50
Tabelle 9: Verbindung der Fragestellung und Forschungsergebnissen (eigene Darstellung) .....	62

# 1 Einleitung

---

Im ersten Kapitel wird die Ausgangslage beschrieben, welche beim Forschungsbeginn vorgefunden wurde. Mit der anschliessenden Schilderung der Zielsetzung und Berufsrelevanz erläutert die Autorenschaft den konkreten Forschungsgegenstand und ihren Bezug zur Soziokulturellen Animation. Das Kapitel wird mit der Darstellung der Fragen und Gliederung der Arbeit abgeschlossen.

## 1.1 Ausgangslage

In einer Zentralschweizer Gemeinde wird im Jahr 2021 ein Kinderspielplatz an zentraler Lage neu eröffnet. Weder die Kinder noch die Eltern aus der Gemeinde werden in den Planungs- oder Entscheidungsprozess miteinbezogen. Einige Tage nach der Neueröffnung sammeln sich Leser\*innenbriefe in der Lokalzeitung, weil die Sitzbänke, welche um den Spielplatz herum platziert wurden, von diesem weggerichtet sind. Für Eltern, Erziehungsberechtigte und sonstige Begleitpersonen, welche den Kindern beim Spielen zusehen möchten, verfehlen die Sitzbänke ihren Zweck. Diese reale Situation zeigt beispielhaft, dass Mitsprache und Mitgestaltung im (halb-)öffentlichen Raum noch keine Selbstverständlichkeit darstellen.

*Der Umgang mit öffentlichen Räumen in Städten ist geprägt von einem typischen Spannungsverhältnis: Einerseits werden öffentliche Räume von baulich-planerischen Departementen der Stadtverwaltung als ureigenes Zuständigkeitsgebiet beansprucht und als etwas Physisch-technisches behandelt; zugleich tragen die unterschiedlichsten Nutzer/innen [sic!] vielfältige und divergierende Ansprüche, Praktiken und Aneignungsstrategien an diese Räume heran und machen dessen Management dadurch für Politik und Verwaltung zu einer hochkomplexen Aufgabe. (Emmenegger, 2011, S. 15)*

Nach Odermatt (2021a) führt der Einbezug von Anspruchsgruppen in Projekten im (halb-)öffentlichen Raum nicht nur dazu, dass die Entscheide breiter abgestützt sind und damit die Legitimität erhöhen, sondern es fördert auch die Identifikation mit dem Geschaffenen und dementsprechend mit der Umgebung. Werden die Betroffenen bereits im Prozess miteinbezogen, können Zielkonflikte und schwerwiegende Einwände zudem frühzeitig erkannt und in die Planung einbezogen werden. Diese Vorgehensweise wiederum führt – nicht wie im Beispiel oben – zu effizienteren und nachhaltigeren Entscheidungen (S. 13).

Die Autorenschaft beschäftigte sich während dem Studium mit dem Thema der sozialräumlichen Entwicklung und verfolgte mit Interesse unterschiedliche Entwicklungsprojekte. Während sie die Methodik und die partizipativen Prozesse mehrerer Projekte in der Literatur gut

dokumentiert vorfanden, blieb ihnen jeweils unklar, wie die Projekte entstanden sind. Auch nach einer ausgiebigen Recherche konnte keine ausführliche Quelle dazu gefunden werden. Aufgrund des grossen Interesses der Autorenschaft für sozialräumliche Entwicklungsprozesse sowie den bestehenden offenen Fragen, entstand der Entscheid für diese Forschung.

## 1.2 Zielsetzung und Berufsrelevanz

Mit dieser Forschungsarbeit möchte die Autorenschaft herausfinden, wie sozialräumliche Entwicklungsprozesse zustande kommen und welchen Beitrag die Fachpersonen der Soziokulturellen Animation (SKA) zu deren Etablierung leisten können. Ziel dabei ist, Einblicke in «Good Practice»-Beispiele zu erhalten und dadurch Erkenntnisse für die Praxis sowie Werkzeuge für eine gelingende Etablierung abzuleiten. Die Beispiele und Werkzeuge sollen Fachpersonen der SKA einerseits ermutigen und befähigen, Partizipationsprozesse bei Entwicklungsprojekten im (halb-)öffentlichen Raum bei ihren Gemeinden einzufordern und ihnen gleichzeitig exemplarisch aufzeigen, wie ihre Rollen und ihre Aufgaben dabei aussehen können.

Laut Odermatt (2021b) sind die Professionellen der SKA beim Einfordern von Partizipation nicht (nur) auf den Goodwill der Behörden angewiesen, sondern können sich auf unterschiedliche rechtliche Grundlagen und Positionspapiere beziehen. Hierzu gehören z.B. die Europäische Menschenrechtskonvention, die Kinderrechtskonvention, das Kinder- und Jugendförderungsgesetz, der Berufskodex Sozialer Arbeit sowie die Agenda 2030 (S. 6-8). Da diese Grundlagen unterschiedliche Verbindlichkeiten aufweisen, ist es an den Fachpersonen der SKA, sich diesen situativ zu bedienen und für Partizipation einzustehen. Es ist auch ein Ziel dieser Arbeit, die verschiedenen Grund- und Ausgangslagen der Projekte aufzuzeigen, um so mögliche Anknüpfungspunkte für weitere sozialräumliche Gemeindeentwicklungsprojekte zu schaffen.

Bei der Recherche fiel der Autorenschaft auf, dass besonders über Städte bereits viel Literatur vorhanden ist und auch bei deren Pendant, den ländlichen Gebieten, die Dokumentationen in den letzten Jahren zugenommen haben. Eine Lücke schienen hier grössere Gemeinden, die irgendwo zwischen Dorf und Stadt stehen, zu bilden. Um eine saubere Eingrenzung vorzunehmen, orientierte sich die Autorenschaft an der Gemeindetypologie mit neun Kategorien, wie sie vom Bundesamt für Statistik (2017) erstellt wurde. Die Gemeinden werden bei dieser Einteilung nach Dichte, Grösse und Erreichbarkeit sortiert. Dabei fiel die Wahl auf die Kategorie «Städtischen Gemeinde einer kleinen oder ausserhalb einer Agglomeration». Dieser Entscheid traf die Autorenschaft einerseits aus Interessensgründen und andererseits aus dem vermuteten Potenzial für die Soziokulturelle Animation hinsichtlich Grösse und Dichte der Gemeinden.

Eine weitere Eingrenzung stellte die Festlegung auf den halböffentlichen<sup>1</sup> und öffentlichen<sup>2</sup> Raum dar. Diese basierte auf der Annahme, dass (halb-)öffentliche Räume den Verwaltungen, bei welchen Fachpersonen der SKA vielfach angestellt sind, den grössten Spielraum für sozialräumliche Entwicklung bieten.

Nach der räumlichen Eingrenzung stellte sich die Frage nach der konkreten Benennung des Forschungsgegenstands. Es ging darum, zu untersuchen, wie sozialräumliche Gemeindeentwicklung überhaupt zu Stande kommt und welchen Beitrag die Professionellen der Soziokulturellen Animation dazu leisten können. Dabei kam die Frage auf, welche Kriterien sozialräumliche Gemeindeentwicklung überhaupt ausmachen und ab wann eine Gemeinde sozialräumliche Entwicklung betreibt. Aus der Auseinandersetzung mit diesen Fragen entstanden **ein Kriterienraster** und der Entscheid, **die Etablierung** sozialräumlicher Entwicklung zu untersuchen.

Als etabliert gilt sozialräumliche Entwicklung für die Autorenschaft, wenn schriftliche Bekenntnisse im Sinne von Gemeinderatsbeschlüssen, Leitbildern, Labels oder ähnlichem vorliegen (etabliert als Entscheidung) oder die Gemeinde im Rahmen von eingespielten Prozessen Partizipation in Raumentwicklungsprojekten regelmässig und selbstverständlich berücksichtigt (etabliert als Haltung).

---

<sup>1</sup> Halböffentlicher Raum steht im Kontext dieser Bachelorarbeit für Orte, die einer grösseren Anzahl Personen nur zu gewissen Zeiten, gegen Entgelt oder einer speziellen Bevölkerungs- oder Altersgruppe zur Verfügung stehen (z.B. Einkaufsläden, Schwimmbäder, Schulhausplätze, Jugendraum).

<sup>2</sup> Als öffentlicher Raum wird jeder für die Öffentlichkeit dienende und frei zugängliche Raum bezeichnet.

### 1.3 Fragestellungen

Um die oben genannte Zielsetzung zu erreichen, werden folgende Theorie- und Forschungsfragestellungen untersucht:

<p><b>Hauptfrage 1 (Theorie):</b></p> <p>Was wird unter sozialräumlicher Gemeindeentwicklung verstanden?</p>
<p><b>Hauptfrage 2 (Theorie):</b></p> <p>Welche Positionen und Funktionen kann die Soziokulturelle Animation einnehmen?</p>
<p><b>Hauptfrage 3 (Forschung):</b></p> <p>Inwiefern können Professionelle der Soziokulturellen Animation bei der Etablierung von sozialräumlicher Gemeindeentwicklung im (halb-)öffentlichen Raum vorangehen?</p> <ul style="list-style-type: none"><li>a) Inwiefern wurden strukturelle Grundlagen und Ausgangslagen als förderlich wahrgenommen?</li><li>b) Wie gestaltete sich die integrale Zusammenarbeit?</li><li>c) Welche Rollen nahmen die Soziokulturellen Animator*innen ein und welche Aufgaben führten sie dabei aus?</li><li>d) Welche Erfolge und Misserfolge zeigten sich im Projekt?</li></ul>
<p><b>Hauptfrage 4 (Praxis):</b></p> <p>Welche Handlungsempfehlungen lassen sich für Gemeinden und Professionelle der Soziokulturellen Animation ableiten?</p>

*Tabelle 1: Fragestellungen (eigene Darstellung)*

## 1.4 Aufbau der Arbeit

Die Arbeit ist in drei Teile gegliedert. In den Kapiteln 2-4 findet sich die theoretische Grundlage, in welcher die Themen Sozialraum, Gemeindeentwicklung und Soziokulturelle Animation bearbeitet werden. In den darauffolgenden Kapiteln 5-7 werden die Forschungsmethodik erläutert, die Ergebnisse dargestellt und letztendlich diskutiert und eingeordnet. Das Kapitel 8 bildet den Abschluss dieser Arbeit, in welchem die Autorenschaft ein Fazit zur Forschung zieht und Handlungsempfehlungen für die Praxis ableitet.

Inhalt	Kapitel	Fragestellung
<b>Theoretische Grundlage</b>	<b>Kapitel 2:</b> Sozialraum und Gemeindeentwicklung	Was wird unter sozialräumlicher Gemeindeentwicklung verstanden?
	<b>Kapitel 3:</b> Funktion und Position der Soziokulturellen Animation	Welche Positionen und Funktionen kann die Soziokulturelle Animation einnehmen?
	<b>Kapitel 4:</b> Syntheseleistung	Eine Syntheseleistung der ersten beiden Fragestellungen
<b>Forschungsgrundlagen und Forschungsergebnisse</b>	<b>Kapitel 5:</b> Methodisches Forschungsvorgehen	Inwiefern können Professionelle der Soziokulturellen Animation bei der Etablierung von sozialräumlicher Gemeindeentwicklung im (halb-)öffentlichen Raum vorangehen?
	<b>Kapitel 6:</b> Darstellung der Forschungsergebnisse	
	<b>Kapitel 7:</b> Diskussion der Forschungsergebnisse	
<b>Schlussfolgerungen</b>	<b>Kapitel 8:</b> Schlussfolgerungen für die Soziokulturelle Animation	Welche Handlungsempfehlungen lassen sich für Gemeinden und Professionelle der Soziokulturellen Animation ableiten?

Tabelle 2: Aufbau der Arbeit (eigene Darstellung)

## 2 Raum: Planung, Konzepte und Entwicklung

---

Um die sozialräumliche Gemeindeentwicklung verständlich darzustellen, werden in diesem Kapitel zwei unterschiedliche Stränge zunächst einzeln dargestellt und anschliessend kombiniert. Zum einen geht es um den planerischen, analytischen Strang der Schweizer Raumplanung, welcher sich an Koordinaten, Zahlen und Daten orientiert. Zum anderen handelt es sich um den theoretischen Strang unterschiedlicher Raumkonzepte. Hierfür wird der aktuelle Raumdiskurs erläutert und eingeordnet. Durch das Zusammenführen dieser beiden Stränge gelangt die Arbeit im Anschluss zum Thema der sozialräumlichen Gemeindeentwicklung und den Kriterien, welche dieses Feld der Soziokulturellen Animation ausmachen.

### 2.1 Raum in der Schweiz

Der Raum in der Schweiz verändert sich im Sekundentakt und ist von vielfältigen Einflüssen geprägt. Bauliche Praktiken tragen genauso zur Veränderung der Räume bei wie auch das Verhalten der Menschen, die Wirtschaft oder globale Megatrends. Die Veränderungen sind teilweise massiv, wie einige Zahlen aus den letzten Jahren und Jahrzehnten belegen. So hat allein die Bevölkerung, welche laut Bundesamt für Statistik [BFS] von 1990 bis 2020 von ca. 6,8 Mio. auf 8,7 Mio. Menschen zugenommen hat, einen starken Einfluss auf die Raumentwicklung (2021a, S. 2). Diese Zahlen bekommen eine umso grössere Bedeutung, wenn der Wohnflächenbedarf pro Person berücksichtigt wird, welcher im selben Zeitraum von 39m<sup>2</sup> auf 46,3m<sup>2</sup> gestiegen ist (BFS, 2021b). Doch nicht nur der Bedarf an Wohnfläche ist gestiegen. Im Vergleich zu 1985 hat der Flächenanspruch von Industrie- und Gewerbeareal bis 2009 laut BFS Arealstat (ohne Datum; zit. in Duss, 2021) um 32 % und jener des Verkehrsareals um 15,5 % zugenommen (S. 8). Wirtschaft und Verkehr sind bei der Raumentwicklung sowieso nicht mehr voneinander getrennt denkbar. Dies zeigt sich besonders an den Städten und Agglomerationen, welche viele Unternehmen und teilweise Sitze von internationalen Konzernen beherbergen. Die Verkehrsauslastung und die Staus sind in diesen Räumen am stärksten, was wenig verwundert, da nach BFS rund 70 % der Arbeitsplätze in Städten und Gemeinden liegen (2018a). Die Konzentration von Arbeitsplätzen in und um Zentren hat auch dazu geführt, dass sich die Agglomerationsgürtel kontinuierlich vergrössern. So verzeichnen besonders Regionen im Dreieck zwischen Basel, Zug und Zürich sowie zwischen dem Genfer- und dem Bielersee ein starkes Bevölkerungswachstum (BFS, 2013). Um all diesen Raumveränderungen und -ansprüchen gerecht zu werden, muss auch Fläche umgenutzt werden. In der Schweiz betrifft dies hauptsächlich Landwirtschaftsfläche. Pro Sekunde geht ein Quadratmeter Kulturland verloren – und dies seit Jahrzehnten. Dabei ist es wichtig, Raum als endliches Gut zu verstehen, was ein Blick auf die Bodennutzung verdeutlicht. So sind



in der Schweiz rund 57 % der Fläche entweder bestockt (Wälder und Gebüschwälder) oder unproduktiv (Gewässer, Gletscher, Gebirge, unproduktive Vegetation) und somit nicht oder nur bedingt nutzbar. Bisher fallen zwar lediglich 8 % der übrigen Fläche für Siedlungen an – der Rest ist der Landwirtschaft und Alpwirtschaft zuzuschreiben (BFS, 2018b). Wächst die Bevölkerung jedoch weiter wie bisher, so dürfte sich die Siedlungsfläche weiter auf Kosten des Kulturlands ausbreiten.

Es gibt also viele Ansprüche an die Raumplanung und -entwicklung in der Schweiz. Umso wichtiger ist die heute übliche vorausschauende Planung. Einen bedeutenden Beitrag dazu hat das Raumplanungsgesetz [RPG] geleistet, welches seit 1980 in Kraft ist. Es musste mehrere Anläufe nehmen und sorgt bei Revisionen bis heute für viel Diskussionsstoff. Dieser Umstand zeigt exemplarisch auf, wie relevant, vielschichtig und komplex das Thema ist. Die Autorenschaft erachtet es deshalb als wichtig, einige wesentliche Punkte aus dem Raumplanungsgesetz zu beleuchten.

### 2.1.1 Raumplanungsgesetz

Das Raumplanungsgesetz regelt in 39 Artikeln die Bewirtschaftung des Raumes in der Schweiz.

Art. 1 RPG definiert die Ziele des Gesetzes:

*Bund, Kantone und Gemeinden sorgen dafür, dass der Boden haushälterisch genutzt und das Baugebiet vom Nichtbaugebiet getrennt wird. Sie stimmen ihre raumwirksamen Tätigkeiten aufeinander ab und verwirklichen eine auf die erwünschte Entwicklung des Landes ausgerichtete Ordnung der Besiedlung. Sie achten dabei auf die natürlichen Gegebenheiten sowie auf die Bedürfnisse von Bevölkerung und Wirtschaft. (Art. 1 RPG)*

Weiter regelt das Gesetz die wichtigsten Grundsätze der Raumplanung, welche der Landschaft, den Bedürfnissen der Bevölkerung sowie den Zugängen zu öffentlichen Bauten und Anlagen Rechnung tragen (Art. 3 RPG). Ein für die sozialräumliche Gemeindeentwicklung wichtiger Punkt dürfte Art. 4 RPG darstellen, welcher die Information und Mitwirkung regelt. Der Artikel sorgt dafür, dass Behörden die Bevölkerung über Ziele und Ablauf von Planungen informieren (Art. 4 Abs. 1 RPG) und in geeigneter Weise mitwirken lassen (Art. 4 Abs. 2 RPG) müssen. Mit dem Art. 4 Abs. 3 RPG wird abschliessend dafür gesorgt, dass die Pläne öffentlich zugänglich sind. So gesehen, sind im RPG also bereits einige Voraussetzungen für sozialräumliche Gemeindeentwicklung geschaffen. Es definiert aber lediglich den rechtlichen Rahmen für raumwirksame Tätigkeiten. Die planerische und praktische Umsetzung ist in weiteren Dokumenten subsidiär geregelt – die Wichtigsten davon werden in den nächsten Abschnitten erläutert.

### 2.1.2 Raumplanung in der Schweiz

Das Raumplanungsgesetz gilt als Grundlage für sämtliche raumplanerische Massnahmen in der Schweiz. 1996 verabschiedete der Bundesrat den Bericht «Grundzüge der Raumordnung Schweiz», welcher über mehrere Jahre richtungsweisend für die Raumentwicklung war. Das aktuell geltende «Raumkonzept Schweiz» (Schweizerischer Bundesrat et al., 2012) basiert auf diesen Grundzügen und bietet für zukünftige raumplanerische Massnahmen einen Orientierungsrahmen (S. 6). Neu am «Raumkonzept Schweiz» ist, dass dieses Dokument erstmals eine gemeinsam von Bund, Kantonen, Städten und Gemeinden erarbeitete Strategie zur nachhaltigen Raumentwicklung darstellt. Das Konzept verfolgt drei Strategien. Erstens sollen sowohl die polyzentrische Raumentwicklung als auch die Handlungsräume gefördert werden. Zweitens sollen Siedlungen und Landschaften durch rücksichtsvolle Bodennutzung und qualitätsvolle Verdichtung aufgewertet werden. Und mit der dritten Strategie sollen Raumentwicklung, Verkehr und Energie besser aufeinander abgestimmt werden (Schweizerischer Bundesrat et al., 2012, S. 5). Da sich diese Strategien auch auf die Kantone und Gemeinden auswirken, hat der Bund im Sinne der Subsidiarität nicht die alleinige Hoheit. Kantone und Gemeinden haben ihre eigenen Handlungsspielräume, welche in kantonalen Richtplänen und kommunalen Nutzungsplänen geregelt sind.

### 2.1.3 Sachpläne

Als weiteres und laut der Schweizerischen Vereinigung für Landesplanung [VLP-ASPAN] (2014) für den Bund wichtigstes Planungsinstrument werden Sachpläne eingesetzt. Wie der Name bereits erahnen lässt, handelt es sich dabei um spezifisch sachbezogene Dokumente. Sie liegen in der Kompetenz des Bundes, stimmen verschiedene raumwirksame Tätigkeitsbereiche aufeinander ab und koordinieren die Zusammenarbeit mit den Kantonen und Gemeinden. Aktuell gibt es sechs Sachpläne, welche sich mit Fruchtfolgeflächen (ackerfähige Landwirtschaftsflächen), Verkehr, Übertragungsleitungen, geologischen Tiefenlagern, Asyl und militärischen Bauten und Anlagen auseinandersetzen. Sachpläne werden grundsätzlich vom Bundesrat verabschiedet, das Parlament kann jedoch Beschlüsse fassen, welche Änderungen oder Ergänzungen zur Folge haben. Sie sind verbindlich und formulieren, wie und wo Ermessen ausgeübt werden kann. Somit haben Kantone und Gemeinden eine klare Vorgabe, welchen Ermessensspielraum ihnen zukommt. Auch Prioritäten und Mitteleinsatz zur Umsetzung von Aufgaben sind in den Sachplänen durch den Bund geregelt. Getreu dem Subsidiaritätsprinzip wird jedoch auch hier darauf geachtet, den Kantonen und Gemeinden möglichst viel Spielraum zu lassen. Zusammenfassend ergänzen Sachpläne das «Raumkonzept Schweiz» und dienen dem Bund als themenspezifische,

verbindliche und handlungsanleitende Instrumente. Gleichzeitig geben sie den Kantonen die Leitplanken für die Richtpläne vor (S. 2-10).

#### 2.1.4 Kantonale Richtpläne

Gemäss Bundesamt für Raumplanung [BRP] (1996) beschreiben kantonale Richtpläne einen anzustrebenden Sollzustand räumlicher Entwicklung und beinhalten die dafür notwendigen planerischen sowie organisatorischen Leitplanken. Dazu gehören die Bereiche Siedlung, Natur und Landschaft, Verkehr, Versorgung, Entsorgung und weitere Raumnutzungen. Im Vergleich zum Raumkonzept auf nationaler Ebene haben Richtpläne für die Kantone einen verbindlichen Charakter. Dabei sind sie nicht etwa an den Kantonsgrenzen fertiggedacht, sondern horizontal und vertikal durchlässig. Horizontal in dem Sinne, dass die Nachbarkantone bei der Planung miteinbezogen werden und vertikal dahingehend, dass Richtpläne zwischen dem nationalen Raumkonzept und den kommunalen Nutzungsplänen stehen und diese adäquat zu berücksichtigen haben. Diese Durchlässigkeit bedingt auch eine saubere Koordination mit dem Bund, den Gemeinden sowie den Nachbarkantonen. Durch diese Abstimmung dienen Richtpläne als Leitlinien für Bewilligungen und Realisierungen von raumwirksamen Vorhaben sowie für das planerische Ermessen in der weiteren Planung der Gemeinden. Richtpläne haben somit hohe Anforderungen: einerseits an die thematische Breite und andererseits an die inhaltliche Tiefe. Dabei gilt es, die Leitplanken so klar zu definieren, dass der angestrebte Sollzustand erreicht werden kann und gleichzeitig genug Raum für Ermessen zu lassen, um die Gemeindeautonomie nicht zu stark einzuschränken. Es verwundert demnach nicht, dass Richtpläne nicht jährlich, sondern in der Regel alle zehn Jahre gesamthaft überarbeitet werden. Anpassungen oder Fortschreibungen sind hingegen häufiger der Fall. Ungeachtet der Bearbeitungsform sind die Behörden gemäss Art. 4 Abs. 1 und 2 RPG dazu verpflichtet, die Bevölkerung über Ablauf und Ziele der Planung zu informieren und in geeigneter Weise mitwirken zu lassen (S. 5-14). Dieser Verpflichtung kann beispielsweise mit einer Bekanntmachung der Entwürfe in einem öffentlichen Publikationsorgan, mit Informationsveranstaltungen oder mit einem digitalen Zugang nachgekommen werden. Ein frühzeitiger Einbezug der Bevölkerung und weiteren wichtigen Akteuren kann zudem helfen, die Planung breiter abzustützen und so etwaigen Konflikten vorzubeugen (Bühlmann, 2021, S. 40).

#### 2.1.5 Nutzungspläne der Gemeinden

Vom Grossen ins Kleine – so lässt sich das Zusammenspiel der drei Ebenen bei der Raumplanung gut beschreiben. Das Kleine meint dabei die Nutzungspläne der Gemeinden. Zur Nutzungsplanung gehören verschiedene Instrumente wie z.B. Bau- und Zonenordnung, Erschliessungspläne,

Gestaltungspläne, Sonderbauvorschriften und je nach Gemeinde noch viele weitere. Die VLP-ASPAN (2016) führt hierzu aus, dass sich Gemeinden parzellengenau mit der Festlegung der Nutzung des Raums beschäftigen. Während kantonale Richtpläne einen anzustrebenden Sollzustand vorgeben, sind die Gemeinden dafür zuständig, dass die lokale Baupraxis diesem Sollzustand nicht entgegenwirkt. Hierfür legen sie in den Nutzungsplänen genau fest, wo, wie und in welchem Ausmass gebaut werden darf. Im Gegenzug hat der Kanton den Gemeinden zu ermöglichen, am kantonalen Richtplan mitzuwirken und so die Richtung ein Stück weit mitzuprägen. Diese gegenseitige Einfluss- und Rücksichtnahme (siehe Abbildung 1) erstreckt sich über alle drei Ebenen und wird Gegenstromprinzip genannt (S. 9-10). Auch bei der Nutzungsplanung sind die Behörden verpflichtet, die Bevölkerung zu informieren und ihnen Mitwirkungsrechte einzuräumen (Art. 4 RPG). Im Minimum müssen die Planentwürfe zur Meinungsäusserung freigegeben werden. Einwände und Vorschläge müssen von den Behörden entgegengenommen und inhaltlich beantwortet werden. Die Behörden sind verpflichtet, diese Anfragen zu beantworten. Das muss jedoch nicht individuell, sondern kann kollektiv im Rahmen eines Berichts geschehen. Wie bereits bei der Richtplanung macht es auch bei grösseren Vorhaben in der Nutzungsplanung Sinn, die Bevölkerung frühzeitig miteinzubeziehen, um Bedürfnisse abzuholen, Fragen zu klären und Konflikte möglichst vermeiden zu können (Bühlmann, 2021, S. 51).

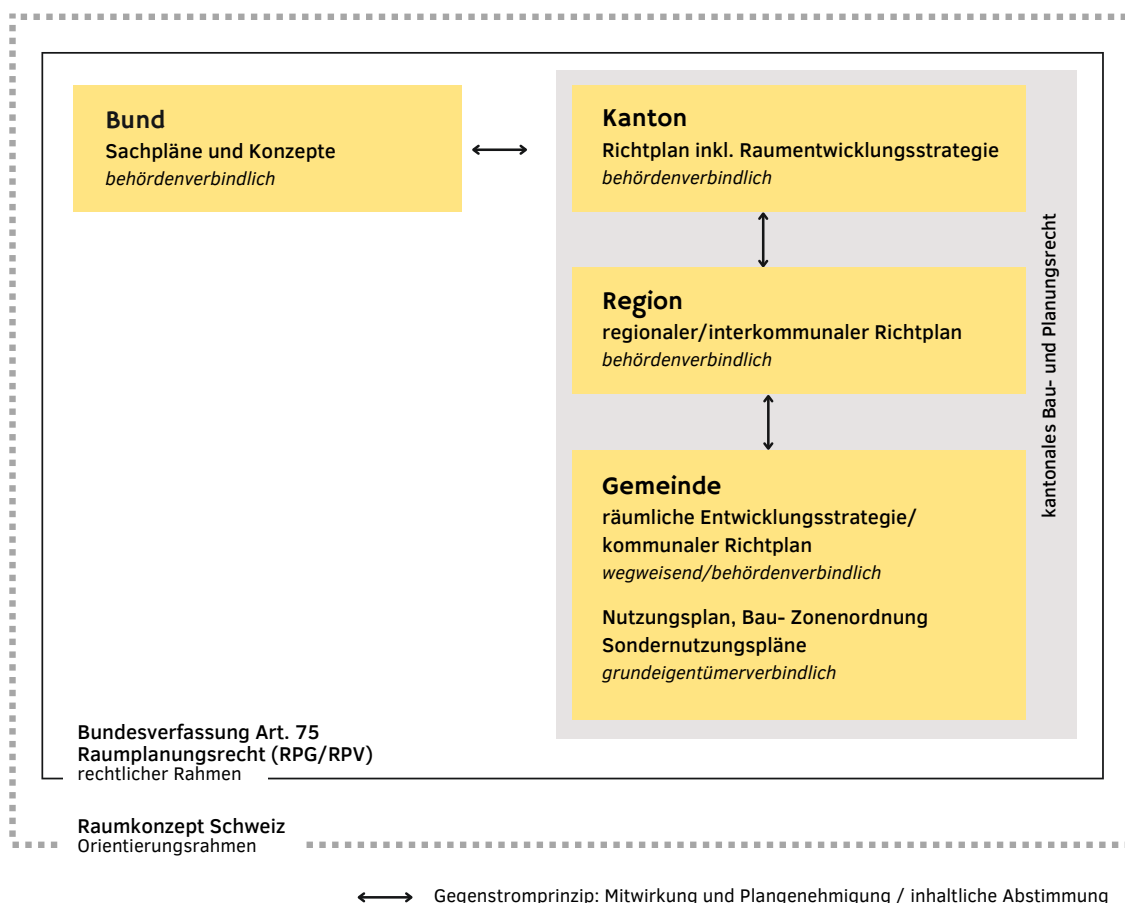


Abbildung 1: Planungssystem Schweiz (leicht modifiziert nach Bühlmann, 2021, S. 27)

## 2.2 Raumkonzeptionen: vom Behälterraum zum Sozialraum

Die Raumplanung Schweiz verfolgt ein sehr klar strukturiertes und abgrenzbares Raumverständnis, damit die Gesetze und Strategien Anwendung finden können. Soziologisch betrachtet hat sich das Raumverständnis seit dem 19. Jahrhundert und verstärkt seit den 1980er Jahren aber enorm verändert. Deshalb werden einleitend die verschiedenen Raumkonzeptionen hergeleitet und eingeordnet.

Ursprüngliches Raumverständnis

### **Raum als Behälter: starr und unbeweglich**

Löw und Sturm (2019) beschreiben, dass das Raumgebilde des 19. Jahrhunderts von einer Welt ausging, die klar eingeteilt und abgegrenzt war. Die meisten Gebiete darin waren bereits beansprucht, wobei es auch solche gab, die leer sein konnten. Fast die gesamte gesellschaftliche Praxis bediente sich der Verständnisse der Behälterräume. Die vermeintlich leeren Gebiete mussten überwunden und dementsprechend erobert werden. Diese damaligen Raumkonzeptionen – wie der Staat als Behälter der Gesellschaft (Konau, 1977; zit. in Löw & Sturm, 2019) und die damit verbundenen territorialen Konflikte, versehen mit dem Bild vom ‚Kampf um Raum‘, sind noch heute im gesellschaftlichen Alltagsdenken vorhanden (S. 4.-5).

Emmenegger (2013) beschreibt das Konzept des Behälterraums als einen absoluten Raum. Der Raum gleicht einem Behälter oder Container, welcher mit Materie gefüllt ist und versteht sich daher als absolut, starr und unbeweglich. Der Raum gilt als dinglicher Rahmen, als Behälter, in welchem sich das Soziale abspielt. Dabei gibt es jedoch kein Zusammenspiel zwischen sozialem Handeln und Raum. Damit existiert der Raum unabhängig von Menschen und deren Handlungen und dessen Folgen. Das Konzept des Behälterraums behandelt demnach die Struktur und die Handlungen unabhängig voneinander (S. 326-328).

### **Beziehungsraum: relativ, relational und dynamisch**

Das Konzept des Beziehungsraums hingegen ist als dynamischer und sozialer Raum zu denken. Es ist die Voraussetzung für das Verständnis des Sozialraums und die sozialräumliche Arbeit der Soziokulturellen Animation (Emmenegger, 2013, S. 329).

Im Verständnis **des Beziehungsraums** ist der Raum nicht nur Struktur und unveränderbar, sondern er wird im Handeln erschaffen. Somit wird klar, dass es nicht nur um bereits bestehende Räume geht, deren Wirkung auf das Soziale untersucht werden, sondern dass mit diesem

Verständnis Räume hergestellt werden müssen, um die Bedeutung für soziale Prozesse zu erhalten (Schroer, 2006; zit. in Emmenegger, 2013, S. 328).

Laut Emmenegger (2013) zieht die **relative Betrachtungsweise** von Raum den Aspekt der Perspektive in das Raumverständnis mit ein. Die Vorstellung von Raum wird nun abhängig vom Standpunkt der Betrachtenden. Somit bleibt der Raum nicht mehr absolut bestimmbar, sondern verändert sich je nach gewähltem Standort, Blickwinkel und Beobachtung (S. 330).

Der **relationale Beziehungsraum** fokussiert nicht nur auf den Standpunkt der Betrachtung, sondern auch auf die Beziehung der Dinge zueinander. Die Lage der Dinge ergibt sich nur und erst in Relation zu einem anderen (Leibniz, 2006; zit. In Emmenegger, 2013, S. 331).

Löw (2019) führt die raumtheoretische Forschung weiter und sieht die Konstitution von Raum auch als gesellschaftlichen Prozess. Der relationale Raum wird dabei nicht nur als Anordnung sozialer Güter (Dinge) verstanden, die sich gegenseitig bedingen und in Verbindung stehen, sondern auch als Raum, der sich durch Handeln und Anordnen erst konstituiert. Dabei stellt sich Löw die Frage, welche Dinge angeordnet werden, wer mit welcher Macht und welchem Recht die Dinge anordnet und wie sie entstehen, sich verändern, verschwinden und somit die Gesellschaft strukturieren (S. 151–155). Mit diesen Überlegungen werden Räume demnach zusammen mit den Menschen vor Ort konstituiert. Löw und Sturm (2019) gehen von einem dynamischen sozialen Raum aus, der selbst als sozial produziert begriffen wird. Somit gilt der Raum sowohl Gesellschaft strukturierend als auch durch die Gesellschaft strukturiert und verändert sich mit dem gesellschaftlichen Prozess (S. 4).

Dieses Verständnis wird mit dem Ansatz von Lefèbvre (1991; zit. in Emmenegger, 2013) unterstrichen, in dem er den Raum als Folge oder als Wirkung gesellschaftlicher Verhältnisse begreift. Raum ist ein Produkt gesellschaftlicher Prozesse. So fasst Lefèbvre zusammen: «(Social) Space is (social) product» (S. 333). Raum bildet sich nach seinem Konzept in Form der dreifachen Beziehung zwischen physischem, mentalem und sozialem Raum (ebd).

Eine Veranschaulichung dessen zeigt das Raumkonzept von Rolshoven (2012; zit. in Durrer Eggerschwiler, 2020, S. 20), welches auf den Grundlagen von Lefèbvre aufbaut. Ihr Modell erklärt den Raum in drei Ebenen. Der gebaute Raum steht für die physische Dimension, also den architektonischen Raum. Der Spielplatz beispielsweise ist mit seinem Spielturm, der Rutschbahn, den Holzspänen und allfälligen Efeusträuchern ein physisch abgegrenzter und klar definierter Raum. Der Repräsentationsraum zeigt die gesellschaftliche Dimension auf. Damit gemeint sind

Raumzuschreibungen, die wir als Gesellschaft definiert haben. Der Spielplatz wird dahinsichtlich mit einem Ort kindlichen Erforschens, Entdeckens und kreativen Bespielens konnotiert.

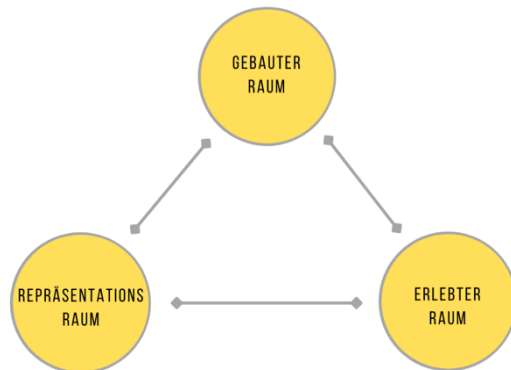


Abbildung 2: Raumtriade (eigene Darstellung auf Basis von Rolshoven, 2012)

Der erlebte Raum ist der Raum, so wie er vom Individuum wahrgenommen und mitproduziert wird. So kann der Spielplatz als Ort gelten, an welchem sich Eltern mit ihren Kindern treffen. Für Kinder ist er gleichzeitig ein Ort der Selbstverwirklichung oder von frühen sozialen Interaktionen. Für Jugendliche wiederum dient er als Treffpunkt, um zu chillen oder um Freundschaften zu pflegen.

Diese Darstellung veranschaulicht, dass der Raum immer mehrere Ebenen aufweist, die sich dynamisch aufeinander beziehen. Verschiedene Anspruchsgruppen können demnach den Raum unterschiedlich wahrnehmen und nutzen. Dies kann auch zu Spannungen führen. So wird der Raum durch Beziehungen und gesellschaftliche Verhältnisse konstruiert. Soja (2008; zit. in Dur rer Eggerswiler, 2020) erkennt passenderweise:

*Wenn wir annehmen, dass der Raum gesellschaftlich erschaffen wird, dann erkennen wir, dass wir ihn ändern können. Dies ist die bedeutsame logische Konsequenz (. . .) Produzieren wir einen Raum, der sich negativ auswirkt, der ungerecht ist und unterdrückt, dann können wir ihn ebenso gut auch ändern. (S. 39)*

Diese Erläuterungen führen nun mitten ins **Sozialraumverständnis**. Es werden dabei stets die Bedürfnisse des Menschen und somit das Soziale in den Mittelpunkt gesetzt. Dabei sind die Prozesse und die Entwicklungen des Raums durch die Personen vor Ort grundlegender Bestandteil des Sozialraums. In Emmeneggers Worten (2013): «Die Partizipation beziehungsweise „demokratisch-selbstbestimmte Entscheidungsfindung“ als eine Grundbedingung soziokultureller Arbeit ist in diesem Sinne die Folge eines dynamischen und relationalen Raumbegriffs, der Raum als ein im Handeln konstituierter sozialer Raum versteht» (S. 339).

Kessl und Reutlinger (2010) sehen in Sozialräumen keine fixierten, absoluten Einheiten, die sozialen Prozessen vorausgehen, sondern sie stellen selbst das Ergebnis solcher sozialen Prozesse dar. Es sind demnach ständig reproduzierte Gewebe sozialer Praktiken. Sozialräume sind geprägt von historischen Entwicklungen, kulturellen Prägungen und politischen Entscheidungen.

In ihnen stecken bestehende Macht- und Herrschaftsverhältnisse, welche wiederum auf die Handlungen zurückwirken (S. 253).

Schlussfolgernd wird klar, dass der Sozialraum keine rein administrativ festgelegte Einheit sein kann, denn er orientiert sich an den dynamischen Handlungsmustern der Menschen. Es müssen stets die bestehenden Machtverhältnisse mitgedacht und mitreflektiert werden. Dabei zielt der Fokus immer auf soziale Ungleichheit, mögliche Aneignungsprozesse und politische Kämpfe (um Raum). Zusammenfassend geht es beim Sozialraum darum, Raumkonstitutionsprozesse sichtbar zu machen. Dies bedeutet, räumliche Ordnung als Ausdruck sozialer Praxen zu begreifen (Emmenegger, 2013, S. 340).

### 2.3 Sozialräumliche Entwicklung

Mit dem Verständnis von Sozialraum, durch welches Menschen Raum mitgestalten, wird Raum also formbar und ist dadurch Machtverhältnissen und Aushandlungsprozessen ausgesetzt. Dennoch gilt es, Raum nicht ausschliesslich als Sozialraum zu verstehen. Denn die räumliche Einteilung der Schweiz bezieht sich ausschliesslich auf Container-Räume. Sichtbar wird dies an Kantons- oder Gemeindegrenzen, welche eine klare räumliche Trennung ausmachen und somit ein definiertes Gebiet – einen Raum – abstecken. Es gibt also nicht nur ein korrektes Verständnis von Raum, sondern vielmehr ein Zusammenspiel von unterschiedlichen Sichtweisen. Inwiefern lassen sich Räume nun aber von Individuen mitgestalten, wenn es festgelegte Grenzen, Parzellen und Eigentumsverhältnisse gibt? Zur Beantwortung dieser Frage lohnt es sich, den Begriff der sozialräumlichen Entwicklung beizuziehen, so unscharf und heterogen er im aktuellen Diskurs auch verwendet werden mag. Störkle et al. (2016) bestärken dies, indem sie schreiben, dass die Herangehensweisen an sozialräumliche Entwicklungsprozesse hoch heterogen sind und das an der Sache selbst liegt. Solche Prozesse orientieren sich stark an den Gegebenheiten vor Ort, welche wiederum ausschlaggebend für das eigentliche Vorgehen sind. Ein wichtiges Anliegen bei allen Projekten bleibt demnach immer die Umsetzung von lokal generierten Ideen (S. 8-10).

Im Rahmen dieser Arbeit versteht die Autorenschaft sozialräumliche Entwicklung als partizipativen Prozess, infolgedessen (halb-)öffentliche Räume verändert werden, um vielfältige Bedürfnisse und Erwartungen zu erfüllen und Ungleichheiten zu reduzieren. Dabei orientieren sie sich an den sechs Grundsätzen erfolgreicher Quartierentwicklung, welche im Zuge der Evaluation des «Programm Projets urbains» (2017) festgehalten wurden: «integral entwickeln», «professionell steuern und organisieren», «Betroffene zu Beteiligten machen», «Sichtbarkeit gewährleisten», «prozessorientiert vorgehen» und «in Gemeindepolitik verankern» (S. 19). Nachfolgend



werden diese sechs Aspekte erläutert, um ein Verständnis für die Kriterien sozialräumlicher Entwicklung zu schaffen.

### 2.3.1 Integral entwickeln

Bei der integralen Entwicklung werden zwei Handlungsprinzipien der sozialräumlichen Entwicklung miteinander verknüpft: die Interdisziplinarität und die Beteiligung. Die Interdisziplinarität bezieht sich dabei auf die verschiedenen involvierten Verwaltungsabteilungen. Da die sozialräumliche Gemeindeentwicklung eine Querschnittsaufgabe darstellt, erfordert sie den Miteinbezug von verschiedenen Abteilungen wie z.B. Raumplanung, Soziales, Kultur, Bildung etc. Das «Programm Projets urbains» (2017) macht darauf aufmerksam, dass die abteilungsübergreifende Zusammenarbeit keine Selbstverständlichkeit ist und die Verknüpfung verschiedener Aspekte auch Schwierigkeiten mit sich bringen kann. Es lohnt sich deshalb, besonders zu Beginn Zeit in die Teamentwicklung und die Gestaltung der Zusammenarbeit zu investieren, um Schwierigkeiten aufgrund von unterschiedlichen Arbeitsweisen, Begrifflichkeiten und Zeithorizonten vorzubeugen (S.21). Die Beteiligung als zweites Handlungsprinzip meint die Zusammenarbeit zwischen Gemeinde und Bevölkerung. Es gilt, die Ideen und Interessen der Menschen aufzugreifen und mit den strategisch-planerischen Ansätzen der Gemeinde zu verknüpfen (Programm Projets urbains, 2017, S. 23). Bürger\*innen werden dadurch zu Mitbeteiligten am Gemeindeentwicklungsprozess, was einer kooperativen Form der Gemeindeführung gleichkommt (ebd). Die Verknüpfung dieser beiden Handlungsprinzipien sorgt für eine breit abgestützte Entwicklung, was zur Steigerung der Akzeptanz und somit zu weniger Widerstand im weiteren Entwicklungsprozess führen kann.

### 2.3.2 Professionell steuern und organisieren

Die Ausführungen zur integralen Entwicklung machen klar, dass sozialräumliche Entwicklungsprozesse eine professionelle Steuerung und Organisation benötigen. Hier sind besonders Fähigkeiten im Projektmanagement gefragt. Zentral ist nach dem «Programm Projets urbains» (2017) die Projektorganisation, welche die Einbindung der beteiligten Akteur\*innen regelt (S. 26). Hier gibt es nicht die eine Musterlösung, welche für jedes Projekt funktioniert. So schreiben auch Willener und Friz (2019), dass sowohl Grösse als auch Komplexität einer Projektorganisation je nach Umfang der Aufgabenstellung variieren kann. Diese Reichweite erstreckt sich von Organisationen mit einzelnen Personen oder kleinen Teams bis hin zu grossen Strukturen mit verschiedenen Subsystemen. Was hingegen bei vielen Projektorganisationen üblich ist, ist die Aufteilung in strategische, operative und begleitende Funktionen (S. 236-238). Dies bildet sich auch in den

Empfehlungen des «Programme Projets urbains» (2017) ab. Eine beispielhafte Projektorganisation basierend auf diesen Empfehlungen beinhaltet eine strategische Verantwortung, eine operative Verantwortung und eine Begleitgruppe. Während die Rollen bei der strategischen und der operativen Verantwortung oftmals mit den Rollen in Politik und Verwaltung in Verbindung stehen, bietet besonders die Begleitgruppe Raum für Partizipation. So haben Akteur\*innen aus der Bevölkerung die Möglichkeit, sich für das Projekt einzusetzen, sich zu vernetzen und die Arbeit operativ zu unterstützen. Damit die Begleitgruppe sinnvoll in das Projekt eingebunden werden kann, braucht es eine Drehscheibe zwischen den Ebenen Politik, Verwaltung und Bevölkerung. Diese Drehscheibenfunktion sieht das «Programme Projets urbains» bei den Intermediären. Intermediäre (vgl. Kapitel 3.1.5) vermitteln zwischen den verschiedenen am Projekt beteiligten Gruppen und sind oftmals selbst Teil des Projektteams. Sie stehen der Bevölkerung und der Begleitgruppe unterstützend und beratend zur Seite und wirken als niederschwellige Anlaufstelle (S. 26-28). Die Projektorganisation als Steuerungsinstrument bildet dieses Zusammenspiel der im Projekt involvierten Ebenen und Gruppierungen ab, lässt die Aufteilung der verschiedenen Verantwortungen erkennen und ist somit zentral, um sozialräumliche Entwicklungsprojekte professionell steuern und organisieren zu können, siehe Abbildung 3.

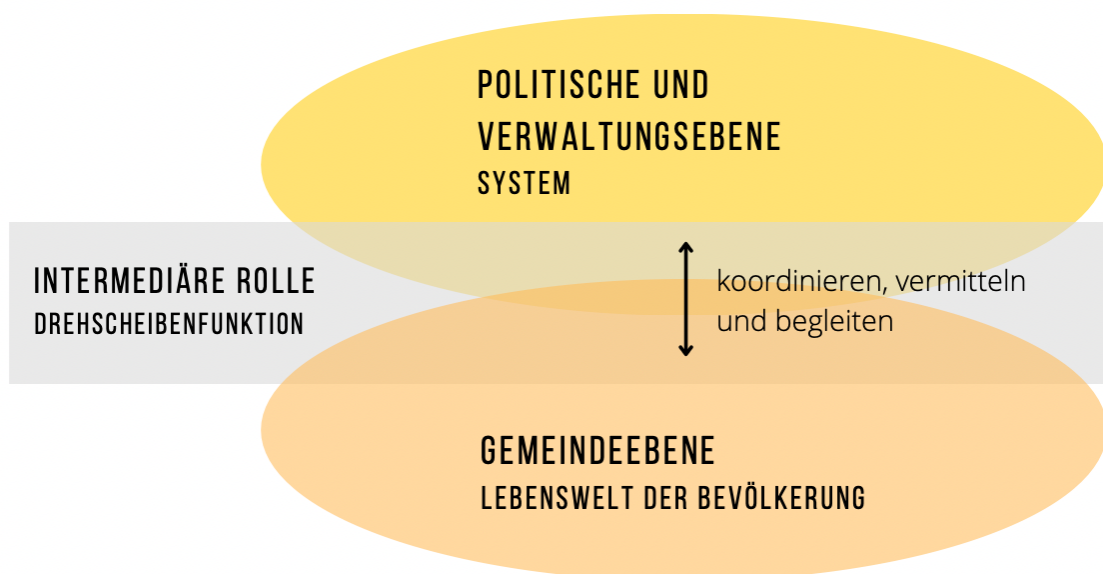


Abbildung 3: Intermediäre Rolle (eigene Darstellung auf Basis von Programme Projets urbains, 2017, S. 28)

### 2.3.3 Betroffene zu Beteiligten machen

Um Personen aus der Bevölkerung in die Begleitgruppe eines Projekts miteinbeziehen zu können, braucht es zuallererst am Projekt interessierte Personen. Dabei zu erwarten, dass sich diese in Scharen um eine Beteiligung reißen, wäre vermessen. Ein Ansatz, um dennoch einige Personen zu erreichen, liegt darin, direkt vom Projekt Betroffene anzusprechen. Um diese

anschliessend zur Mitarbeit motivieren zu können, braucht es klare Ziele. Das «Programme Projets urbains» (2017) hält zurecht fest, dass eine Beteiligung für alle Involvierten mit Aufwand verbunden ist. Der Mehrwert einer Beteiligung sollte also bereits zu Beginn klar sein. Genauso verhält es sich mit dem Gestaltungsspielraum und den Einflussmöglichkeiten. Denn Personen, welche sich an einem Projekt beteiligen und ihre Meinung miteinfließen lassen, wollen und sollen auch gehört werden. Eine gewisse Ergebnisoffenheit seitens Projektleitung ist also unverzichtbar, um (den Eindruck von) Scheinpartizipation zu verhindern. Es muss zudem nicht immer die grosse Masse sein. Als Qualität vor Quantität liesse sich vielleicht auch das Fazit von Selle (2018) zusammenfassen. Er formuliert etwas provokativ, dass es nicht um die Beteiligung möglichst vieler Menschen, sondern um die Berücksichtigung möglichst vieler Interessen und Abhängigkeiten geht und somit darum, die «sachlich-fachliche Legitimation» eines Projekts zu steigern (S. 98). Dieser etwas pragmatische Ansatz mag aus eben jener sachlich-fachlicher Perspektive schlüssig sein. Doch Partizipation hat viele Gesichter. Stade (2019) beispielsweise sieht Partizipation nicht nur als Mittel zum Ziel, sondern auch als Ziel selbst. Er sieht darin eine Möglichkeit, Machtgefüge zu hinterfragen und aufzubrechen, indem jenen eine Stimme gegeben wird, welche sonst nicht die Möglichkeit haben, ihre Bedürfnisse zu äussern oder nicht gehört werden. Partizipation hat in diesem Verständnis also auch einen Eigenwert und ist mehr als nur ein Instrument (S. 53). Doch unabhängig davon, mit welchem Verständnis gearbeitet wird – Partizipation benötigt gute Vorbereitung sowie durchdachte Planung und verlangt deshalb nach professioneller Steuerung.

#### 2.3.4 Sichtbarkeit gewährleisten

Wo Menschen zusammenarbeiten sollen, ist gute Kommunikation gefragt. Besonders bei komplexen Vorhaben, wie jenen der sozialräumlichen Entwicklung, in welchen Behörden-, Fach- und Alltagssprache aufeinandertreffen, nimmt sie eine wichtige Rolle ein. So sieht auch das «Programme Projets urbains» (2017) die Kommunikation als zentrales Mittel, um Projekte sichtbar zu machen und teilt diese in zwei Stränge auf: die Kommunikation nach innen und die Kommunikation nach aussen. Nach innen verfolgt die Kommunikation zwei Ziele: zum einen sollen aktive Personen in ihrem Tun bestärkt und neue zu einem Engagement ermutigt werden. Zum anderen geht es darum, durch eine gute Gesprächskultur die im Projekt involvierten Menschen zu einer Gruppe zu formen und so die Verständigung zu fördern. Nach aussen soll über das Projekt, dessen Ziele, den Fortschritt und die Beteiligten informiert werden. Durch eine proaktive und transparente Kommunikation kann gleichzeitig auch Überzeugungsarbeit bei nicht involvierten Personen geleistet werden (S. 38). In eine ähnliche Richtung argumentieren Willener und Friz (2019), welche ausführen, dass die breitere Öffentlichkeit ein Anrecht auf Information hat, wenn

sich das Projekt in der öffentlichen Sphäre abspielt (S. 262). Als weitere wichtige Kriterien, um Projekte sichtbar zu machen, erwähnt das «Programm Projets urbains» (2017) zudem Repräsentant\*innen, welche für das Projekt eintreten, zentrale Orte, welche die Sichtbarkeit gewährleisten können und die Notwendigkeit eines Kommunikationskonzepts (S. 38-39). An dieses Konzept müssen hohe Anforderungen gestellt werden. Auch hierzu äussern sich Willener und Friz (2019) und geben dabei die herausfordernden Eigenschaften partizipativer Projekte zu bedenken. Zu Beginn ist aufgrund der Ergebnisoffenheit oftmals noch vieles unklar – seien dies die Projektbeteiligten, die Massnahmen oder gar die Ziele (S. 261). Es bietet sich hier also die Chance, zu Beginn weniger das Projekt, sondern vielmehr den dazugehörigen Prozess zu kommunizieren. Die Ergebnisoffenheit und die damit verbundene Unsicherheit können auch als Chance gesehen und entsprechend kommuniziert und somit sichtbar gemacht werden.

### 2.3.5 Prozessorientiert vorgehen

Die Kommunikation und das prozessorientierte Vorgehen sollten bestenfalls also Hand in Hand gehen. Die bereits erwähnte Planungsunsicherheit, welche partizipativen Projekten bis zu einem gewissen Grad inhärent ist, verlangt auch nach einer entsprechenden Vorgehensweise. Im Sinne einer iterativen Planung wird das Projekt Schritt für Schritt angegangen. Das «Programm Projets urbains» (2017) beschreibt dazu passend, dass nach jedem Projektschritt eine neue Situation und somit eine neue Ausgangslage entsteht. Dieses Vorgehen verlangt von den Beteiligten auch, von der Vorstellung eines mustergültigen Masterplans mit konkreten Massnahmen abzukommen (S. 42). Vielmehr stehen Wirkungsziele im Fokus, welche auf unterschiedliche Weise erreicht und von den Beteiligten mitgestaltet werden können. Diese Offenheit verlangt besonders auch von Seiten der Verwaltung und Politik Mut, da sie mit einer gewissen Abgabe von Kontrolle verbunden ist. Das «Programm Projets urbains» erwähnt explizit, dass dieses offene Planungsverständnis bei den Beteiligten aus Verwaltung und Politik Überzeugungsarbeit erfordert (ebd.).

### 2.3.6 In Gemeindepolitik verankern

Im Kriterium «integral entwickeln» wurde ersichtlich, wie viele Verwaltungsbereiche in der sozialräumlichen Entwicklung mitwirken, resp. mitwirken wollen. Mit der Verankerung des Themas in die Gemeindepolitik, z.B. durch Leitbilder oder interne Prozesse, kann dieses Zusammenspiel institutionalisiert werden, was wiederum den Vorteil bringt, dass die sozialräumliche Entwicklung harmonischer und abgestimmter in die Gesamtentwicklung der Gemeinde eingebettet werden kann. Das «Programm Projets urbains» (2017) denkt hier gar noch eine Ebene weiter und führt aus, dass durch die Verankerung des Projekts in der Politik auch kantonale

Bedingungen wie Richtpläne besser mit den lokalen Entwicklungen abgestimmt werden können, was sich förderlich auf die Akzeptanz und Legitimation von sozialräumlichen Entwicklungsprojekten auswirken kann (S. 43). Als weiteres entscheidendes Kriterium für eine erfolgreiche Verankerung wird das Miteinfließen dieser Projekte in politische Planungsdokumente wie Jahres- oder Legislaturziele gesehen (ebd.).

## 2.4 Governance

Wird das Thema der sozialräumlichen Entwicklung vertieft behandelt, gibt es um den Begriff der Governance kein Herumkommen. Governance beschreibt eine ganzheitliche Führung oder Steuerung «als Gesamt aller nebeneinander bestehenden Formen der kollektiven Regelung gesellschaftlicher Sachverhalte: von der institutionalisierten zivilgesellschaftlichen Selbstregelungen über verschiedene Formen des Zusammenwirkens staatlicher und privater Akteure» (Mayntz, 2004; zit. in Alisch, 2015, S. 7). Somit kann Governance, vereinfacht gesagt, als eine gemeinsame, ganzheitliche Führung von und durch Staat, Gesellschaft und Wirtschaft im Rahmen einer «Verantwortungsgemeinschaft» (ebd.) gesehen werden. Die Abgrenzung zum Begriff Government als staatliches Führungshandeln lässt sich passenderweise räumlich erklären: während Government hierarchisch, also senkrecht, zu denken ist, kann Governance eher als Zusammenspiel auf Augenhöhe, also waagrecht, gesehen werden. Alisch (2015) führt dazu aus, dass Governance dieses Zusammenspiel von privaten und staatlichen Akteur\*innen zur Erfüllung von staatlichen Aufgaben vorsieht. Bei Government hingegen nutzt der Staat zur Erfüllung dieser Aufgaben seine überlegenen Machtmittel (S. 8).

Doch was für eine Bedeutung hat Governance nun für die sozialräumliche Entwicklung? Um diese Frage zu beantworten, können wir uns die verschiedenen Personen und Institutionen anschauen, welche in sozialräumliche Entwicklungsprozesse miteinbezogen werden (sollten). Ohne Anspruch auf Vollständigkeit sind dies Fachpersonen aus der Raum- und Verkehrsplanung, Bauverwaltung, Umwelt- und Sozialbehörde, institutionelle und private Interessenvertreter\*innen sowie die lokale Bevölkerung, das lokale Gewerbe und die Politik. Im Verständnis von Alisch (2015) bildet diese Gruppe die Verantwortungsgemeinschaft (S. 7), welche auf das definierte Ziel der sozialräumlichen Entwicklung hinarbeitet. Kooiman und Jentoft (2003; zit. in Alisch, 2015) geben zu bedenken, dass die involvierten Personen jedoch nicht das gleiche Verständnis des Ziels oder der Lösung, ja nicht einmal des vorhandenen Problems haben müssen (S. 79). Es liegt daher auf der Hand, dass sie mit ihren unterschiedlichen Hintergründen ihre ganz eigene Sicht mitbringen (vgl. Kapitel 2.3.3). Alisch (2015) beschreibt zudem, dass die involvierten Akteur\*innen auch eine unterschiedliche Auffassung über die Priorisierung der Kriterien

mitbringen können. Sie spricht dabei von der jeweils eigenen Handlungslogik, welcher die Akteur\*innen in ihrem alltäglichen Handeln folgen (S. 77). Diese verschiedenen Logiken und Interpretationen so weit zu harmonisieren, dass ein Governance-Prozess auf ein gemeinsames Ziel ausgerichtet werden kann, ist eine grosse Herausforderung. Das dafür nötige Annähern und Verständigen nennen Kooiman und Jentoft (2003; zit. in Alisch, 2015) Meta-Governance (S. 79). Wird diesem Prozess zu wenig Beachtung geschenkt, oder wird er dem Zufall überlassen, so droht sich die eigene Handlungslogik der Akteur\*innen in den Vordergrund zu drängen (ebd.). Gerade bei sozialräumlichen Entwicklungsprozessen, in welchen unterschiedlichste Akteur\*innen zusammenarbeiten, ist eine gemeinsame Handlungslogik und somit eine Investition in die Meta-Governance von grundlegender Wichtigkeit.

Zusammengefasst kann und soll durch Governance-Prozesse das breite Interessensspektrum der involvierten Akteur\*innen abgedeckt und berücksichtigt werden. In den dabei entstehenden Verhandlungen soll auf Augenhöhe und frei von hierarchischen Machtstrukturen ein gemeinsamer Konsens entstehen, welcher Blockaden und Einsprachen während sozialräumlichen Entwicklungsprozessen vorbeugt.

## 2.5 Möglichkeiten der Einflussnahme

Nachdem die Kriterien für sozialräumliche Entwicklung und Governance-Prozesse der Schweizer Raumplanung erläutert wurden, stellt sich die Frage, welche Möglichkeiten zur Einflussnahme die lokale Bevölkerung effektiv hat. In den folgenden Abschnitten folgt eine Übersicht über diese Möglichkeiten sowie einige Erläuterungen dazu.

Das politisch-demokratische System der Schweiz spielt dabei eine grosse Rolle, denn dort finden die grössten Einflussmöglichkeiten statt. «Demokratie heisst Mitwirken» sagt Otto Brenner, Gewerkschafter und Politiker (1968; zit. in Odermatt, 2021b, S. 3). Dabei gibt es unterschiedliche Formen der Mitwirkung im demokratischen System der Schweiz. In folgende Partizipationsformen wird unterschieden:

- Institutionelle Partizipation	- Nichtinstitutionelle Partizipation
- Formelle Partizipation	- Informelle Partizipation

*Tabelle 3: Partizipationsformen (eigene Darstellung)*

Die **institutionelle Partizipation** zielt in erster Linie darauf ab, die direkte Demokratie und die Parteilandschaft der Schweiz aufrechtzuhalten. Dazu gehört etwa die Teilnahme an Abstimmungen und Wahlen, die Kandidatur für ein politisches Amt, sowie die Unterstützung von Initiativen

oder Referenden (Rothenbühler et al., 2012, S. 6). In Bezug auf die sozialräumliche Entwicklung befinden wir uns hier auf einer sehr hohen Flughöhe. Die Einflussnahme in der institutionellen Form kann weitreichend (politisches Amt, Initiative), wie auch langwierig und eher träge sein (Abstimmungsablauf). Vor allem aber ist diese Form in Anbetracht des komplexen Zugangs zur institutionellen Partizipation sehr hochschwellig.

Die **nichtinstitutionelle Partizipation** ist mit ihrem Einfluss nicht direkt dem politischen Ablauf angebunden, zielt aber ebenso darauf ab, die politische Überzeugung auszudrücken, um die Meinung der Öffentlichkeit und somit die politische Entscheidung zu beeinflussen. Zu dieser Form gehören etwa öffentliche Debatten, das Verfassen von Leserbriefen, die Teilnahme an friedlichen Kundgebungen, das Verteilen von Flugblättern, das Tragen von Kleidern mit politischen Messages, Sprays/Übersprays von Plakaten oder die Teilnahme an legalen oder illegalen Demonstrationen (Rothenbühler et al., 2012, S. 6). In Bezug auf die sozialräumliche Entwicklung zeigt sich hier ein niederschwelligerer Zugang als bei der institutionellen Partizipation. So kann beispielsweise das Aufhängen einer politischen Fahne am Balkon, welche gegen den Ausbau einer Hauptverkehrsachse im Quartier Stimmung macht, auf eine Beeinflussung der Öffentlichkeit abzielen.

In der Literatur taucht neben der Unterscheidung von institutioneller und nichtinstitutioneller Partizipation auch jene von **formeller und informeller Partizipation** auf (Odermatt, 2021a, S.6). Dazu gibt es jedoch keine trennscharfe Linie zu den oben genannten Formen. Die Autorenschaft versteht die formelle Partizipation als Synonym zur institutionellen Form. Diese Form bleibt, mit Ausnahme der Petition, der Schweizer Stimmbevölkerung vorbehalten. Die informelle Partizipation hingegen strebt einen aktiven Miteinbezug von Bevölkerungsgruppen an, welche anderenfalls nicht partizipieren können. Dabei bedingt diese Form eine aktive Handlung von Politik und Verwaltung zur Ermöglichung der Einflussnahme dieser Gruppen. Ein Beispiel hierfür ist etwa die Partizipation von Kindern und Jugendlichen oder von allen Anspruchsgruppen im Rahmen von Planungsprozessen.

Laut Odermatt (2021a) sind solche informellen Partizipationsinstrumente zum Teil bereits in Leitbildern (z.B. Stadt Zürich) oder gar in der Verfassung einzelner Städte (BS) oder Kantone implementiert worden. Die Zürcher Bewohner\*innen werden beispielsweise bei grösseren Bauvorhaben konsultiert und in die Planung miteinbezogen (S. 10).

## 3 Funktionen und Positionen der Soziokulturellen Animation

---

Die Soziokulturelle Animation ist eine noch junge, vielseitige und sich weiterentwickelnde Disziplin, wodurch sie teilweise etwas schwer zu fassen ist. Dies liegt einerseits an ihren unterschiedlichen Herkunftsströmungen und andererseits an ihrem nach wie vor vielseitigen und sich verändernden Gegenstand. Diese Dynamik widerspiegelt sich auch in den Begrifflichkeiten, welche für die Beschreibung des Inhalts der SKA verwendet werden und sich je nach Blickwinkel unterscheiden können. Besnard (1980; zit. in Wettstein, 2013) beispielsweise sieht diesen Inhalt als ein «Ensemble von Praktiken, Aktivitäten und Beziehungen» (S. 28). Michels (1995; zit. in Wettstein, 2013), welcher sich mit der deutschen Definitionsgeschichte der Soziokulturellen Animation auseinandersetzt, fasste diese als «Gesamtheit von Aktivitäten, Massnahmen, Interventionen, [...]» zusammen (S. 32). Wieder andere Definitionen verstehen die Soziokulturelle Animation als Handlungskompetenz (Opaschowski, 1979) oder als Soziale Aktion (K.O.S.S.A., 1985). Diese unterschiedlichen Auffassungen der SKA machen eine einheitliche Definition schwierig. Doch nicht nur die Definition, auch ihre Funktionen bleiben Gegenstand eines spannenden Diskurses. Deutlich wird das in der Diskursanalyse von Bezzola und Gäumann (2017), welche den Begriff der Funktion gleich mehrfach in unterschiedlicher Handhabung verwenden. Das ist nicht als Kritik zu verstehen, sondern soll die der SKA inhärente Vielseitigkeit nochmals verdeutlichen. So verwenden Bezzola und Gäumann den Begriff z.B. als Beschreibung von Positionen (Vermittlungsfunktion, S. 10, Kritikfunktion, S. 26), als Wirkung (sozialintegrative Funktion, S. 19) oder als Metapher (Drehscheibenfunktion, S. 10, Scharnierfunktion, S. 20, Gleichgewichtskünstler, S. 29 – Aufzählung nicht abschliessend).

In diesem Kapitel werden die für die Autorenschaft zentralen Positionen und Funktionen der SKA erläutert. Dabei handelt es sich um einen Abriss des aktuellen Diskurses ohne Anspruch auf determinierende Richtigkeit. Eine solche einzufordern wäre aus Sicht der Autorenschaft nicht gerechtfertigt, da sich die Disziplin SKA aufgrund ihres Gegenstands im Kontext des gesellschaftlichen Wandels verändern kann.

### 3.1 Interventionspositionen

Gerade weil die Funktionen, Aufgaben und Ziele der SKA so vielseitig sind, resp. je nach Herkunft auch leicht abweichen, wurde früh damit begonnen, sich auch auf die Personen, welche im Berufsfeld tätig sind, zu konzentrieren. So wurden den Animator\*innen Fähigkeiten, Rollen oder Positionen zugeschrieben, um resultierend daraus ein schärferes Bild derer Tätigkeiten zu gewinnen. Die K.O.S.S.A. verwendete 1990 (zit. in Wettstein, 2013) noch den Begriff der Rolle, als sie definierte, wer oder was ein\*e Soziokulturelle\*r Animator\*in ist, resp. sein soll. Sie wählte



dabei die Rollen des «Concepteur», des «Mediateur» und des «Organisateur» (S. 38-39). Müller (in Moser et al., 1999)<sup>3</sup> formulierte aus diese Rollen Positionen, welche Animator\*innen einnehmen können. Während die Begriffe mit Konzeptor\*in, Mediator\*in und Organisator\*in gleichblieben, ergänzte er eine vierte, zentrale Position – jene des\*r Animators\*in (S. 122). Müller wählte dabei bewusst den Terminus der Position, weil er davon ausging, dass die Interventionen der Fachpersonen jeweils von einem bestimmten Standort aus erfolgen müssen. Die eingenommene ist dabei stets in Verbindung mit den anderen Positionen zu denken (ebd.). Mit einer sprachlichen Anpassung, welche aus der Mediations- die Vermittlungsposition machte, entstand 2009 das Handlungsmodell der Soziokulturellen Animation von Hangartner (2013, S. 297-298).

Die Aufteilung in die vier Interventionspositionen erlaubt eine Sortierung. So lassen sich den einzelnen Interventionspositionen nach Hangartner (2013) Aktivitäten, Zwecke und Ziele zuordnen, was zu einer Strukturierung des so breiten Arbeitsfeldes der SKA führt (S. 299).

Nachfolgend werden die vier Interventionspositionen ausführlich erläutert. Anschliessend folgt ein Blick auf die wichtige intermediäre Rolle, welche immer aus einer Interposition heraus eingenommen wird und deshalb das Handlungsmodell ideal ergänzt.

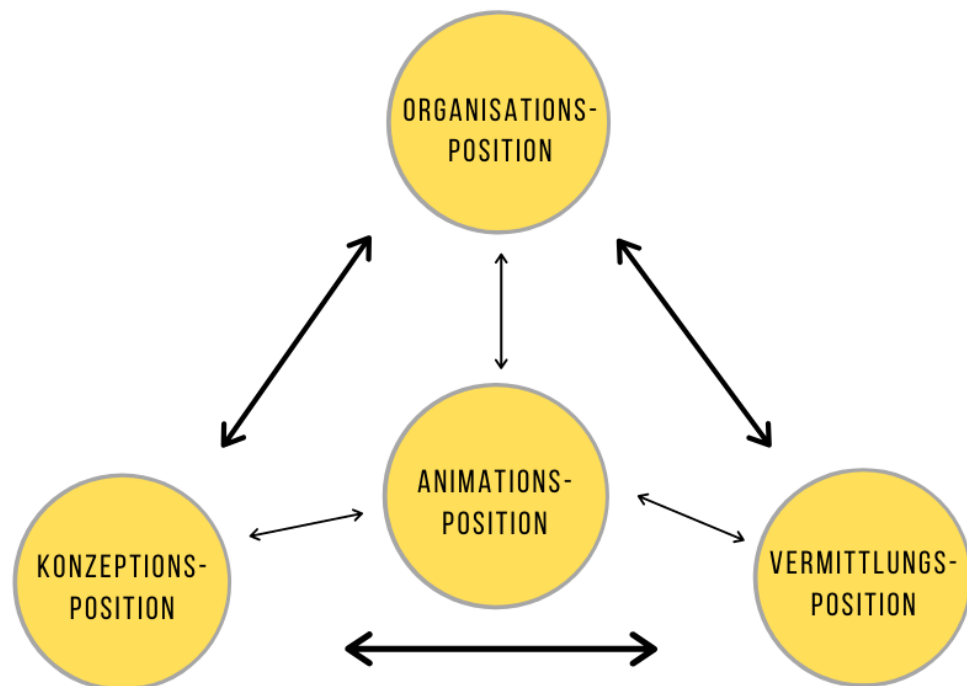


Abbildung 4: Handlungsmodell (leicht modifiziert nach Moser et al. 1999; zit. in Hangartner, 2013, S. 298)

<sup>3</sup> Hangartner (2013) zitiert die Inhalte aus dem Buch «Soziokulturelle Animation» von 1999 nicht als Gemeinschaftsprojekt (Moser et al., 1999) sondern notiert den ursprünglichen Autor des Beitrags; im erwähnten Fall Emanuel Müller. Aufgrund dieser neuen Information will die Autorenschaft keine Originalquellen vorenthalten und übernimmt die Zitierweise von Hangartner: Müller (in Moser et al., 1999).

### 3.1.1 Animationsposition

Die **Animationsposition** gilt als zentrale Interventionsposition und steht somit im Zentrum aller Aufgaben. Sie ist immer in Verbindung mit anderen Aufgaben zu denken. Fachpersonen *arrangieren* Situationen, *animieren* die Zielgruppe *und beteiligen sie* in Projekten und Aktivitäten mit dem Zweck der Aktivierung. Dadurch soll die Zielgruppe ihre Selbsttätigkeit erfahren (Hangartner, 2013, S. 299).

Animation stammt von animare, was so viel wie «beleben» bedeutet. Laut Spierts (1998; zit. in Hangartner, 2013) enthält der Begriff noch weitere Bedeutungen, welche für die Soziokulturelle Animation wichtig sind: ermuntern, anspornen, aktivieren, initiieren, ermutigen, motivieren, begeistern, stimulieren usw. (S. 302). Giesecke (2007; zit. in Hangartner, 2013) vertieft den Begriff «Motivation». Dieser bedeutet, jemanden dazu zu bewegen, etwas zu tun, was von der Person von aussen erwartet wird. Motivation kann auch bedeuten etwas zu tun, was der Person selbst einfällt, ihr Freude macht oder ihr nützlich erscheint. Ähnlich versteht er den Begriff «Animieren», jedoch mit dem Unterschied, dass dabei nicht davon ausgegangen wird, dass es möglich ist, Menschen planmässig animieren zu können. Es handelt sich demnach bei der Animationsposition immer um situative Gegebenheiten in einem offenen Kontext, wobei der Wert auf die Erfahrungen vom Probieren und Korrigieren gelegt werden (S. 302). Hangartner (2013) erläutert, dass die Animationsposition immer in Verbindung mit einer weiteren Position auftritt. So wird beispielsweise die Zielgruppe animiert, um gewünschte Intentionen zu verfolgen. Diese sind in einem Konzept verschriftlicht und somit mit der Konzeptionsposition verbunden. Denn ohne vorherige Überlegung der gewünschten intendierten Wirkung, stellt sich die Frage, wer wofür animiert wird (S. 304). Zusammenfassend bringt es Hangartner (2013) treffend auf den Punkt:

*Soziokulturelle Animatorinnen und Animatoren erreichen Menschen und Gruppen in ihrer Lebenswelt, sie aktivieren diese, sich an Aktivitäten, Projekten und laufenden Prozessen zu beteiligen. Sie schaffen in offenen Situationen und Handlungsfeldern Strukturen, welche (auch) niederschwellige Beteiligung ermöglichen und die Bedürfnisse und Interessen der Beteiligten formulierbar machen, immer mit dem Ziel des schrittweisen Übergangs in eine Selbsttätigkeit der Adressatinnen und Adressaten. (ebd)*

### 3.1.2 Organisationsposition

In der **Organisationsposition** unterstützen Fachpersonen der Soziokulturellen Animation die Adressat\*innen beim *Planen, Durchführen und Evaluieren* von Aktivitäten, Projekten und Prozessen. Das Ziel der Organisationsposition ist die weitgehende Selbstorganisation der Adressat\*innen (Hangartner, 2013, S. 304).

Die beiden Positionen Animation und Organisation sind sehr nahe beieinander, da es sich bei beiden um Interventionen handelt. Sie steuern darauf hin, Individuen und Gruppen mit verschiedenen Aktivitäten zusammenzubringen (Moser et al., 1999, S. 136). Im Gegensatz zur Animationsposition sind es bei der Organisationsposition jedoch keine offenen Situationen. Im Kontext der Organisationsposition werden aktiv Lern- und Erfahrungsräume im Handlungsfeld arrangiert. Gillet (1998) übersetzt die Position in strategische Kompetenzen auf drei Ebenen, die er von Fachpersonen fordert. Er nimmt dazu das Beispiel eines Gemeinschaftsspiels. Die erste Ebene beinhaltet das Lernen der Spielregeln. Es braucht dazu von Fachpersonen unterschiedliche Unterstützung je nach Adressat\*innen. Die zweite Ebene ist das Mitspielen mit Gewinnaussichten. Damit wird der Transfer zur Realität geschaffen. Die dritte Ebene beinhaltet die Unterstützung zur Veränderung der Spielregeln, womit die Veränderung des sozialen Wandels gemeint ist. Diese strategischen Kompetenzen auf den drei Ebenen ermöglichen eine gezielte und spezifische Unterstützung der Adressat\*innen von der Organisation bis zur Selbstorganisation (S. 203).

Um die Zielgruppe ideal zu unterstützen gilt es laut Moser et al. (1999) eine Struktur zu schaffen, die unterstützend aber nicht behütend wirkt. Es geht darum, die Balance zwischen zu viel und zu wenig Struktur, zwischen Herausforderung und Überforderung zu finden (S. 141). Dabei beschreibt Spiertz (1998; zit. in Moser et al., 1999) die Funktion der aktiven Zurückhaltung der Animator\*innen, damit die Adressat\*innen die Initiative ergreifen können. Sie funktioniert aber nur so lange, wie die Adressat\*innen auch zur Initiative kommen oder kommen können. Es gilt zu spüren, wann die Fachperson aktiv intervenieren muss und wann Chancen und Spielraum gewährt werden müssen (S. 141). In Spierts' Worten: «Methodische Zurückhaltung schafft Raum, was bedeutet, dass auch Fehler möglich sind» (ebd).

#### **Community Organizing**

Laut Stövesand (2019) findet sich der Ursprung des Community Organizing (Deutsch: Gemeinwesenarbeit) in den Settlements wieder, welche als historische Vorläufer gelten und gegen Ende des 19. Jahrhunderts unter anderem durch Jane Addams in der USA vorangetrieben worden sind. Die Ideen entstanden als Reaktion auf die zunehmende Verelendung eines Grossteils der

städtischen Bevölkerung während der Industrialisierung. Personen des gebildeten britischen Bürgertums zogen in Armutsquartiere und gründeten mit der Tonybee Hall das erste Gemeinschaftszentrum. Es wurde kulturelle und soziale Bildungsarbeit mit dem Fokus auf Verbesserung von Organisations- und Öffentlichkeitsarbeit, Infrastruktur sowie politischer Einmischung, Sozialforschung und geselligem Beisammensein verbunden. Als Grundlage dieser Arbeit galt das Konzept einer gerechten und kooperativen Gesellschaft und weniger die Idee von Nächstenliebe und Mildtätigkeit, im Rahmen derer Reiche den Armen helfen und Gebildete die Unwissenden belehren (S. 561-564).

Im frühen 20. Jahrhundert entwickelte sich das Community Organizing in den USA weiter. Die realen Bedürfnisse der Bewohner\*innen sollten in die Stadtplanung einfließen, weshalb ihre aktive Beteiligung angestrebt wurde. Wendt beschreibt (1989; zit. in. Stövesand, 2019), dass bereits in den 1920er Jahren Neubausiedlungen und Altbauquartiere durch partizipative Prozesse und einem gemeinsamen Miteinander belebt wurden. Ein wichtiger Punkt war dabei die Sozialplanung; die lokale Versorgung mit sozialen Hilfen und deren lokale Organisation. Dabei haben Sozialarbeiter\*innen mit Lokalpolitiker\*innen, Planer\*innen und Bevölkerungsgruppen kooperiert (S. 562).

Laut Hangartner (2013) gilt Community Organizing als Handlungsoption, bei welcher Beziehungen aufgebaut werden und das daraus resultierende gemeinsame Handeln von Bürger\*innen zur Problemlösung in ihrem Umfeld beiträgt. Dem Community Organizing stehen die Prinzipien der Selbstbestimmung und der Demokratie zu Grunde. Begründer und Theoretiker Saul Alinsky entwickelte dafür in den 1940er Jahren ein differenziertes Set an Regeln, Methoden und Strategien, um Bewohner\*innen zu organisierten Bürger\*innen zu machen und sie so zu ermächtigen (S. 305). Diese Methode ist deswegen für die SKA interessant, weil sie an den Beziehungen vor Ort ansetzt und die Bedürfnisse, Interessen und Motivation der Betroffenen in den Vordergrund stellt. Es geht darum, herauszufinden, wer sich engagieren will. Die Organisation ist dabei nicht für ein inhaltliches Programm verantwortlich, sondern stellt den Rahmen für ein gemeinsames selbstbestimmtes Handeln zur Verfügung (ebd.).

### 3.1.3 Konzeptionsposition

In der **Konzeptionsposition** erkunden Professionelle der Soziokulturellen Animation die Bedürfnisse der möglichen Zielgruppen und ordnen diese in den gesellschaftlichen Kontext ein. Sie *forschen* nach offenen Situationen und neuen Handlungsfeldern. Eine anschließende Konzeption festigt die Verbindlichkeit aller Akteur\*innen und schafft eine Legitimation der Tätigkeit der Soziokulturellen Animation. Aufgrund von Theorien, Daten und reflektierten, ausgewerteten Erfahrungen werden Konzepte erstellt, auch «Theorie-Praxis-Transfer» genannt (Hangartner, 2013, S. 310).

Laut Hangartner (2013) versteht sich ein Konzept als Plan, als Programm für ein Vorhaben. Dabei werden grundlegende Informationen zur Situationsanalyse zusammengetragen und analysiert. Es werden Ziele gesetzt und wissenschaftlich begründete Vorschläge zur Zielerreichung verfasst (S. 311). Konzepte umfassen verschiedene Wissensarten, welche in der Abbildung 5 veranschaulicht werden.



Abbildung 5: Konzeptablauf (eigene Darstellung auf Basis von Hiltrud von Spiegel 2004; zit. in. Hangartner, 2013, S. 311)

Es wird dabei zwischen Theorie- und Praxiskonzept unterschieden. Theoriekonzepte haben einen hypothetischen Charakter. Sie handeln von Wirkungszusammenhängen und werden oft in Fachkreisen öffentlich diskutiert. Häufig geht es um einen gesamtgesellschaftlichen Blick, ohne lokale Rahmenbedingungen und institutionelle Verankerung. Praxiskonzepte hingegen entspringen aus dem Rahmen der Institution. Der lokale Kontext, die verschiedenen Stakeholder sowie die verfügbaren Ressourcen haben dabei einen besonderen Stellenwert. Im Konzept wird die Arbeitspraxis stets mit der Theorie begründet. Das Konzeptionieren gilt somit als Fundament professionellen Handelns. Das Konzept hat zudem die Aufgabe, die Arbeiten der verschiedenen Stakeholder aufeinander abzustimmen und schafft die Basis methodischen Handelns. Es finden sich Informationen darüber, welche Zielgruppe welche wünschenswerten Leistungen und Wirkungen erlangen soll und wie ihre Arbeit organisiert ist. Die Konzeptarbeit geschieht aber nicht

isoliert, sondern unter Einbezug der Zielgruppe, um ihre Bedürfnisse und Sicht der Dinge miteinander zu beziehen (Hangartner, 2013, S. 311).

Nach Gillet (1996; zit. in Moser et al, 1999, S. 155) dienen Konzepte als «Instrumente der professionellen Selbstvergewisserung». Sie sollen folgende vier Funktionen erfüllen:

<ul style="list-style-type: none"><li>• «Sinnvermittlung als gemeinsame Überzeugung» (Wöhrle, 1996; zit. in Moser 1999, S. 155) im Sinne eines gemeinsamen Fernzieles und zu erfüllenden Aufgaben, die dort hinführen</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Organisation von anstehenden Aufgaben im Hinblick auf die Zielvorstellungen</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Legitimation nach aussen</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Evaluation der Arbeit nach Kriterien des Erfolges und Misserfolges</li></ul>

Tabelle 4: Konzept als Instrument der professionellen Selbstvergewisserung (eigene Darstellung auf Basis von Gillet, 1996; zit. in Moser et al., 1999, S. 155)

### 3.1.4 Vermittlungsposition

In der **Vermittlungsposition** problematisieren, thematisieren, übersetzen, verhandeln Professionelle der Soziokulturellen Animation und lösen Konflikte zwischen System und Lebenswelt und innerhalb der Lebenswelten. Die Vermittlung dient dem Zweck, um das Ziel der Selbstständigkeit der Adressat\*innen zu verfolgen (Hangartner, 2013, S. 299).

Müller (in Moser et al., 1999) spricht über die Vermittlungsposition als eine vermittelnde Interposition. Die Soziokulturellen Animator\*innen können neue Situationen schaffen, in denen sich Gruppen ausdrücken und bekannt machen können. Sie können sich aber auch in bestehende Gefässe einmischen und engagieren. Die Unterstützung von Fachpersonen kann von Gruppierungen auch genutzt werden, um sich beispielsweise besser zu organisieren. Ziel dabei ist es, die Adressat\*innen in die grösstmögliche Selbstständigkeit zu begleiten und somit eigenständiges Handeln zu ermöglichen (S. 144).

#### **Vermitteln zwischen System und Lebenswelt**

Spierts (1998) sieht die Arbeit und das Vermitteln zwischen System und Lebenswelt als ein zentrales Tätigkeitfeld der SKA (S. 89). Hangartner (2013) bestärkt das, indem sie schreibt, dass Soziokulturelle Animator\*innen sowohl auf der systemorientierten und strategischen Ebene vermitteln als auch nahe an der Basis vertrauensbildend wirken. Diese kommunikative Aktivität des Vermittelns kann im eigentlichen Handlungsfeld stattfinden, also innerhalb oder zwischen den Lebenswelten oder auch im Spannungsfeld zwischen Zielgruppen (Lebenswelt) und dem gesellschaftlichen Kontext (System) (S. 316).

## Vermitteln im weiteren und engeren Sinne

«Je mehr Mediationsaufgaben im weiteren Sinne wahrgenommen werden, desto weniger stauen sich Konflikte, die dann nur noch mittels Konfliktlösung – also Mediation im engeren Sinne – angegangen werden können» (Müller, in Moser et al., 1999, S. 149). Es handelt sich dabei um Konfliktbewältigung, aber auch um die Vernetzung und Kooperation, bevor es zu Konflikten kommt. Die Abbildung veranschaulicht dies in Form eines Trichters. Im Weiteren wird nicht mehr von Mediation gesprochen, sondern von der Vermittlungsposition. Grund dafür ist die Veränderung vom Verständnis der Mediation in den letzten Jahren, welche sich zu einer eigenen Profession entwickelte (ebd).

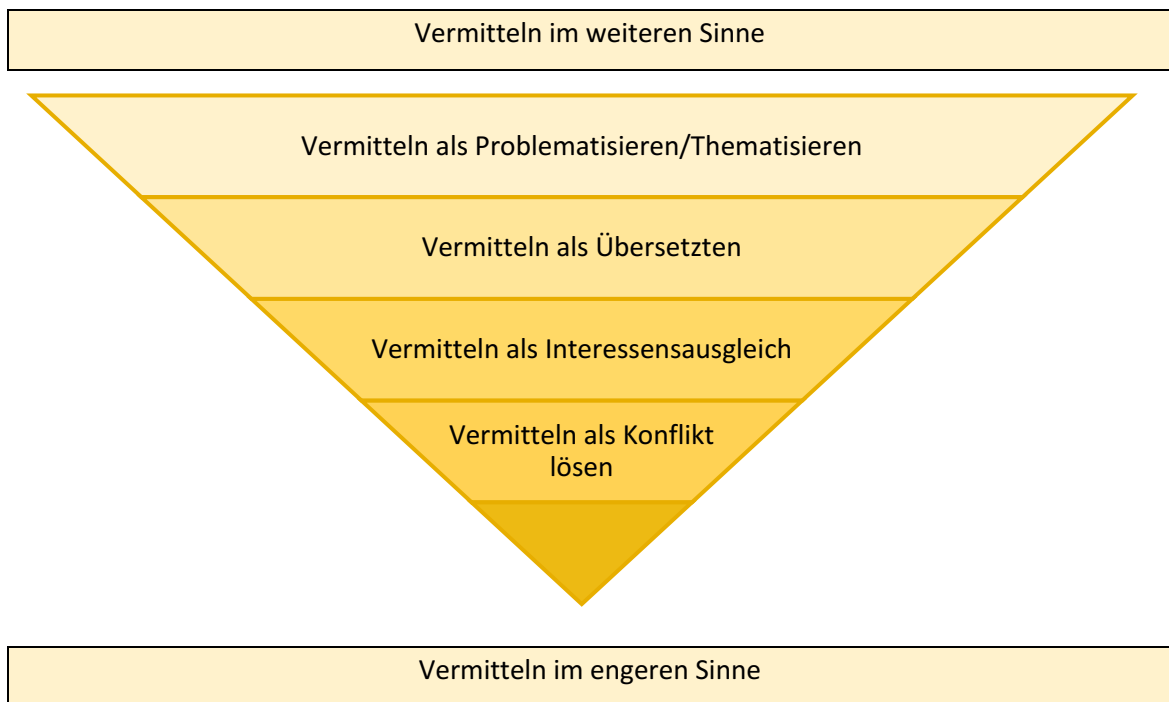


Abbildung 6: Vermittlung im weiteren und engeren Sinne (eigene Darstellung auf Basis von Müller in Moser et al., 1999, S. 150)

### Vermitteln als Problematisieren / Thematisieren

Laut Müller (in Moser et al., 1999) bedingt die Ebene «Vermitteln als Problematisieren», dass Fachpersonen soziale Phänomene früh erkennen und benennen können. Es geht darum, problematische Entwicklungen frühzeitig aufzugreifen, um auf das Auseinanderklaffen von Lebenswelten und Systemen hinzuweisen und passende Übersetzungsarbeit anzubieten (S. 150). Hangartner (2013) ergänzt dabei die Wichtigkeit des Thematisierens im Sinne einer möglichst frühen präventiven Intervention. Dabei sollen nicht nur die Zielgruppen miteinbezogen werden, sondern möglichst viele Stakeholder, um so gewinnbringende Kooperationen anzustreben. Die gesamte Ebene «Vermitteln als Problematisieren und Thematisieren» bedingt eine klare und sorgfältige Analyse (S. 318). Diese soll eine «seriöse Zustandsbeschreibung liefern [...] im Sinne einer

aufklärenden, aus Sicht der betroffenen Menschen vorgenommenen Information, die schriftlich und mündlich in einer Sprache transportiert wird, die Politik und Verwaltung verstehen» (Hinte, 1995; zit. in Moser et al., 1999, S. 150).

In Bezug auf die sozialräumliche Gemeindeentwicklung könnte es sich beim Problematisieren und Thematisieren beispielsweise um einen räumlichen Bedarf von Jugendlichen handeln, welcher mit einer Analyse erkannt und benannt wird. In politischen Gremien, wie z.B. einer Jugendkommission, wird die Situation von Fachpersonen thematisiert und in die politische Sprache übersetzt, um so möglichst viel Zuspruch zu erhalten und gelingende Kooperationen eingehen zu können.

### **Vermitteln als Übersetzen**

Nach Hangartner (2013) gilt die Ebene «Vermitteln als Übersetzen» als Kommunikationsaufgabe von Fachpersonen. Es wird sowohl innerhalb der Lebenswelten übersetzt als auch zwischen System und Lebenswelt. Das hat zum Ziel, eine gemeinsame Verständigung zu schaffen und Missverständnisse aus dem Weg zu räumen. Damit die Position des Übersetzens eingenommen werden kann, müssen Fachpersonen die Sprache und Codes der verschiedenen Akteur\*innen zuerst verstehen und selber sprechen. Erst dann kann ernsthaft in der sogenannten Interposition gearbeitet werden (S. 318). Laut Müller (in Moser et al., 1999) kann diese Übersetzung in der Praxis vielfältige Ausprägungen haben. Beispielsweise können Informationen über Lebenswelten anderen zugänglich gemacht werden oder aber auch Begegnungen zwischen Angehörigen der verschiedenen Lebenswelten geschaffen werden (S. 151).

Im obigen Beispiel kann das heissen, dass Jugendliche eingeladen werden, dem politischen Gremium ihre Bedürfnisse selbst in ihren Worten und ihrer Sprache mitzuteilen. Gleichzeitig müssen Fachpersonen den Jugendlichen den Ermessensbereich, den Ablauf und die allfälligen langwierigen Prozesse der Politik verständlich machen. Die Fachpersonen befinden sich somit in der Interposition zwischen Lebenswelt (Jugend) und System (Politik) und übersetzen in die jeweilige Sprache.

### **Vermitteln als Interessensausgleich**

In der Ebene «Vermitteln als Interessensausgleich» befinden sich die Fachpersonen im Handlungsbereich vom Verhandeln (Hangartner, 2013, S. 318 – 319). Fisher und Ertel (1998) verstehen Verhandeln wie folgt: «Es ist wechselseitige Kommunikation mit dem Ziel, eine Übereinkunft zu erreichen, wenn man mit der anderen Seite sowohl gemeinsame als auch gegensätzliche Interessen hat» (S. 15). Dabei können Fachpersonen laut Hangartner (2013) eine allparteiliche Rolle einnehmen und zwischen den verschiedenen Parteien vermitteln, moderieren oder



aber sie können auch eine parteiliche Rolle einnehmen und sich somit als Vertretung einer Gruppe und deren Interessen einbringen (S. 318 – 319). Parteiliche Vertretung durch Fachpersonen kommt oft dann vor, wenn die Gruppierung (noch) nicht die Ressourcen hat, selbst für sich einzustehen und ihr die Position fehlt, ihre Bedürfnisse so zu äussern, dass sie gehört werden. Nach Müller (in Moser et al., 1999) führt eine frühe Mitwirkung der Lösungsfindung dazu, mögliche Konflikte früh zu erkennen und eine Eskalation zu verhindern (S. 151). Nach Fisher (2004; zit. in Hangartner, 2014 & Stadel, 2019) liegt eine fundierte Grundlage mit dem Konzept des sachgerechten Verhandeln und Vermitteln, auch «Harvard-Konzept», vor, um mit Interessengegensätzen und Differenzen am besten umgehen zu können. Aus diversen Studien wurden dafür Grundprinzipien herausgearbeitet. Die vier Prinzipien für eine erfolgreiche Verhandlung sind wie folgt:

1. *Die Beteiligten müssen Menschen und Probleme voneinander trennen.*
2. *Was zählt, sind die Interessen, nicht die Positionen.*
3. *Es gilt, für sich wie auch zusammen mit den Verhandlungspartner\*innen Optionen zu entwickeln, die für beide Seiten Vorteile bringen.*
4. *Alle Beteiligten müssen sich auf neutrale Beurteilungskriterien einigen, an denen das Verhandlungsergebnis gemessen werden kann. (S.10)*

Übersetzt ins erwähnte Beispiel bedeutet dies: Sollte die Politik den Jugendlichen zu wenig Verständnis entgegenbringen, schaffen Fachpersonen nicht mehr nur Arrangements, sondern setzen sich auch parteilich für die Jugendlichen und ihr Bedürfnis ein, um die gemeinsamen Interessen auszuhandeln. Aufgrund des fehlenden eigenen Raums sind Jugendliche öfters im öffentlichen Raum anzutreffen, z.B. an Spielplätzen, beim Bahnhof, auf dem Schulareal oder in der Nachbarschaft. Nicht selten sind Lärmbeschwerden eine Konsequenz davon. Ein gemeinsames Interesse der kommunalen Politik und den Fachpersonen könnte demnach beispielsweise sein, eine lebenswerte Gemeinde zu schaffen, in welcher sich alle Bevölkerungsgruppen wohl und zuhause fühlen.

### **Vermitteln als Konflikte lösen**

In der Ebene «Vermitteln als Konflikte lösen» müssen sich die Fachpersonen bewusst sein, was überhaupt als Konflikt gilt und welche Parteien ihn wie wahrnehmen. Friedrich Glasl (2017) definiert einen Konflikt wie folgt:

*Sozialer Konflikt ist eine Interaktion zwischen Akteuren (Individuen, Gruppen, Organisationen usw.) wobei wenigstens ein Akteur Differenzen (Unterschiede, Widersprüche, Unvereinbarkeiten) im Wahrnehmen und im Denken/Vorstellen/Interpretieren und im Fühlen*

*und im Wollen mit dem anderen Akteur (den anderen Akteuren) in der Art erlebt, dass beim Verwirklichen dessen, was der Akteur denkt, fühlt oder will, eine Beeinträchtigung durch einen anderen Akteur (die anderen Akteuren) erfolge. (S. 24)*

Dabei stellt Hangartner (2013) richtigerweise fest, dass mit dieser Definition noch weitere Fragen hinsichtlich der Stufe des Konflikts, der Konfliktart, der Konfliktparteien, usw. geklärt werden müssen. Mit diesen Fragen sollten Fachpersonen sich zwingend auseinandergesetzt haben, bevor sie sich in die Situationen hineingeben. Dabei müssen sie sich auch bewusst sein, mit welcher Rolle sie diese Moderation wahrnehmen; sind sie allparteilich oder gar neutral? Wie neutral kann die Fachperson überhaupt agieren oder sollte nicht eher eine externe neutrale Position beigezogen werden? Von den Fachpersonen wird eine ständige Selbstreflexion der eigenen Rolle, sowie eine Haltung der ständigen Neugierde und des Zweifelns erwartet (S. 320).

Um das Beispiel abschliessend aufzugreifen, wird die Ebene «Vermitteln als Konflikt lösen» in der Situation eingenommen, in welcher Jugendliche eine ihnen zur Verfügung gestellte Räumlichkeit nutzen, diese aber in einem eigentlich ruhigen Quartier angesiedelt ist. Die Fachperson wird versuchen eine allparteiliche Rolle zwischen den Jugendlichen und der Quartierbevölkerung einzunehmen und so den Aushandlungsprozess zu moderieren.

Abschliessend lassen wir die Interventionspositionen mit den Worten von Hangartner (2013) nochmal präzise zusammenfassen: «Erst das Zusammenspiel der ineinandergreifenden Handlungen, ausgehend von den vier Interventionspositionen, in denen spezifisch und methodengeleitet gehandelt wird, ergibt die soziokulturelle Intervention als Gesamtes: *das absichtsvolle Dazwischentreten in ein soziales Geschehen*» (S. 320).

### 3.1.5 Intermediäre Rolle

Wie bereits im Unterkapitel «Vermitteln zwischen System und Lebenswelt» (vgl. Kapitel 3.1.4) beschrieben, spielt die Praxis der SKA oftmals in einer Position (Interposition) zwischen Lebenswelt und System. In den Zwischenräumen dieser Orte vermitteln Soziokulturelle Animator\*innen bei Konflikten, Differenzen oder unterschiedlichen Interpretationen (Hangartner, 2013, S. 276). Als Beispiele von System und Lebenswelt können Institution und Klient\*in, Markt und Individuum oder auch Gemeinde (Politik und Verwaltung) und Bewohnerschaft genannt werden. Dabei kann eine Interposition auch innerhalb der verschiedenen Lebenswelten eingenommen werden. Die in diesem Spannungsfeld geleistete Arbeit: das Vermitteln, Problematisieren, Verhandeln, Moderieren, etc., geschieht in der intermediären Rolle. Diese ist laut Willener (2013) die wichtigste Rolle im Sozialraum, da sie Brücken zwischen Lebenswelten und System schlägt (S. 366). Im Fachtext «Sozialräumliches Handeln» differenziert Willener die genannte

Interposition mit der Perspektive des Sozialraums. In seiner Idealvorstellung der sozialräumlichen Praxis nehmen die Fachpersonen insofern die Interposition ein, als dass sie nicht nur zwischen Lebenswelt und Expertenkompetenz, sondern auch zwischen «Bottom-Up»- und «Top-Down»-Prozessen vermitteln. Mit der Beteiligung und Aktivierung der Akteur\*innen werden zum einen Herausforderungen angegangen, zum anderen aber auch Potentiale zur Gestaltung des Sozialraums aufgegriffen. Diese Nähe zum Sozialraum wie auch zur Verwaltung und zur Politik schaffen die Fachpersonen durch ihr «präsent sein» vor Ort und ihre enge Zusammenarbeit mit den sozialraumbezogenen Akteur\*innen (S. 365). Willener (2013) ergänzt: «Sozialraumorientierte Arbeit richtet den Blick auf die Menschen, die in einem bestimmten Raum leben oder arbeiten, und handelt aufgrund ihrer manifesten oder latenten Bedürfnisse im Kontext des jeweiligen Raums und setzt entsprechende Ziele und Prioritäten» (S. 365). Die Fachpersonen nehmen dabei unterschiedliche Rollen wahr. In Anlehnung an die Gesprächsführung nach Carl Rogers (2007; zit. in Willener, 2013) werden die Rollen in direktiv und nichtdirektiv unterteilt. Bei einem direktiven Rollenverhalten initiiert und leitet die Fachperson (Teil-)Projekte, aktiviert die Zielgruppen und fördert deren Beteiligung. Bei einem nichtdirektiven Rollenverhalten begleitet und unterstützt die Fachperson die Initiativen der Menschen vor Ort nur da, wo sie nicht schon genügend Durchsetzungskraft haben (S. 366). Die verschiedenen Rollenverhalten sowie die intermediäre Rolle und deren Positionierungsmöglichkeiten werden in der folgenden Abbildung visualisiert.

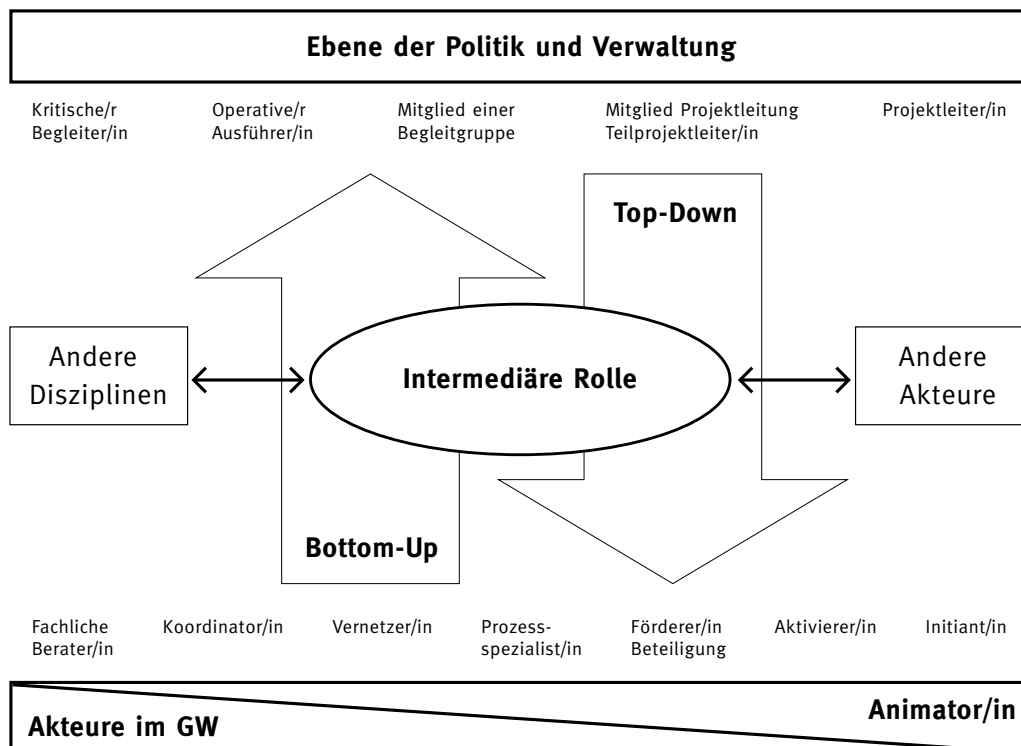


Abbildung 7: Rolle der Soziokulturellen Animation im Sozialraum (Willener, 2013, S. 367)

## 3.2 Kernfunktionen

Wie in der Einleitung ausgeführt, ist es nicht ganz einfach, die Kernfunktionen der SKA einzugrenzen. Eine mehrfach zitierte Auslegung ist jedoch jene von Hangartner (2013), nach welcher die Funktionen der Soziokulturellen Animation Integration, Prävention, Partizipation und Vernetzung/Kooperation darstellen (S. 287-288). Husi und Villiger (2012) verneinen diese Funktionen zwar keinesfalls, führen jedoch aus, dass in der Abgrenzung zur Sozialarbeit und Sozialpädagogik die Kohäsion das Alleinstellungsmerkmal und somit die Kohäsionsförderung, resp. Kohäsionshilfe die Kerntätigkeit der SKA darstellt (S. 54-56). Nachfolgend werden diese zentralen Begriffe kurz erläutert und eingegrenzt.

### 3.2.1 Kohäsion

Physikalisch betrachtet beschreibt der Begriff Kohäsion die Bindungskraft, welche Atome, Ionen und Moleküle zusammenhält (Oxford Languages, ohne Datum). Diese Interpretation lässt sich gut ins Soziale übertragen, wobei Kohäsion hier den Zusammenhalt zwischen Menschen(-Gruppen) meint. Im Rahmen dieser Arbeit wird Kohäsion, gestützt auf die Differenzierung der Berufsfelder Sozialer Arbeit nach Husi & Villiger (2012), als zentrale gesellschaftliche Aufgabe der SKA verstanden (S. 56). Husi (2013) grenzt diese Aufgabe aber auch gleich wieder ein und führt aus, dass die Soziokulturelle Animation nicht zur Aufgabe hat, gesamte Gesellschaften über alle Differenzierungen (Klassen, Milieus, Lebensbereiche) zusammenzuhalten, sondern die Sozialintegration im Sinne zwischenmenschlichen Zusammenhalts zu fördern (S. 98). Diese Ausführung verdeutlicht, dass die SKA nahe bei den Menschen und ihren Lebensrealitäten sein muss. Das zeigt sich auch in Husis (2013) Ausführung zum Begriff des gesellschaftlichen Zusammenhalts. Er schreibt die Definitionshoheit des Begriffs den jeweiligen Adressat\*innen zu, anstatt ihnen aus Sicht der Profession eine Definition überzustülpen. Gleichwohl gehöre es aber zur Aufgabe der Soziokulturellen Animator\*innen, diese Deutung unter Anbetracht der normativen Hintergründe der SKA zu reflektieren, um allfälligen Desintegrationskräften entgegenzuwirken (S. 100). Doch ist es sinnvoll die zentrale gesellschaftliche Aufgabe der SKA einer solchen, salopp gesagt, Willkür auszusetzen? Wohl kaum – und so ist in der «Charta der Soziokulturellen Animation» (2017) bereits auf der Titelseite eine Eingrenzung zu finden. Der gesellschaftliche Zusammenhalt soll auf «den Grundwerten eines friedlichen, toleranten und solidarischen Handelns» gründen. Diese Eingrenzung präzisiert ein Stück weit, was Husi (2013) wohl mit «normativen Hintergründen der SKA» gemeint hat (S. 100). Weiter wird in der «Charta der Soziokulturellen Animation» (2017) Kohäsion auch im Namen des gesellschaftlichen Zusammenhalts als zentrale gesellschaftliche Funktion ausgeführt: «Durch das gemeinsame Engagement für das soziale und kulturelle Zusammenleben werden der gesellschaftliche Zusammenhalt und das Vertrauen gestärkt».

Dabei ist es das Gemeinsame, welches bei dieser Ausführung von Bedeutung ist. Dieses gemeinsame Engagement muss gemäss Husi (2018) freiwillig erfolgen, damit es zu einem authentischen Zusammenhalt führt (S. 19). Doch wie entsteht ein solches gemeinsames Engagement? Hierzu schildert Husi (2018) in *Only Connect*, einem Text, der sich mit dem Zusammenhang von Zivilgesellschaft, Partizipation und Kohäsion auseinandersetzt, dass ein Miteinander oder gar Füreinander entstehen kann, wenn dem viele positive Erfahrungen aus Begegnungen vorangehen. Er folgert daraus, dass gesellschaftlicher Zusammenhalt entstehen kann, wenn am Leben in der Zivilgesellschaft partizipiert wird (S. 20). Hier zeigt sich eine tiefe Verknüpfung von Partizipation und Kohäsion. Denn damit eine Zivilgesellschaft zusammenhalten kann, braucht es überhaupt erst Menschen, die an einer Zivilgesellschaft, an einem «Wir» interessiert sind und daran partizipieren möchten. Husi (2018) schreibt dazu, dass: «Zivilgesellschaft nur lebt, wenn Menschen am zivilgesellschaftlichen Leben teilnehmen» (S. 10).

### 3.2.2 Präventive Funktion

Während Kohäsion als zentrale gesellschaftliche Aufgabe der SKA gesehen wird (Husi & Villiger, 2012), ist es kaum von der Hand zu weisen, dass die SKA immer auch in einem präventiven Sinne handelt. Denn die Förderung von Kohäsion schliesst immer auch die Prävention von Exklusion mit ein (S. 56). Hafén (2013) sieht die SKA gar als die Präventionsdisziplin der Sozialen Arbeit. Er fasst hierzu folgendermassen zusammen: «Durch ihre Tätigkeiten trägt die Soziokulturelle Animation dazu bei, dass die sozialen Probleme (vornehmlich: die Exklusionsprobleme) erst gar nicht entstehen (. . .)» (S. 176-177). In diesem Sinne versteht die Autorenschaft Prävention als eine vorgelagerte Aktivität zur Verhinderung künftiger Problemsituationen. Dabei zeigt sich, dass der zeitliche Faktor eine wichtige Rolle spielt, denn es geht um künftige Problemsituationen, also um Ereignisse, die erst noch passieren (können). In der Praxis führt diese Zukunftsorientierung häufig zu Schwierigkeiten, wie Hafén (2013) ausführt. Denn die Probleme der Zukunft müssten unter dem Druck des zur Verfügung stehenden Arbeitspensums häufig den gegenwärtigen, nicht aufschiebbaren Problemen weichen. Dabei wäre die Präventionsarbeit der SKA von grosser Bedeutung, da sie nicht nur sozialen, sondern auch gesundheitlichen Problemen vorbeugen kann. Hafén erklärt dies mit dem Einfluss der Gestaltung der erwerbsfreien Zeit auf die psychosoziale Entwicklung. Räume, welche z.B. Kindern und Jugendlichen erlauben, sich zu bewegen, Kontakte zu knüpfen, eigene Ideen einzubringen und diese mit anderen in einem Aushandlungsprozess durchsetzen zu können, wirken sich positiv auf die Identitätsbildung und die eigene Selbstwirksamkeit aus (S. 179-180). Die SKA trägt mit ihren Angeboten und Aktivitäten also zur Stärkung von sozialen und psychischen Schutzfaktoren bei, was sich wiederum positiv auf die Gesundheit auswirkt.

### 3.2.3 Integrative Funktion

Als dritte Kernfunktion widmet sich die Autorenschaft der Integration. Dabei ist die Reihenfolge keinesfalls wertend, sondern der subjektiven Logik der Schreibenden geschuldet. Denn wenn Kohäsion die Partizipation an der Zivilgesellschaft voraussetzt und Prävention immer auch Vorbeugung von Ausschluss ist, dann scheint Integration nur eine logische weitere Funktion der SKA zu sein. An dieser Stelle sei auch ein bewusster Blick auf den Diskurs des Begriffs Integration gerichtet. Dieser verlangt nämlich eine kritische Auseinandersetzung, da der Fokus auf die zu integrierende Person oder Gruppe gerichtet ist. Degener und Mogge-Grotjan (2012) erläutern, dass der Begriff die «Einbindung von Individuen in das normative Gefüge der Gesellschaft» bezeichnet und zeigen damit die Richtung auf. Das Individuum soll in ein Gefüge integriert werden (S. 60). Die Gesellschaft als Gefüge wird dabei als normativ, also als normal beschrieben. Der Begriff der Inklusion fordert genau diese Wertung des Normalen heraus, ohne sich jedoch trennscharf definieren zu lassen. Inklusion verlangt nach regelmässiger Reflexion und einem geschärften Blick für exkludierende Faktoren. Es geht laut Simovic et al. (2021) darum, den Fokus auf Barrieren und Strukturen zu legen, welche Menschen und Gruppen die Teilhabe verwehren, um diese anschliessend gezielt abzubauen (S. 51). Bei Inklusion steht somit nicht die Integration des Individuums in ein normatives Gefüge im Zentrum, sondern die Anpassung des Gefüges, sodass Exklusion gar nicht erst stattfindet.

Wie wirkt sich diese nicht unwesentliche Veränderung des Blickwinkels nun auf die Kernfunktionen der SKA aus? Die Autorenschaft kann lediglich Hinweise zur Beantwortung dieser Frage liefern, da eine ausführliche Antwort den Rahmen dieser Arbeit sprengen würde. So beschreibt z.B. Hangartner (2013), dass «durch Initiieren, durch Ermöglichen, durch Stimulieren von Kommunikation zwischen Individuen und Gruppen oder Gemeinschaften verschiedener sozialer und kultureller, religiöser oder ethnischer Ausrichtungen» Integration geschieht (S. 288). Besonders das Ermöglichen beschreibt dabei eine Tätigkeit, welche im Sinne von Inklusion verstanden werden kann. Denn Hangartner führt weiter aus, dass zur integrativen Funktion auch das Vermitteln zwischen System und Lebenswelt gehört (ebd.) (vgl. Kapitel 3.1.4). Werden nun durch dieses Vermitteln Strukturen des Systems angepasst, resp. Hindernisse abgebaut und dabei den Zielgruppen der SKA die Teilhabe an Angeboten oder Gruppen und Gesellschaften ermöglicht, nimmt die SKA nicht nur eine integrative, sondern eine inklusive Funktion wahr.

### 3.2.4 Partizipative Funktion

Wenn die Kohäsion als gesellschaftliche Aufgabe das Alleinstellungsmerkmal der SKA darstellt, wie es Husi und Villiger (2012) beschreiben (S. 56), so ist die partizipative Funktion ein wichtiger

Faktor zur Erfüllung dieser Aufgabe. Denn wie im Unterkapitel «Kohäsion» bereits beschrieben, kann gesellschaftlicher Zusammenhalt nur entstehen, wenn es Menschen gibt, die an einem «Wir» interessiert sind und daran partizipieren wollen. Das Modalverb wollen weist hier bereits darauf hin, dass Partizipation eng mit Freiwilligkeit verknüpft ist. Darauf verweist auch Lüttringhaus (2000; zit. in Stade, 2019), wenn sie ausführt, dass Partizipation nur dann entsteht, wenn Teilnahmegewährung auf Teilnahme trifft (S. 60). Stade (2019) ergänzt den Willen mit dem Faktor Können und erläutert, dass Mitwirkung auch die Fähigkeit der Teilnehmer\*innen erfordert, diese wahrzunehmen (S. 61).

Das Wollen und Können spielt auch in der modalen Strukturierungstheorie von Husi (Husi & Villiger, 2012, S. 29) eine grosse Rolle. In dieser teilt er die Modalverben in verschiedene Strukturen ein, wie folgende, stark reduzierte Darstellung verdeutlicht:

Hierarchische Struktur	<b>Können</b> (Mittel)
	<b>Müssen</b> (Zwänge)
Kulturelle Struktur	<b>Mögen</b> (Wünsche)
	<b>Wollen</b> (Ziele)
Institutionelle Struktur	<b>Dürfen</b> (Rechte)
	<b>Sollen</b> (Pflichten)

*Tabelle 5: Berufspraxis und ihre Bedingungen im Rahmen der Modalen Strukturierungstheorie (stark modifiziert nach Husi & Villiger, 2012, S. 29).*

Basierend auf den Ausführungen von Lüttringhaus und Stade (2019, S. 61) kann zusammengefasst werden, dass Partizipation alle drei strukturellen Ebenen der modalen Strukturierungstheorie betrifft. Sie setzt eine Teilnahmegewährung (Dürfen, institutionelle Struktur) genauso voraus, wie das Wollen (kulturelle Struktur) und das Können (hierarchische Struktur) der Teilnahme. Soziokulturelle Animator\*innen können helfen, Partizipation unter diesen Voraussetzungen zu ermöglichen, denn sie haben die Möglichkeiten, auf allen Strukturebenen zu wirken.

So vermitteln Professionelle der SKA zwischen System und Lebenswelt und setzen sich für niederschwellige Partizipationsmöglichkeiten ein (**Dürfen**). Die Bereitschaft beim System (Organisationen oder Verwaltungen), Partizipation zu ermöglichen, darf dabei nicht als selbstverständlich vorausgesetzt werden. Stade (2019) schlägt hierzu vor, unter anderem durch Lobbyarbeit und kleinere Pilotprojekte positive Erfahrungen mit Partizipation zu schaffen, um so die Bereitschaft für Beteiligungsprozesse zu erhöhen (S. 61).

Soziokulturelle Animator\*innen machen Betroffene zu Beteiligten und ermächtigen sie damit, sich für ihre Bedürfnisse einzusetzen. Dabei ist nach Stade (2019) erneut zu betonen, dass es die

Entscheidung der Adressat\*innen ist, ob sie eine Beteiligungsmöglichkeit wahrnehmen wollen oder nicht (S. 54). Es liegt also ein Stück weit ausserhalb der Möglichkeiten der Professionellen der SKA, darauf Einfluss zu nehmen. Sie haben jedoch die Chance, durch Beziehungsarbeit und das Kennen der Lebenswelt ihrer Zielgruppen deren Wünsche (**Mögen**) und Ziele (**Wollen**) aufzugreifen und diese entweder anwaltschaftlich oder gemeinsam mit ihnen zu organisieren und zu vertreten. Hug (2013) beschreibt diese Praxis der alltäglichen Demokratie als gesellschaftliche Aufgabe der SKA, im Rahmen welcher sie «gefährdete soziale Beziehungen schafft und pflegt, Gruppen organisiert, Beteiligungsmöglichkeiten erweitert und bei Konflikten vermittelt» (S. 210). Die Beteiligten erhalten durch diese alltägliche Demokratisierung die Möglichkeit, Partizipation zu erfahren und erlernen, was sich bestenfalls positiv auf ihr Mögen und Wollen auswirkt.

Nicht zuletzt leisten die Fachpersonen der SKA Übersetzungsarbeit, um einen niederschweligen Zugang zu gewährleisten (**Können**). Dies bedingt ausgeprägte kommunikative Fähigkeiten, wie Hangartner (2013) feststellt. Auch sie bezieht sich dabei auf die Position zwischen System und Lebenswelt und führt aus, dass die kommunikativen Fähigkeiten an ausgeprägte Kompetenzen zu Mitwirkungsprozessen geknüpft sein müssen, wodurch der Bezug zur Partizipation deutlich wird (S. 279). Das Übersetzen zwischen System und Lebenswelt bedeutet auch, sich in beiden Bereichen auszukennen und sich den jeweiligen Sprachen und Sprachgewohnheiten anzupassen.

### 3.2.5 Vernetzende/kooperative Funktion

Während es für Professionelle der SKA selbstverständlich ist, sich zu vernetzen, so ist es für ihre Zielgruppen unter Umständen schwierig, Kontakte zu knüpfen und für gemeinsame Interessen einzustehen. Soziokulturelle Animator\*innen können deshalb ihre Erfahrungen und Beziehungen nutzen, um Menschen mit ähnlichen Bedürfnissen untereinander zu vernetzen und sie so zu befähigen, für ihre Bedürfnisse einzustehen (vgl. Kapitel 3.1.2 und 3.1.4).



## 4 Fazit der theoretischen Grundlage

---

In Kapitel 3 wurden die Positionen und Kernfunktionen der SKA beschrieben. Das Handlungsmodell der Interventionspositionen nach Hangartner, die Kernfunktionen Prävention, Integration Partizipation und Kooperation/Vernetzung sowie das gesellschaftliche Ziel der Kohäsion geben einen Einblick in das breite Feld der SKA. Das im Kapitel 2 beschriebene Verständnis von sozialräumlicher Entwicklung bietet der Praxis der SKA zahlreiche Anknüpfungspunkte.

### 4.1 Anknüpfungspunkte SKA und sozialräumliche Entwicklung

In den vorliegenden Abschnitten werden für die Autorenschaft wichtige Verbindungen zwischen der SKA und der sozialräumlichen Entwicklung aufgezeigt und erläutert.

#### 4.1.1 Intermediäre Rolle

Die beiden bei der integralen Entwicklung verknüpften Handlungsprinzipien der sozialräumlichen Entwicklung – Interdisziplinarität und Beteiligung – liefern vielseitige Argumente für den Einsatz Soziokultureller Animator\*innen. So bringt die integrale Zusammenarbeit koordinative und kommunikative Schwierigkeiten mit sich und verlangt nach Übersetzungsarbeit. Sie ist ein klassisches Beispiel für die Arbeit in Zwischenpositionen, in welchen Professionelle der SKA ihre Vernetzungs- und Partizipationsfunktionen ausführen können. Auf der horizontalen Achse dürften besonders die Vermittlungskompetenzen der Animator\*innen zur Geltung kommen, da die abteilungsübergreifende Zusammenarbeit noch längst nicht auf allen Gemeindeverwaltungen eine Selbstverständlichkeit darstellt. Es geht also darum, für das Projekt wichtige Personen zu verbinden und ein gemeinsames Verständnis für die Aufgabe zu schaffen. *Governance* (vgl. Kapitel 2.4) lautet hier das Schlagwort. Auf der vertikalen Achse gilt es, Möglichkeiten zur Partizipation der Bevölkerung zu fördern und Übersetzungsarbeit zu leisten. Es geht also darum, Betroffene einer Veränderung abzuholen und sie an Entscheidungen teilhaben zu lassen. *Betroffene zu Beteiligten machen* (vgl. Kapitel 2.3.3) heisst dazu passend ein Grundsatz der Quartierentwicklung des «Programme Projets urbains» (2017). Der Zusammenhang über die Partizipation ist somit schnell hergestellt. Doch um diese zu ermöglichen, braucht es Menschen, die zwischen System und Lebenswelt vermitteln, Brücken bauen und Übersetzungsarbeit leisten. Für die Arbeit in dieser Zwischenposition sind Soziokulturelle Animator\*innen wie geschaffen.

#### 4.1.2 Partizipation im Sozialraum

Die Raumtriade von Rolshoven (2012; zit. in Durrer Eggerschwiler, 2020) mit den drei Dimensionen des Repräsentationsraum, des gebauten Raums und des erlebten Raums zeigt auf, dass

Raum nicht statisch und deterministisch, sondern dynamisch und flexibel zu verstehen ist (S. 20-22). Durch dieses Verständnis wird Raum formbar, was wiederum neue Fragen der Teilhabe am Raum und dessen Veränderungen mit sich bringt. Während der Repräsentationsraum durch gesellschaftliche Zuschreibungen entsteht und der erlebte Raum individuell wahrgenommen wird, bleibt beim gebauten Raum die Frage der Formbarkeit vorerst offen. Das Raumkonzept Schweiz gibt dieser Frage jedoch eine Art Rahmen, indem es die Kompetenzen zur Einteilung des Raums subsidiär regelt. Auf Gemeindeebene wird der Raum in verschiedene Zonen eingeteilt, mit welchen weitere Reglementierungen einhergehen, wobei der Fokus in dieser Arbeit auf dem (halb-)öffentlichen Raum liegt. Dieser wird in der Regel zu einem grossen Teil von den Gemeinden verwaltet und Veränderungen daran verlangen meist eine Entscheidung seitens der Politik. Die Formbarkeit des (halb-)öffentlichen, gebauten Raums ist also nicht einfach allen gegeben. Sie kann entweder im Rahmen von formellen Partizipationsprozessen von der Politik gewährt oder über informelle Partizipation eingefordert, resp. erzwungen werden. In beiden Fällen können Fachpersonen der SKA einen Beitrag zur gelingenden Partizipation leisten.

Im Kontext von Raum betrifft die formelle Partizipation (vgl. Kapitel 2.5) z.B. kantonale Abstimmungen über Änderungen des Richtplans oder eine lokale Initiative für die Modernisierung einer Gemeindeschule. Bei diesen Beispielen ist die Partizipation meistens auf rechtlichem Weg geregelt und somit für die Stimmbevölkerung sichergestellt. Hier kann es die Aufgabe von Fachpersonen der SKA sein, Interessensgruppen zu bilden, engagierte Personen zu vernetzen oder Informationen in einfacher Sprache zur Verfügung zu stellen, also zu übersetzen. Soll die Mitbestimmung jedoch auf mehr als ein einfaches Ja oder Nein an der Urne hinauslaufen, so führt dies relativ bald in den Bereich der informellen Partizipation.

Die rechtliche Unverbindlichkeit von informellen Partizipationsprozessen hat Vor- und Nachteile zugleich: Einerseits ist die Bevölkerung auf das Wohlwollen der Politik angewiesen, denn es benötigt eine explizite Teilnahmegewährung, andererseits sind die informellen Beteiligungsformen auch freier in der Ausgestaltung. Während Abstimmungen und Wahlen nur Bürger\*innen mit Stimmrecht vorbehalten sind, können durch informelle Partizipationsprozesse auch Kinder, Jugendliche und Menschen ohne Stimmrecht miteinbezogen werden. Diese, im Vergleich zu den rechtlichen Vorgaben, relative Offenheit verlangt dafür nach einer sauberen und genauen Planung, um (den Eindruck von) Scheinpartizipation zu verhindern. Die informelle Partizipation bedingt zudem eine adäquate, der Zielgruppe und ihren Kompetenzen angepasste Methodenplanung.

#### 4.1.3 Prozessorientiertes Vorgehen und Governance

Die Beteiligung der Bevölkerung in partizipativen Prozessen verlangt nicht nur von den gewährenden Behörden eine gewisse Offenheit, sondern auch vom Prozess, im Rahmen dessen sozialräumliche Entwicklung stattfinden soll. So verlangt die sozialräumliche Arbeitsweise nach spezifischen Haltungen und Arbeitsprinzipien. Deinet (2009) schreiben dazu, dass eine dieser Haltungen darin bestehe, eine Beobachtungs- und Forschungsperspektive einzunehmen, was von den Fachpersonen Zurückhaltung verlangt (S. 47). Das «Programm Projets urbains» (2017) macht zudem auf die Herausforderungen partizipativer Prozesse aufmerksam, indem es beispielsweise erwähnt, dass durch das iterative Vorgehen immer wieder neue Ausgangslagen entstehen (S. 42). Diese Kombination von Ergebnisoffenheit, verlangter Zurückhaltung seitens der Fachpersonen und die sich verändernden Ausgangslagen machen sozialräumliche Entwicklungsprojekte besonders anspruchsvoll. Sie verlangen nach einem Prozess, welcher zwar zielgerichtet ist, ohne jedoch das genaue Ziel im Sinne eines Produkts zu kennen. Möglich ist dies, indem anstelle von konkreten Lösungen Wirkungsziele – also das, was mit dem Projekt bewirkt werden soll – definiert werden, ohne bereits konkrete Massnahmen auszuarbeiten. Auch das dürfte in eher statischen, bürokratischen und auf Messbarkeit angewiesenen Organisationen wie Verwaltungen auf Widerstand stossen. Für Soziokulturelle Animator\*innen könnte deshalb ein Ansatz sein, Verwaltungen vorsichtig daran zu gewöhnen, Teilhabe zu gewähren.

Eine Möglichkeit, Verwaltungen dahin zu führen bietet der Ansatz der Governance, in welchem Staat, Wirtschaft und Gesellschaft als «Verantwortungsgemeinschaft» (Mayntz, 2004; zit. in Alisch, 2015, S. 7) verstanden wird. Natürlich wäre es vermessen, Soziokulturellen Animator\*innen die alleinige Verantwortung für die Transformation von Regierungen und Verwaltungen aufzubürden. Der von Kooiman und Jentoft (ohne Datum; zit. in Alisch, 2015) als Meta-Governance (S. 79) beschriebene Prozess der Annäherung und Harmonisierung passt von den Anforderungen her jedoch ins Profil der Soziokulturellen Animator\*innen. Professionelle der SKA könnten hier aufgrund ihrer Fähigkeit, in Zwischenpositionen zu vermitteln, Verwaltungen unterstützen und zu einer gelingenden Verständigung zwischen den unterschiedlichen Anspruchsgruppen beitragen.

Zentral bei Governance ist laut Benz et al. (2007) der Begriff des Steuerns. Dieser basiert ihrer Ansicht nach auf der Annahme, dass Institutionen oder Gegenstände von Politik Steuerungsimpulse eigendynamisch und aktiv verarbeiten, anstatt sich nur zu (be)planen lassen (S. 12). Diese Ausführung betont einerseits das Miteinander und andererseits die eigendynamische Verarbeitung von Steuerungsimpulsen. Diese Verarbeitung bringt – um den Bezug zum prozessorientierten Vorgehen wiederherzustellen – ähnliche Unsicherheiten und unvorhersehbare

Ausgangslagen mit sich, wie es partizipative Prozesse tun. Eine Gemeinde, welche nach dem Governance-Konzept gesteuert wird, dürfte also auch mit den Herausforderungen partizipativer Prozesse zu Recht kommen.

## 4.2 Die Gemeinde als Raum für Soziokulturelle Animation

Die Art der Anstellung, resp. die Funktionsbezeichnung Soziokultureller Animator\*innen definiert zu einem grossen Teil ihren Wirkungsbereich. Es macht beispielsweise einen Unterschied, ob sie als Fachpersonen Gesellschaft, als Jugendarbeiter\*innen oder als Quartierarbeiter\*innen angestellt sind. Diese Bezeichnungen geben bereits eine erste Auskunft darüber, mit wem, resp. für wen und in welchem Raum gearbeitet wird. Das Quartier gibt eine mehr oder weniger klare räumliche Trennung vor, in welcher dann wiederum mit der dazugehörigen Bevölkerung gearbeitet werden kann. Jugendarbeiter\*innen sind häufig für eine ganze Gemeinde tätig, jedoch mit eingeschränkter Zielgruppe. Bei Fachpersonen Gesellschaft sind sowohl Raum wie auch Zielgruppe meist auf die ganze Gemeinde bezogen. Gemeinsam haben die Arbeitsstellen, dass häufig Gemeinden die Anstellungsbehörden darstellen. Aus diesem Grund widmen sich die folgenden Abschnitte der raumthematischen Arbeit der SKA in Gemeinden.

### 4.2.1 Sozialraumorientierung ODER sozialräumliche Entwicklung

Was im Rahmen dieser Arbeit als sozialräumliche Gemeindeentwicklung verstanden wird, wurde im Kapitel 2 bereits erläutert. Eine Abgrenzung zum Begriff der Sozialraumorientierung kann dieses Verständnis jedoch nochmals schärfen und ist für Professionelle der SKA von zentraler Bedeutung. Laut Bezzola (2018) liegt der Sozialraumorientierung ein pädagogischer Gedanke inne, indem sie sich auf den Menschen als Subjekt und dessen Lebenswelt bezieht. Die sozialräumliche Entwicklung hingegen verfolgt den Leitgedanken der Emanzipation und Partizipation und erhält dadurch auch eine politische Komponente (S. 11-14). Veranschaulichen lassen sich die Unterschiede am Beispiel der Jugendarbeit. Während es bei der Sozialraumorientierung darum geht, die Verortung der Jugendlichen im Raum zu thematisieren sowie sie dabei zu unterstützen, sich Raum anzueignen, mit ihm auseinanderzusetzen und sich darin zurechtzufinden, geht es bei der sozialräumlichen Entwicklung vielmehr darum, die Bedürfnisse der Jugendlichen bei der Gestaltung solcher Räume sichtbar zu machen und zu berücksichtigen.

### 4.2.2 Sozialraumorientierung UND sozialräumliche Entwicklung

Trotz dieser Unterschiede ist eine Kombination der beiden Verständnisse möglich. Der Schlüssel dazu liegt in der Raumeignung sowie in der Sozialraumanalyse. Als ideales Beispiel eignen sich passenderweise erneut die Jugendlichen. Deinet (2014) schreibt Jugendlichen die Fähigkeit zu, Orte wie Schulen, Einkaufshäuser, etc. zu beleben, indem sie diese über ihren eigentlichen

Zweck hinaus als Ort des jugendlichen Lebens nutzen. Er beschreibt, dass die Jugendlichen dadurch Spacing (vgl. Kapitel 2.2) betreiben und so neue Orte entwickeln (S. 230). Diese Umnutzungen bringen nicht selten auch ein Konfliktpotential mit sich, da sie im Widerspruch zum eigentlichen Zweck stehen. Als Beispiel kann hier eine Sitzbank auf einem Spielplatz dienen, welche Jugendliche an Wochenenden als Treffpunkt zum Zusammensein brauchen. Eltern mit kleinen Kindern, welche den Spielplatz ebenfalls nutzen möchten, könnten sich durch das Verhalten der Jugendlichen gestört fühlen. Genau solche Aneignungsprozesse und Nutzungskonflikte können jedoch zur Chance für sozialräumliche Entwicklungen werden. Über Methoden der Sozialraumanalyse lassen sich laut Krisch (2009; zit. in Willener, 2013) Erkenntnisse über Jugendliche in räumlichen Strukturen gewinnen, welche anschliessend in der Praxis verwendet werden können (S. 357). Willener (2013) ergänzt hierzu:

*So lassen sich durch diese Methoden unter anderem die Nutzung öffentlicher und halb-öffentlicher Räume, subjektive Raumqualitäten mit spezifischen Ressourcen der Lebensbewältigung, die Bedeutungen und Strukturen von Zonen verschiedener Jugendkulturen, Altersgruppen und Geschlechter, aber auch Wechselwirkungen zwischen Aneignung und gesellschaftlich strukturierten Räumen in Erfahrung bringen. (S. 357)*

Wichtig ist hierbei, dass die Jugendlichen bereits in die Sozialraumanalyse miteinbezogen werden, denn von ihrer Teilnahme profitieren alle Involvierten. Die Fachpersonen erhalten dadurch Einsicht in die Lebenswelt der Jugendlichen und diese wiederum erhalten die Möglichkeit, ihre Situation und ihre Bedürfnisse kundzutun. Diese Erkenntnisse sind wichtig, um den Bogen zur sozialräumlichen Entwicklung schlagen zu können. So führt Willener aus, dass das erlangte Wissen die weiteren Prioritäten, Aktivitäten und Arbeitsansätze der sozialräumlichen Arbeit prägt (ebd.). Rauman eignungsprozesse – und die Gründe dahinter – als klarer Gegenstand der Sozialraumorientierung geben also Auskunft über Bedürfnisse für die sozialräumliche Entwicklung.

## 5 Methodisches Forschungsvorgehen

Im nachfolgenden Kapitel beschreibt die Autorenschaft das methodische Vorgehen zur Forschung. Zu Beginn werden die Forschungsfragen nochmals erläutert, um anschliessend die Forschungsmethode Expert\*innen-Interview auszuführen. Die Überlegungen und Kriterien zur Wahl dieser Expert\*innen werden genauso dargelegt, wie die Methodik zur Datenauswertung. Die detaillierten Forschungsergebnisse folgen dann im darauffolgenden Kapitel.

### 5.1 Forschungsfragen

Wie unten dargestellt, soll die Frage 3 vollumfänglich von der Forschung beantwortet werden. In der anschliessenden Diskussion werden diese Ergebnisse mit den bereits behandelten sowie neuen Theorien verknüpft. Die Frage 4 wird schlussfolgernd aus Forschung und Theorie neue Antworten und Empfehlungen liefern.

Theoretische Grundlage	Forschung	Fragestellung
x		1. Was wird unter sozialräumlicher Gemeindeentwicklung verstanden?
x		2. Welche Positionen und Funktionen kann die Soziokulturelle Animation einnehmen?
x	x	3. Inwiefern können Professionelle der Soziokulturellen Animation bei der Etablierung von sozialräumlicher Gemeindeentwicklung im (halb-)öffentlichen Raum vorangehen?  a) Inwiefern wurden strukturellen Grundlagen und Ausgangslagen als förderlich wahrgenommen? b) Wie gestaltete sich die integrale Zusammenarbeit? c) Welche Rollen nahmen die Soziokulturellen Animator*innen ein und welche Aufgaben führten sie dabei aus? d) Welche Erfolge und Misserfolge zeigten sich im Projekt?
x	x	4. Welche Handlungsempfehlungen lassen sich für Gemeinden und Professionelle der Soziokulturellen Animation ableiten?

Tabelle 6: Forschungsfragen (eigene Darstellung)

## 5.2 Qualitative Methode: Expert\*innen-Interview

Die Autorenschaft verschrieb sich in ihrer Forschung der qualitativen Sozialforschung, da sich die Forschungsfragen auf die Erfahrung, das Wissen und Handeln von Professionellen der Soziokulturellen Animation beziehen, die in sozialräumliche Gemeindeentwicklungen involviert sind.

In der qualitativen Forschung werden laut Mayer (2013) die verbalen Daten in Form von Erzählungen oder Leitfadeninterviews gewonnen. Aufgrund des Anspruchs auf Vergleichbarkeit und Struktur wird in der vorliegenden Forschung ein Leitfaden eingesetzt. Dieser Leitfaden bedingt offen formulierte Fragen, damit die Befragten möglichst frei antworten können. Er dient zudem als Orientierung, damit alle wesentlichen Aspekte der Forschungsfragen angesprochen werden. Die konkrete Reihenfolge muss jedoch während dem Interview nicht strikt eingehalten werden, sondern darf den Ausführungen der Interviewten angepasst werden (S. 37). Das Expert\*innen-Interview ist eine besondere Form des Leitfadeninterviews. Mayer (2013) beschreibt es wie folgt: «Der Befragte [sic!] ist hier weniger als Person (wie z.B bei biographischen Interviews), sondern in seiner Funktion als Experte [sic!] für bestimmte Handlungsfelder interessant. Das Experteninterview [sic!] bezieht sich auf einen klar definierten Wirklichkeitssauschnitt.» (S. 38). Die Befragten gelten dabei nicht als Einzelfall, sondern als Repräsentation einer Gruppe (ebd). Laut Gläser und Laudel (2010) sind Expert\*innen Menschen, die ein ausgeprägtes Wissen über soziale Sachverhalte haben (S. 10). Im nächsten Unterkapitel werden die befragten Expert\*innen genauer eingeordnet.

### 5.3 Auswahl der Interviewpartner\*innen

Die Stichprobenziehung (auch *Sampling*) bezeichnet nach Metzger (2009) die Zusammensetzung aller untersuchten Personen. Diese Stichproben werden nicht zufällig, sondern nach bestimmten Regeln gezogen. Denn das Ziel in der qualitativen Sozialforschung ist es, einen differenzierten Einblick in soziale Phänomene zu bekommen. Deshalb sollen Stichproben möglichst heterogen sein (S. 1).

Bei der deduktiven Stichprobenziehung werden die Kriterien der Stichproben vor dem Beginn der Untersuchung festgelegt. Die Kriterien beziehen sich dabei auf theoretische Überlegungen (Metzger, 2009, S. 1).

Sampling nach deduktiver Stichprobenziehung anhand folgender Kriterien:

Gemeinsamkeit	<ul style="list-style-type: none"><li>• Studium Soziale Arbeit, Vertiefung Soziokulturelle Animation</li><li>• Involviert in einen sozialräumlichen Gemeindeentwicklungsprozess</li><li>• In der Gemeindetypologie: «städtischen Gemeinden einer kleinen oder ausserhalb einer Agglomeration»</li></ul>
Unterschiede	<ul style="list-style-type: none"><li>• Aus verschiedenen Kantonen</li><li>• Angliederung / Anknüpfung zur involvierten Gemeinde</li><li>• Raumtypus (öffentlicher, halböffentlicher Raum)</li><li>• Projektinhalt</li></ul>

Tabella 7: *Sampling nach deduktiver Stichprobenziehung (eigene Darstellung)*

Die Autorenschaft bedient sich nebst der oben beschriebenen deduktiven Stichprobenziehung zudem dem Sampling durch Gatekeeper. Dabei beschreibt Petrucci, (2007, zit. in Metzger, 2009), dass das Expert\*innenwissen von Personen, die im sozialen Feld tätig sind, genutzt wird, um Empfehlungen für das Sampling abzugeben (S. 2).



## 5.4 Umsetzung der Interviews

Die Fragen 2 und 3 wurde anhand der Erhebungsmethode Leitfadeninterview angegangen. Die Interviews wurden im physischen Gespräch vor Ort oder durch Zoom-Calls durchgeführt, mit Audiogeräten aufgenommen und anschliessend transkribiert. Bei den Gesprächen war jeweils eine Person der Autorenschaft im Lead, während die andere die Beantwortung der Fragen im Leitfaden mitverfolgte und bei Bedarf Nachfragen stellte. Durch diese Aufteilung konnte sichergestellt werden, dass im Laufe des Gesprächs trotz des offenen Settings keine wichtigen Themen ausgelassen wurden.

## 5.5 Datenauswertung

Für die Datenauswertung wurde das Verfahren von Mühlfeld et. al. (Mayer, 2013, S. 48) gewählt. Es gilt als ein pragmatisches Auswertungsverfahren, welches den Fokus der Interpretation auf offenkundige, unverdeckte Kommunikationsinhalte legt (Lamnek, 1995; zit. in Mayer, 2013, S. 48). Die transkribierte Audiodatei war die Grundlage für die Auswertung. Mit dieser werden sechs aufeinanderfolgende Stufen durchlaufen, die nachfolgend beschrieben werden.

In der ersten Stufe gilt es, alle Textstellen hervorzuheben, die spontan ersichtlich die Leitfragen beantworteten (Mayer, 2013, S. 48). In der zweiten Stufe wird der Text erneut durchgelesen und in ein vorbereitetes Kategorienschema eingeordnet. Dabei liegt der Fokus noch auf Einzelinformationen und nicht auf der Logik des gesamten Interviews (S. 49). In der dritten Stufe geht es darum, eine innere Logik zwischen den einzelnen Informationen eines Interviews zu schaffen (S. 50). Anschliessend findet auf Stufe vier eine präzisierte und differenzierte Zuordnung der Textstellen statt. Dabei wird die erwähnte innere Logik verschriftlicht. In der fünften Stufe werden die Interviewausschnitte mit dem Text zusammengeführt. Diese Auswertung wird anschliessend mit dem Transkript verglichen. Abschliessend geht es in der sechsten Stufe darum, eine Präsentation aus dem Auswertungstext darzustellen (ebd).

## 6 Forschungsergebnisse

---

In diesem Kapitel werden die Expert\*innen vorgestellt und die Forschungsergebnisse der Interviews kategorisiert dargestellt. Zitate aus den Interviews unterstreichen nach Mühlefeld et al. dabei relevante Aussagen (Mayer, 2013, S. 50). Der Fokus der Darstellung liegt auf Unterschiedlichkeiten und Gemeinsamkeiten, welche zur Förderung von sozialräumlichen Entwicklungsprozessen in den Gemeinden beigetragen haben. Während Gemeinsamkeiten als förderliche Faktoren festgehalten werden können, sollen in einem weiteren Schritt die Unterschiedlichkeiten in den Kontext der jeweiligen Gemeinde gestellt werden, um so allfällige «Good Practice»-Beispiele festhalten zu können. Dieses Darstellen und Vergleichen stellt nach Mühlefeld et al. einen inneren Zusammenhang her, welcher anschliessend eine Diskussion über die Aussagen ermöglicht (ebd.).

### 6.1 Darstellung der Expert\*innen und ihrer Projekte

Zum Einstieg der Interviews wurden die Expert\*innen gebeten, ihre berufliche Positionierung sowie grundlegende Eckpunkte ihres sozialräumlichen Entwicklungsprojekts zu schildern. Dies soll einen späteren Vergleich zur Erkenntnisgewinnung zulassen. Im Folgenden werden die Expert\*innen sowie die detaillierten Kriterien zur sozialräumlichen Gemeindeentwicklung anhand ihrer Projekterfahrungen zusammengefasst dargestellt.

	Expert*in 1 (E1)	Expert*in 2 (E2)	Expert*in 3 (E3)	Expert*in 4 (E4)
<b>Person + Projekt</b>				
Abschluss Studium Soziokulturelle Animation	Ja	Ja	Ja	Ja
Tätigkeit in einer Gemeinde des Typs: «Städtische Gemeinde einer kleinen oder ausserhalb einer Agglomeration» <sup>4</sup>	Ja	Ja	Ja	Ja
Zugang / Angliederung/ Anknüpfung an die Gemeinde	Mandatsführung	Externer Auftrag	Angestellt in der Gemeindeverwaltung	Leistungsauftrag als Verein
Funktion	Geschäftsleitung eines Büros, welches in sechs Gemeinden auf Mandatsbasis Kinder- und Jugendarbeit anbietet. Beratende Funktion in den jeweiligen Kommissionen.	Soziokulturelle Animator*in in einem Architekturbüro. Konzeptionierung von sozialräumlichen Quartierentwicklungsprozessen als Schwerpunkt.	Angestellte einer regionalen (KuJ) Fachstelle mit einer Sitzgemeinde und 24 Anschlussgemeinden. Projektverantwortliche in der Sitzgemeinde, sowie Verantwortliche für sozialräumliche Entwicklung.	Stellenleitung einer Jugendarbeit mit sechs Auftragsgemeinden mit einem Leistungsauftrag des Kantons.
Projektverantwortung	Bauplaner, Abteilung Bau und Infrastruktur	Projektleiterin, Abteilung Zentrales/Finanzen	Projektleiter, Abteilung Bau und Planung	Jugendarbeiter, Vereinsvorstand
Projekthalt	Partizipationsprojekt im Rahmen einer Richtplanüberarbeitung	Strategie zur Quartierentwicklung	Partizipationsprojekt im Rahmen eines Schulhausumbaus	Zwischennutzung im halböffentlichen Raum
Raumtypus	Öffentlicher Raum	–	(halb-)öffentlicher Raum	Privater Raum wird zu halböffentlichem Raum / Privateigentümer*in

<sup>4</sup> Gemeindetypen nach Gemeindetypologie 2012 mit 9 Kategorien [politische Gemeinden] vom Bundesamt für Statistik (Bundesamt für Statistik, 2017).

<b>Kriterien sozialräumlicher Gemeindeentwicklung</b>				
Integral / transdisziplinär entwickelt	Ja  Vertikal: Grossgruppenmoderation mit zwei Workshops, Anlässe in der Schule  Horizontal: Involvierung aller Gemeinderät*innen und diverser Abteilungen der Verwaltung	Ja  Vertikal: Einzelinterviews auf der Ebene Politik, Verwaltung, Zivilgesellschaft  Horizontal: Miteinbezug selektiver Personen und Abteilungen, ausgewählt durch die Verwaltung	Ja  Vertikal: Partizipation der Zielgruppen war als zentraler Projekthalt definiert  Horizontal: Involvierung verschiedener Abteilungen wie Bau und Planung, Bildung und Kultur, Soziales und Gesellschaft sowie Einzelpersonen (z.B. Schulleitung, Abwart). Auswahl durch Bau und Planung	Ja  Vertikal: Zusammenarbeit der Verwaltung und der Jugendarbeit mit einem privaten Verein  Horizontal: Zusammenarbeit von den Abteilungen Soziales, Hoch- und Tiefbau sowie Sicherheit und die jeweils dazugehörigen Gemeinderät*innen
Prozessorientiertes Vorgehen	Ja	Ja	Ja	Ja
Sorgfältig geplante Partizipation	Ja	Ja	Ja	Nein (organisch gewachsen)
Etablierung in der Gemeindepolitik	Ja  Gemeinderatsbeschluss zum Miteinbezug von Kinder- und Jugendlichen bei Planungsprozessen	Ja  Neu geschaffene Stelle «Sozialraum» in der Verwaltung	Ja  Förderung der Partizipation in den Gemeindezielen 2018-2021 festgehalten. UNICEF-Label «kinderfreundliche Gemeinde»	Nein  Nicht etabliert, jedoch kantonaler Auftrag, Partizipation zu fördern

Tabelle 8: Darstellung der Expert\*innen (eigene Darstellung)

## 6.2 Projektgrundlage und Ausgangslage

Die Autorenschaft will herausfinden, auf welcher politischen, strategischen und administrativen Grundlage das Projekt basiert und wie deren Ausgangslage aussah.

Wie die verschiedenen **Projektgrundlagen** zeigen, basieren alle im weiteren Sinne auf einer politischen Grundlage, welche auf der Verwaltungsebene ausgeführt wird. Dabei unterscheiden sie sich vom UNICEF-Label «kinderfreundliche Gemeinde», Gemeinde-Zielsetzungen zu Partizipation über einen Stadtratsbeschluss zur Implementierung einer neuen Koordinationsstelle in der Verwaltung bis hin zu Kombinationen aus «Partizipation» als Jugendkommissions-Schwerpunkt und einem strategischen Entscheid auf Gemeindeebene oder einem Leistungsauftrag des Kantons mit einem selbstgesetzten Schwerpunkt in der Ermächtigungsphase.

*E1: Die Jugendkommission hatte den Schwerpunkt Partizipation gesetzt für das Jahr und die Kommission hat dann den Planer der Gemeinde eingeladen in eine Jugendkommissions-sitzung, um zu schauen, was sind denn die aktuellen Projekte in der Gemeinde welche anstehen und wo ist ein partizipativer Prozess auf der Ebene Kind und Jugendliche sinnvoll. Das ist dann der Anknüpfungspunkt für diese Partizipation im Rahmen dieser Richtplanüberarbeitung.*

Die Projektentstehung und die damit einhergehende **Ausgangslage** unterscheidet sich von Projekt zu Projekt stark. Es zeigt sich, dass drei der vier Interviewten ihren Auftrag als solcher erkennen mussten und sich daraufhin stark dafür machten. Nur einmal wurde ein\*e Interviewte\*r für ein Projekt beauftragt. Damit die Expert\*innen zu ihrem Auftrag kamen, war ihr breites Netzwerk und die positive Beziehungsgestaltung eine wichtige Voraussetzung.

*E3: Und dann ist das Projekt ins Wasser gefallen und dann sind wir dort gestanden, ich und meine Fachstellenleiterin und haben gesagt: «so und was machst jetzt du als Praxisprojekt?» Und dann hat er das mitgekriegt und gefunden: «Ah ich hätte dann etwas, was man partizipativ, bei dem es cool wäre, wenn man partizipativ arbeitet. Und wenn du das für mich machen könntest, wäre das sehr cool.» Und so ist dann der Auftrag entstanden.*

*E4: Das Projekt, also die ganze Zwischennutzung ist eigentlich aus einem Pausenplatzbesuch heraus entstanden.*

*E2: Man wollte das «Projets urbains» durchführen, das hat dann aber nicht funktioniert. (...) Und das ist für Gemeinde2, wenn ihr mich fragt, wie ist es zum Projekt gekommen, ein zentraler Punkt gewesen.*

*E2: Wir sind da wirklich erst auf den Plan gekommen, als es hiess: «Hey, wir haben da einen Bedarf. Wir wollen alle vom selben reden. Wir brauchen so eine Strategie. Wir wollen fit werden, was Quartierentwicklung anbelangt.» Der Druck ist ja auch gestiegen.*

## 6.3 Im Projekt involvierte Stakeholder

Die Interdisziplinarität sozialräumlicher Projekte bedingt den Einbezug einer Vielzahl an Stakeholdern, ein gemeinsames Verständnis der Arbeit sowie ein prozessorientiertes Vorgehen. Um trotz dieser Komplexität der Zusammenarbeit eine Übersicht über die Forschungsergebnisse zu erhalten, ist dieses Kapitel in die Bereiche Verwaltung, Politik, gemeinsames Verständnis und Prozessorientierung/zeitliche Komponente unterteilt.

### 6.3.1 Verwaltung

Die Autorenschaft möchte erfahren, wie die Zusammenarbeit mit der Verwaltung funktioniert hat, welche Personen und Abteilungen involviert und wie förderlich, resp. hinderlich diese für das Projekt waren.

Bei allen Interviews zeigte sich deutlich, dass bei sozialräumlichen Entwicklungsprozessen viele unterschiedliche Stakeholder involviert sind und somit auch vielseitige Einflüsse und Interessen auf die Projekte einwirken. Als besonders relevant stellten sich die Beziehungen zu den Verwaltungen heraus. Für die Expert\*innen war es jedoch gar nicht immer einfach, mit den Verwaltungen und deren Entscheidungsträger\*innen in Kontakt zu treten.

*E2: Ich meine immer eine grosse Herausforderung ist die Situation, dass wir als externes Büro, oder ich als Externe in ein System hineinkomme, welches funktioniert. Welches seine eigene Logik hat. Und dann komme ich und störe zuerst einmal. Das ist in der Natur von diesem System.*

*E3: Und die Herausforderung dort war, weil, ähm, mein Büro nicht bei der Gemeindeverwaltung vorne ist, sondern bei uns in der Fachstelle und du siehst die Leute nicht täglich und dann musst du quasi bewusst das Telefon machen und (. . .) manchmal hast du sie erwischt und manchmal nicht wirklich und dann hat es auch viel Geduld gebraucht. Das auch auszuhalten war manchmal schwierig.*

*E4: In der Verwaltung sind wir eben wirklich nicht integriert und das ist so ein bisschen der Nachteil an unseren Strukturen. Wir müssen uns dort durch eigentlich selber öffnen oder. Und wir haben jetzt acht Gemeinden, die uns den Auftrag geben, Jugendarbeit zu machen (. . .).*

Und auch wenn der Kontakt zur Verwaltung steht, so ist dieser nicht immer ganz unkompliziert. Besonders partizipative Prozesse mit Kindern und Jugendlichen sind nicht immer auf Begeisterung gestossen, wie die Beispiele von E1 und E3 zeigen.

*E1: Bringt das etwas in solch einem Rahmen Kinder und Jugendliche? Da gab es sicherlich eher skeptische Stimmen, aber nicht verhindernd.*

*E3: Und nachher macht man eine Liste okay, Bildung und Kultur ist wichtig, die Schulleitung ist wichtig, der Abwart ist wichtig, ähm, ja jemand von der Verwaltung ist*

*wichtig. Vielleicht noch ein Gemeinderat von einer der Abteilungen, die dabei sind und jetzt bei dem hat man die Jugendfachstelle als Stellvertretung für Kinder und Jugendliche vergessen.*

E2 wurde ebenfalls nicht immer mit offenen Armen empfangen, konnte diesem Umstand jedoch etwas Positives abgewinnen.

*E2: Es ist eine Chance, zu stören. Wir haben damit auch die Narrenfreiheit. Wir können auf gewisse Sachen hinweisen. Und das kann ich nicht, wenn ich drin bin. Das finde ich auch toll, mit dem zu arbeiten.*

Bei E4 führte ein Kontakt in der Verwaltung gar beinahe zum Projektabbruch. Die Positionen lagen dabei derart weit auseinander, dass nur über den Einbezug weiterer Stakeholder eine Lösung gefunden werden konnte.

*E4: Der Bereich Sicherheit, da haben wir eigentlich nach dem Gespräch gemerkt, dass diese Person blockt. Oder, die hat eine Machtposition auf der Gemeinde, die will das nicht. Und die blockiert. Und dann haben wir zuerst eigentlich versucht, eben über die Politik. Aber der zuständige Gemeinderat von uns ist ja nicht zuständig für den Bereich Sicherheit gewesen (. . .) und dann haben wir gesagt: «ja schau, wenn wir nicht weiterkommen auf der Gemeinde, weil wir blockiert werden und unseren Auftrag nicht festhalten können, dann gibt es eigentlich nur eines, dann müssen wir über den Regierungstadthalter.*

Beim Punkt der zeitlichen Abläufe wurden die unterschiedlichen Realitäten von den Verwaltungen und den Expert\*innen besonders stark sichtbar. Speziell in Zusammenarbeit mit Kindern und Jugendlichen haben die Expert\*innen aufgezeigt, dass die zeitintensiven Verwaltungsabläufe aufgeweicht werden müssen, um Partizipation überhaupt ermöglichen zu können.

*E1: Wir haben definiert, wenn wir den Prozess, den Mitwirkungsprozess mit Kindern und Jugendlichen gestalten, müssen wir einen gewissen Spielraum haben für schnelle Umsetzung. Weil wir die Meinung und die Haltung vertreten, Partizipationsprozess, das geht 5 Jahre plus bis das unter Umständen umgesetzt wird. Und das ist für Kinder und Jugendliche einfach ein uh langer Prozess.*

*E3: 2017 war die grosse Erhebung, 18 die kleine Erhebung von dem spezifischen Areal und 19 ich glaube, dort hat es nachher eine lange Wartezeit gegeben (. . .) und dann im 20 haben wir das kleine Areal umbauen und umsetzen können.*

*E4: Und solch ein Prozess geht halt ein halbes Jahr, oder. Das habe ich nachher auch schon gehört als Kritik: «ja schau, so ein Prozess geht halt ein halbes Jahr», oder. Und dann sage ich nachher meistens: «Ja, ist halt nicht unbedingt jugendgerecht, oder». Aber das zeigt eigentlich die Realität immer immer wieder.*

*E4: Oder das ging so lange, ist zwei Jahre gegangen, bis wir überhaupt mal für drei Monate beginnen konnten, um sie zeigen zu können.*

Trotz dieser zum Teil negativen Erfahrungen kann nach den vier Expert\*innen-Interviews zusammengefasst werden, dass die Verwaltung eben auch sehr förderlich für sozialräumliche Entwicklungsprozesse sein kann. Besonders die Planer\*innen sowie die Bauabteilungen wurden mehrfach als wichtige Stakeholder genannt.

*E1: Der Planer war sicher immer, durch den ganzen Prozess sehr wichtig. Zum einen zur Unterstützung, also rein so von der Haltung, dass Partizipation ein wichtiger Aspekt ist, das Mittragen einer schnellen Umsetzung.*

*E3: Und jetzt in diesem Projekt bin ich mit einer ganz anderen (. . .) Abteilung zusammengearbeitet, Bau und Planung, die ganz viele andere Sachen im Fokus haben und bei denen es wirklich um die spezifische Aufgabe ging, wie können wir Kinder altersgerecht abholen für den Planungsprozess.*

*E4: Dann ist natürlich die ganze Verwaltung, Bauverwaltung, Bereich Sicherheit, ist ein Punkt gewesen.*

Nebst der Bauabteilung als häufig genannter Stakeholder zeigten die Interviews vor allem auch, dass sich die weiteren involvierten Verwaltungsabteilungen und -angestellten je nach Projekt sehr stark unterscheiden können. Die Bandbreite reichte hier von Schulleitung und Hausdienst (E3) über den Werkdienst (E1) bis hin zur eigenen Bereichsleitung Sozialraum (E2).

### 6.3.2 Politik

Die Autorenschaft will herausfinden, welche politischen Rahmenbedingungen sich als förderlich/ hinderlich für das Projekt gezeigt haben.

Laut den Interviewpartner\*innen spielt das aufeinander bezogene Handeln und Zusammenspiel zwischen Politik und Expert\*innen eine sehr wichtige Rolle. Sie stehen dabei in einer wechselseitigen Abhängigkeit zueinander. E2 erklärt, es habe immer mit dem politischen «Commitment» zu tun. Bei E2 habe die Politik, in diesem Fall der Stadtrat, den Bedarf der Verwaltung erkannt und gesehen, dass die Mitarbeitenden in der Verwaltung neues Werkzeug brauchen. Die Bedeutsamkeit der politischen Kraft wurde auch von den anderen Interviewten genannt:

*E4: Also wir stehen immer wieder am gleichen Ort an. Die Politik hat Angst, Sachen zu entscheiden.*

*E1: Interessant ist es, wenn man dort hineinkommt, wenn es um übergeordnete Planung geht. Wenn du das Verständnis von der Gemeinde hast, dass, wenn sie eine Gebietsentwicklung machen, dort auch Kinder und Jugendliche miteinbeziehen, welche ja auch eine Nutzer\*innengruppe, auch Betroffene sind.*

*E3: Die Sanierung hätte irgendwann sowieso passieren sollen und dann hat sich die Gemeinde entschieden: «Ach komm, wir machen das partizipativ. Wir haben die Fachleute.» Das ist natürlich auch ganz wichtig gewesen. Wenn wir als Soziokulturelle*



*Animatorinnen auch nicht das Know-How zur Verfügung gestellt und uns bereitgestellt hätten, dann hätten sie das sehr wahrscheinlich nicht [partizipativ] gemacht.*

Als förderliche Bedingung wurden die konkreten Beschlüsse und Zielsetzungen von mehreren Expert\*innen genannt. Laut E3 dient etwa eine gemeindepolitische Zielsetzung auch als mögliches Druckmittel, die Gemeinde an ihre Ziele zu erinnern, damit sozialräumliche Entwicklungsprozesse genehmigt werden. Nebst den Beschlüssen werden von mehreren Expert\*innen die persönlichen Überzeugungen von Gemeinderät\*innen als förderlicher oder eben hinderlicher Aspekt genannt.

*E1: Es gibt jetzt einen Gemeinderatsbeschluss, dass bei allen Projekten und Planungsgeschichten Kinder und Jugendliche eingebunden werden und dass dieser Prozess über die Jugendarbeit geht.*

*E1: Wenn du nicht schon eine\*n Gemeinderat\*in hast, der\*die es als wichtig erachtet, dass Kinder und Jugendliche im öffentlichen Raum ihren Platz haben sollen, wenn du nicht dort das Verständnis hast und eine Kommission hast und dies und das nicht hast, dann bist du gegen Windmühlen.*

*E4: Also wirklich die persönliche Überzeugung von dieser Person in der Politik, die spielt dort eine ganz wichtige Rolle.*

In den Analysen hat sich jedoch auch gezeigt, dass die Unterstützung vom Netzwerk von vielen verschiedenen Faktoren abhängig ist. Ob Stakeholder sich als förderlich oder hinderlich erweisen, wird von den Expert\*innen nicht als gegeben und gleichbleibend angeschaut, sondern als beweglich und veränderbar. Mit diesem Verständnis gelingt es E2 aktiv auf die Gegebenheiten vor Ort einzugehen und einzuwirken:

*E2: Wir haben mit unseren Zwischenergebnissen auch immer wieder in den Stadtrat gehen müssen, das bestätigen lassen, dass wir einen Schritt weiterarbeiten konnten. Da ist grosse Zurückhaltung und Skepsis gewesen.*

*E2: Das war so zu den Stakeholdern, die fokussiert und bewusst eingebunden werden mussten, weil sie eine Gefahr mit sich gebracht haben, den Prozess zu behindern. Das hat auch dazu geführt, dass wir merkten, wir müssen den Stadtrat einfach gut einbinden. Wir müssen mehr als nur nach Phasenende 1, 2, 3 in den Stadtrat gehen, sondern wir müssen mit Zwischenergebnissen rein, wir müssen sie updaten. Also die schwierigen Stakeholder nah an uns nehmen.*

*E4: Die Anwohnenden sind zwar schon ein wenig skeptisch gewesen, was jetzt da kommt. Aber mit dem Kontakt, dem direkten Kontakt zum Jugendarbeiter, zum Projektleiter, wo man einfach auch versichern konnte: «Schaut, wir sind da bei Fragen wie auch Anliegen», konnte der Jugendarbeiter dort ganz viel machen.*

### 6.3.3 Gemeinsames Verständnis

In allen Interviews hat sich deutlich gezeigt, dass von einem gemeinsamen Verständnis, sei es zu Partizipation oder zur Quartierentwicklung, ausgegangen werden muss. Wenn inter- und transdisziplinär zusammengearbeitet wird, ist eine solche gemeinsame Haltung Voraussetzung für die Kommunikation sowie für eine erfolgreiche Zusammenarbeit.

*E1: Der Planer war sicher immer, den ganzen Prozess durch, sehr wichtig. Zum einen zur Unterstützung, also rein so von der Haltung, dass Partizipation ein wichtiger Aspekt ist und beim Mittragen einer schnellen Umsetzung.*

*E2: Aus dem Verständnis heraus, dass man schlussendlich eine bessere Gemeinde hat, wenn alle dasselbe verstehen, was Quartierentwicklung ist.*

*E2: Wenn wir einen Auftrag bekommen, so eine Strategie zu erarbeiten, dann könnte ich das innerhalb von zwei Tagen auch einfach an meinem Schreibtisch machen. (. . .) Zentral ist einfach: Erarbeitet das System von innen hinaus Begriffe wie Lebensqualität, Quartier, was wir unter Entwicklung verstehen, wo unsere Handlungsfelder sind, oder komme ich von aussen und stülpe es ihnen über.*

*E3: Weil er [der Architekt] schon eine gewisse Sensibilisierung hatte aus seiner Weiterbildung und wir uns per Zufall an dieser anderen Sitzung begegnet sind, hat er gefunden: «Doch. Das wäre toll, wenn wir das eigentlich partizipativ machen würden.»*

Das gemeinsame Verständnis beschränkt sich nicht nur auf die Projektgruppe und deren Involvierte, sondern betrifft auch die Zielgruppe untereinander und im Zusammenspiel mit den Projektpartner\*innen.

*E1: Die Kinder haben ihre Ideen selbst vorgestellt und es hat auch noch einen Schub gegeben, zu sehen: Das ist gar nicht so weit weg von dem, was die Erwachsenen wollen.*

### 6.3.4 Prozessorientierung / Zeitliche Komponente

Die Autorenschaft will herausfinden, wie das prozessorientierte Vorgehen bei sozialräumlichen Projekten die Zusammenarbeit mit den Stakeholdern und die Projekte an sich beeinflusst hat.

Die Expert\*innen haben mehrfach auf Projektprozesse verwiesen, welche für die Verwaltungen eine Herausforderung dargestellt haben. Dabei stellte die Ergebnisoffenheit genauso eine Schwierigkeit dar, wie die Planung oder die Umsetzung des Prozesses an sich. E2 sprach Verwaltungen gar den Charakter für diese Offenheit ab.

*E1: Der Gemeinderat, welcher ein ausserordentliches Budget bewilligen muss für das. Weil das ist ja nicht budgetiert gewesen. Denn man hat ja nicht gewusst, was aus dem Prozess der Kinder und Jugendlichen entstand in der Umsetzung.*

*E2: Das ist für sie klar geworden. Das ist nicht unbedingt ein Verwaltungsmerkmal. Verwaltungen sind eben auch in ihrem System nicht prozess- und entwicklungsorientiert. Deshalb wird die Quartierentwicklung immer für Unruhe sorgen. Weil es eben in dieser Verwaltungslogik gegensätzlich ist.*

*E2: Warum ist es immer noch schwierig dieses integrale, interdepartementale wirklich umzusetzen? Alle sprechen davon. In jedem Beschreib steht das. Aber die Umsetzung ist so verdammt schwierig. Weil man sich nicht gewohnt ist, in Prozessen zu arbeiten (. . .) Wir kommen ja immer von der Animation mit diesem Ergebnisoffenen. Das wirklich umzusetzen ist verdammt anstrengend und dies auszuhalten, das ist nicht der Charakter einer Verwaltung.*

Doch nicht nur die Prozessorientierung, auch die Zusammenarbeit innerhalb der Gemeinde hat sich als nicht selbstverständlich herausgestellt, wie E4 schildert.

*E4: Also das ist auch interessant nachher zu sehen, dass sich Gemeinden selbst auch nicht gewohnt sind, bereichsübergreifend zu arbeiten.*

#### 6.4 Rollen und Aufgaben der Soziokulturellen Animation

Die Autorenschaft möchte die verschiedenen Rollen und die dazugehörigen Aufgaben der Soziokulturellen Animator\*innen in den Projekten eruieren. Zudem möchte die Autorenschaft die Selbstbilder hinter diesen Zuschreibungen erkennen.

Alle vier Expert\*innen waren oder sind in sozialräumliche Entwicklungsprozesse involviert und dennoch zeigten sich bei ihren eingenommenen **Rollen** klare Unterschiede. Bei E1 und E4 wird zudem deutlich, wie sehr die Rolle je nach Zielgruppe variieren kann.

*E1: Zum einen war ich bei einem Teil der Kinder und Jugendlichen mit vor Ort gewesen. Da habe ich eine andere Rolle, als wenn ich in der Kommission oder / in der Jugendkommission aber auch in die Gemeinde hinein, da habe ich auch die Vermittlungsrolle, damit die Jugendlichen verstehen, um was es überhaupt geht. Aber das sind andere Zugänge.*

*E2: (. . .) die Rolle als Externe. Es ist eine Chance, zu stören. Wir haben damit auch die Narrenfreiheit. Wir können auf gewisse Sachen hinweisen und das kann ich nicht, wenn ich drin bin. Das finde ich auch toll, mit dem zu arbeiten.*

*E3: Und das andere ist dann meine Aufgabe und Rolle bei der Projektkoordination, das Ganze organisieren mit der Schule, mit der Verwaltung zusammen, das Aushalten von Sachen, die vielleicht nicht grad kommen, nicht grad funktionieren, ähm, das Vermitteln auch.*

*E4: (. . .) jedes Mal, wenn er eigentlich mit der Politik am Verhandeln war, hat er den Hut des Jugendarbeiters angezogen und jedes Mal, wenn er nachher mit dem, mit dem Kollektiv zusammengesessen ist und dort vielleicht auch eine Lead-Funktion innehatte, dann hat er den privaten Hut angezogen, als privat Engagierter.*

Auf die **Aufgaben** angesprochen öffnete sich eine breite Palette an Antworten, die der Vielfalt der zuvor beschriebenen Rollen in nichts nachzustehen schienen. Vom Sensibilisieren für partizipative Prozesse (E3) und deren Konzeption (E2) über die Unterstützung der Zielgruppen durch Übersetzungsarbeit (E1) bis hin zur Hilfe bei der Organisation von «Sachen» (E4) war alles vertreten.

*E3: (. . .) Aufgaben jetzt aus meiner Sicht als Fachperson der Soziokulturellen Animation ist sicher ähm, aus der Gesamtperspektive das Sensibilisieren auf ähm Kinder- und Jugendpartizipation und durch die Umsetzung von Projekten auch aufzuzeigen, dass es möglich und machbar ist.*

*E2: Meine Aufgabe war natürlich als externe Verantwortliche, das Projekt zuerst einmal immer in enger Rücksprache mit unserer Auftraggeberin zu konzipieren.*

*E1: Zum einen ist es eine Übersetzungsarbeit von den Wünschen und Anliegen oder von den Bedürfnissen der Kinder an die Erwachsenen. Es ist eine Übersetzungsarbeit: Was machen wir in der Verwaltung? Wo geht der Prozess durch mit den Kindern und Jugendlichen und wo führen wir zusammen? Da haben wir viel mitgeredet, (. . .)*

*E4: (. . .) jugendliche Organisatoren und Organisatorinnen zu unterstützen und zu unterstützen im ganzen Prozess, wie man eben auch Sachen organisieren kann. Also sie eigentlich dort befähigen. Das ist eigentlich der Kern dort, den wir haben. Aber auch, zum Beispiel jetzt im Bereich Prävention haben wir jetzt auch grad einberufen.*

Auffällig bei den Interviews war, dass die Arbeit in der sozialräumlichen Entwicklung für sämtliche Expert\*innen fast selbstverständlich zu ihrem Beruf gehört. Bei E1 stand gar nicht erst zur Diskussion, dass die Jugendarbeit nicht miteinbezogen wird. Durch die jahrelange Tätigkeit und die positiven Erfahrungen war es selbstverständlich, dass der Partizipationsprozess über E1 und die dazugehörige Abteilung läuft.

*E2: Also das sozialräumliche Verständnis ist gut und recht, es ist mega wichtig. Deshalb finde ich es so wichtig, dass sich die SKA dies auf die Fahne schreibt (. . .). Wir müssen uns das Thema nehmen. Wir sind die Profis dieser Thematik wie auch zur Partizipation.*

*E3: Deshalb finde ich es eigentlich mega wichtig und ich wünsche mir mehr SKA-Stellen bei den Gemeindeverwaltungen. Ich glaube, das würde extrem viel Positives beitragen für die Gesamtgemeindeentwicklung.*

*E1: Es ist gar nicht Diskussion gewesen, ob das jemand anderes macht. Mit dem Entscheid, Kinder und Jugendliche gleichwertig in Prozess mit einzubinden, war klar, dass die Umsetzung dieser Mitwirkung von Kindern bei der Jugendarbeit ist.*

## 6.5 Erfolge und Misserfolge

Die Autorenschaft will herausfinden, welche Erfolge und Misserfolge aus Sicht der Expert\*innen aus den Projekten resultieren.

Auch bei der Frage nach den Erfolgen der Projekte zeigte sich eine weite Bandbreite an Betrachtungswinkeln. Denn die Erfolge beschränken sich nicht etwa nur auf die Projekte, sondern auch auf die institutionelle und die gesellschaftliche Ebene. E1 beschreibt hierzu einen Erfolg, welcher sich auf letzterer abspielt.

*E1: Ich finde, das ist eine ganz gute (. . .) Förderung des Demokratieverständnisses, wenn das so über die Bühne geht, das ist ein Erfolg. (. . .) Es fördert natürlich auch das Demokratieverständnis, wenn nicht alles rund läuft.*

Auffällig ist auch, dass sich die Erfolge auch auf die institutionelle Ebene beziehen, also über das Projekt hinaus in den Verwaltungen und Organisationen etwas zu bewirken scheinen. Die Erfolge auf dieser Ebene sind bemerkenswert, da die Zusammenarbeit mit Verwaltungen von den Expert\*innen mehrfach auch als herausfordernd beschrieben wurde.

*E1: Wir haben zwar den Gemeinderatsbeschluss, aber wir sind natürlich immer wieder dran mit dem Planer, um uns ins Spiel zu bringen.*

*E1: Und ja, dort kann man sagen, es hat mit der Verankerung der Jugendarbeit in der Gemeinde zu tun und mit dem Verständnis der Kommission und der Gemeinde, dass es so kam.*

*E4: Ein Erfolg ist auch, dass es ein eigenständiger Verein aus jungen Menschen daraus ergeben hat und dieser Verein bis heute aktiv ist. Also oder das ist jetzt vier, fünf Jahre her.*

Nicht zuletzt wurden aber vor allem auch die Erfolge auf der Projektebene erwähnt. Dies zeigte sich besonders stark bei den Projekten, welche konkrete Partizipationsprozesse beinhalteten.

*E1: Und ich finde (. . .) doch ich finde das ist ein Erfolg, welcher wir bei den Kindern und Jugendlichen sehen. Sie sind stolz, was sie gemacht und erreicht haben.*

*E3: (. . .) für mich ist es ein riesiger Erfolg gewesen, als ich die Projektplanung des Architekten gesehen habe und wirklich nach jedem Schulbereich so die Aussagen der Kinder und Jugendlichen gesehen habe, dass das wirklich zum Bestandteil der Planung geworden ist.*

*E3: (. . .) ein weiterer Erfolg dieses Projekts war nachher die partizipative Raumgestaltung dieses anderen Eckens, der gar nicht in der Sanierung integriert gewesen ist, bei dem nachher wirklich alles partizipativ umgesetzt worden ist.*

*E4: Also bezogen auf die Zwischennutzung war wirklich der grösste Erfolg, dass man sehen konnte, was Jugendkultur in der Gemeinde 4 eigentlich bewirken kann. (. . .)*

*Also es war wirklich zu einem generationenübergreifenden Projekt gewachsen. Und es hat eigentlich auch sehr schön aufgezeigt, (. . .) das braucht es, das ist ein Bedürfnis der Bevölkerung.*

Angesprochen auf die Misserfolge fiel es den Expert\*innen schwierig, konkret zu werden. E1 und E3 kamen rasch zum Schluss, dass es keine konkreten Misserfolge gab. E2 stellte zwar «Störungen» und «Reibungen» fest, kam dann aber doch zum Schluss, dass auch bei diesem Projekt kein konkreter Misserfolg zu nennen ist. Bei E4 wurden zwar mehrere Punkte genannt, jedoch sind diese eher übergeordneter Natur und nicht nur auf das Projekt bezogen, wie folgende Ausschnitte zeigen.

*E4: (. . .) der Verein, also die jungen Leute, die finden zwar Platz, aber nur so sporadisch für drei, vier Monate und dann müssen sie das Zeug wieder in einem Lager einbunkern, bis wieder irgendwo etwas Anderes aufgeht.*

*E4: (. . .) die jungen Menschen kriegen (. . .) zu wenig Support von der Politik. Das ist noch nicht durch. Ich habe das Gefühl, es gäbe mehr Möglichkeiten, wenn wir wirklich auch aktivere Leute in der Politik hätten. Das ist wahrscheinlich ein Misserfolg, also einfach, dass es grundsätzlich zu wenig Raum gibt, für solche Sachen.*

## 6.6 Vision SKA

Die Autorenschaft möchte von den Interviewten wissen, was 2040 anders sein wird, wenn die SKA ein fixer Bestandteil der sozialräumlichen Gemeindeentwicklung ist.

Mehrfach genannt wurde von den Expert\*innen die klare Positionierung der Soziokulturellen Animation. 2040 besteht ein Selbstverständnis der SKA in Gemeindeentwicklungsprozessen, welches sich nicht nur im Selbstbild, sondern auch in der Fremdwahrnehmung niederschlägt.

*E1: Aber die Soziokultur als Soziokultur, finde ich, braucht das Positionieren und Vermitteln von Kompetenzen an die zuständigen Stellen oder Entscheidungsträger. (. . .) Weil ich glaube, wenn wir Gemeinde-, Stadt-, Regionalentwicklungen anschauen, dort glaube ich, dürfte man sich als Soziokulturelle Animator\*in positionieren. Ich finde, das ist unser Kern: Prozessleitungen und partizipative Prozessgestaltung.*

*E3: Deshalb finde ich es eigentlich mega wichtig und ich wünsche mir mehr SKA-Stellen bei den Gemeindeverwaltungen. [Diese Person hat alle Prozesse unter sich oder ist quasi Ansprechperson für alle Abteilungen]. Ich glaube, das würde extrem viel Positives beitragen für die Gesamtgemeindeentwicklung. Ja, es würde weniger Nonsense-Projekte und Massnahmen geben. Oder das wären einfach nachhaltigere Prozesse, ja ich glaube, man könnte auch Geld im Gesamthaften sparen.*

*E2: Es müsste geschehen, dass die SKA mit einer grösseren Selbstverständlichkeit diese Themenfelder unter den Nagel reisst.*

*E2: Das wünsche ich mir, dass wir uns unseren Werkzeugkasten nicht wegnehmen lassen. Weil ich finde, wir lassen ihn uns wegnehmen.*

Mit dem Selbstverständnis der SKA in den Prozessen, werden in der Vision 2040 auch die behördlichen Formalitäten gelockert. Das Verständnis für eine schnelle Umsetzung und bewegliche Strukturen ist laut E4 auch in der Verwaltung angekommen. Wie die SKA die Verwaltung zu diesem Verständnis überzeugen und sensibilisieren kann, dafür sind auch bereits Handlungsmöglichkeiten vorhanden:

*E2: Dass sich die Soziokultur auch solche aktivistischen Elemente auch einfach aneignet. Oder auch mit den ganzen Verwaltungen, dass wir anfangen zu stören.*

*E4: Es hat sich verändert, dass es klar ist und politisch nicht immer diskutiert werden muss, dass es nur bereichernd ist für ein Gemeinwesen, wenn es genügend Raum gibt, in dem Begegnung passieren kann, in dem Soziokultur passieren kann. Und zwar bedürfnisorientiert an den Bedürfnissen der Bevölkerung angesetzt. Es hat sich geändert, dass man eben einfacher und leichter zu den Bewilligungen kommt. Wenn man einen Stand mit einem Kaffee betreiben möchte, das Begegnung fördert, dann braucht das sofort eine Bewilligung und und und... Dass es für engagierte Leute einfacher ist, so temporären Begegnungsraum zu schaffen.*

## 7 Diskussion der Forschungsergebnisse

Um die Forschungsfrage beantworten zu können, werden die Erkenntnisse aus den Expert\*innen-Interviews in diesem Kapitel mit der theoretischen Grundlage diskutiert. Diese Diskussion enthält keine weiteren Interpretationen, wie von Mühlfeld et al. vorgesehen (Mayer, 2013, S. 50). Die Forschungsfrage (Hauptfrage 3) wird anhand der vier Unterfragen beantwortet. Sie stützen sich an die Gliederung des vorherigen Kapitels, siehe Tabelle.

<b>Hauptfrage 3:</b> Inwiefern können Professionelle der Soziokulturelle Animation bei der Etablierung von sozialräumlicher Gemeindeentwicklung im (halb-)öffentlichen Raum vorangehen?	
<b>Unterfragen der Forschung</b>	<b>Gliederung der Forschungsergebnisse</b> (vgl. Kapitel 6)
<b>3.1</b> Inwiefern wurden strukturellen Grundlagen und Ausgangslagen als förderlich wahrgenommen?	Projektgrundlage und Ausgangslage
<b>3.2</b> Wie gestaltete sich die integrale Zusammenarbeit?	Involvierte Stakeholder im Projekt <ul style="list-style-type: none"> <li>• Verwaltung</li> <li>• Politik</li> <li>• Gemeinsames Verständnis</li> <li>• Prozessorientierung/zeitliche Komponente</li> </ul>
<b>3.3</b> Welche Rollen nahmen die Soziokulturellen Animator*innen ein und welche Aufgaben führten sie dabei aus?	Rollen und Aufgaben der SKA
<b>3.4</b> Welche Erfolge und Misserfolge zeigten sich im Projekt?	Erfolge und Misserfolge

Tabelle 9: Verbindung der Fragestellung und Forschungsergebnissen (eigene Darstellung)

### 7.1 Grundlagen und Ausgangslage

Inwiefern wurden strukturellen Grundlagen und Ausgangslagen als förderlich wahrgenommen?

In den Interviews und den damit untersuchten Projekten zeigte sich, dass die politischen Grundlagen eine der Voraussetzungen für erfolgreiche sozialräumliche Entwicklungsprozesse waren. Die Grundlagen der Expert\*innen unterschieden sich sehr. So reichten sie vom UNICEF-Label über Strategieschwerpunkte der Jugendkommission bis hin zu einem Schwerpunkt in der Ermächtigungsphase der Jugendarbeit. Sofern eine solche politische Grundlage nicht bereits besteht, muss laut Störkle et al. (2016) zuerst die Öffentlichkeit für die Entwicklungsprozesse



*sensibilisiert* werden. Dies soll das aktive Handeln zur Folge haben, um damit die gewünschte Ausgangslage anzutreffen (S. 18). Verdeutlicht wird dieser Entwicklungsprozess von gesellschaftlichen Gruppen anhand des Drei-Phasen-Modells von Levin (1998, zit. in Störkle et al., 2016, S. 18): Auftauen, Bewegen/Verändern und Stabilisieren. Kristof (2010, zit. in Störkle et al., 2016) adaptiert das Modell in Entwicklungsprozesse und beschreibt in der Sensibilisierungsphase (Auftauen) werden die Anspruchsgruppen in Form von Informationen, Diskussionen und Analysen aufgetaut (S. 18). Es geht in dieser Phase darum, auf die Notwendigkeit der Veränderung hinzuweisen, um anschliessend eine Veränderung einläuten zu können (ebd.). E2 äusserte hierzu passenderweise, dass es ein Problembewusstsein für die aktuell vorherrschende Situation bedarf, um Veränderungen anzustossen. Laut Hangartner (vgl. Kapitel 3.1.4) können Fachpersonen eine Situation aktiv thematisieren/problematisieren, um so das Bewusstsein für ein Problem zu schaffen. Wird das Thema weder in der Öffentlichkeit noch in den Behörden besprochen, kommt laut Störkle et al., (2016) vor der Sensibilisierung das Agenda Setting (S. 18). Die Expert\*innen äussern hierzu, dass die Beschlüsse im Gemeinderat oder gar der Auftrag zur Beteiligung der Kinder an einem Entwicklungsprozess nur wegen ihrem ausgereiften Netzwerk, welches ihre Anliegen verstand und unterstützte, stattfinden konnte. So beschreiben auch Blum und Schubert (2009; zit. in Benz & Rieger, 2015, S. 148), dass es von vier Faktorenbündel abhängig ist, ob es ein Thema auf die politische Tagesordnung schafft. (1) Wer bringt das Thema mit welchen Ressourcen ein? (2) Wie viel öffentliche Unterstützung genießt das Thema? (3) Die Gunst der Stunde und (4) die Eigenschaft des Themas selbst. Diese Faktoren lassen sich wiedererkennen bei den Schilderungen der Expert\*innen. So zeigte sich beispielsweise bei E1 eine überaus schnelle Beschlussfassung des Gemeinderats zur Verankerung der Partizipation von Kindern und Jugendlichen in Planungsprozessen (4), gerade weil der Antrag aus der Jugendkommission stammte (1) und ein solcher öffentlicher Prozess kurz vorher erfolgreich stattgefunden hat (2, 3).

## 7.2 Integrale Zusammenarbeit

Wie gestaltete sich die integrale Zusammenarbeit?

Gemäss «Programm Projets urbains» (2017) steht die integrale Zusammenarbeit im Kontext sozialräumlicher Entwicklung für das Zusammenspiel einer horizontalen und einer vertikalen Ebene. Während es bei der vertikalen Ebene um Beteiligungsprozesse geht, befasst sich die horizontale mit der Zusammenarbeit zwischen sämtlichen für das Projekt relevanten Disziplinen (S. 20). Nachfolgend werden einige theoretische Aspekte der integralen Zusammenarbeit mit den Aussagen aus der Forschung verknüpft und eingeordnet.

### 7.2.1 Zusammenarbeit auf der horizontalen Ebene

«Warum ist es immer noch schwierig dieses integrale, interdepartementale wirklich umzusetzen? Alle sprechen davon. In jedem Beschrieb steht das. Aber die Umsetzung ist so verdammt schwierig (. . .)» (E2). Wie nicht nur E2, sondern sämtliche Expert\*innen ausführen, hat die Zusammenarbeit auf der horizontalen Ebene ihre Tücken. Für E3 fing das beispielsweise bereits mit der Kontaktaufnahme an, welche sich aufgrund der räumlichen Distanz erschwerte. Im Rahmen einer Metapher für (transdisziplinäre) Zusammenarbeit bedient sich auch Willener (2019) an Räumen, resp. deren Trennung. So schildert er, dass «Territorien» im Sinne von Disziplinen auf einer «Landkarte des Wissens» durch Grenzen voneinander getrennt sind, diese Grenzen aber gleichermassen eine Verbindung dieser Disziplinen darstellen. Nun gibt es laut Willener auch «Grenzobjekte», also Gegenstände oder Themen, welche das Wissen von zwei oder gleich mehreren Territorien erfordert. Diese gemeinsamen Grenzobjekte eignen sich ideal für eine transdisziplinäre Zusammenarbeit (S. 73-74).

Laut Mittelstrass (1987; zit. in Willener, 2019) zeigt sich der Unterschied zwischen Inter- und Transdisziplinarität anhand des Prozesses, resp. des Zeitpunkts der Zusammenarbeit. Während bei der Interdisziplinarität von der Zusammenarbeit von mindestens zwei unterschiedlichen Disziplinen ausgegangen wird, geht Transdisziplinarität noch einen Schritt weiter und es wird von einem gemeinsam erarbeiteten Konzept der Zusammenarbeit ausgegangen (S. 72). Die von E2 geschilderte Erarbeitung der Strategie zur Quartierentwicklung stellte eine transdisziplinäre Zusammenarbeit dar, da sie von Grund auf abteilungsübergreifend angegangen wurde. E2 erklärte, dass dies vom Stadtrat bewusst so geplant wurde, um einen «Legitimationsprozess» loszutreten. Positive Erfahrungen mit transdisziplinärer Zusammenarbeit hat auch Willener gemacht, wie er im Interview mit dem «Programme Projets urbains» (2017) ausführt. So sei es in einem seiner Projekte hilfreich gewesen, dass zu Beginn alle Involvierten eine gemeinsame, disziplinenübergreifende Sichtweise und gemeinsame Haltungen entwickelten (S. 25). Bei E2 war dies ebenfalls der Fall, wie im Interview klar wurde. So lag der Fokus bei der Gemeinde<sup>2</sup> zu Beginn stark auf dem gemeinsamen Verständnis von Quartierentwicklung. Eine solche gemeinsame Verständigung zu Beginn kann im Verlaufe des Prozesses helfen, mit Unstimmigkeiten umzugehen. Dies unterstreicht auch Selle (2010), der auf die wechselseitigen Bezüge der im Projekt involvierten Personen/Stellen aufmerksam macht und dafür den Begriff der Interdependenzen verwendet (S. 57). Schimank (2007; zit. in Selle, 2010) spricht anschliessend gar von Interdependenzbewältigung und meint damit nichts anderes, als eine Handlungsabstimmung mit den weiteren Akteur\*innen (S. 58). Nach Schimank muss dieses Abstimmen jedoch nicht so weit gehen, wie von

Willener beschrieben, sondern kann auch lediglich darin bestehen, andere zu beobachten, ihr Handeln beeinflussen zu versuchen, zu verhandeln und zu kooperieren (ebd.).

Wie schwierig der Prozess voranschreiten kann, wenn die Zusammenarbeit nicht gut funktioniert, zeigt das Beispiel von E4, bei welchem durch die Verweigerung einer einzelnen Person der ganze Prozess ins Stocken geriet. Erst durch eine Beschwerde bei der übergeordneten Stelle konnte die Arbeit anschliessend wieder aufgenommen werden. Eine transdisziplinäre Zusammenarbeit kann solchen Schwierigkeiten vorbeugen. Willener (2019) führt denn auch gleich die Voraussetzungen für eine solche Zusammenarbeit aus. Nebst einem Konsens über Ausgangslage, Ziele und Vorgehen sieht er auch breite Interessen, Offenheit und Neugier als nötige Bedingungen. Weiter erwähnt er die gemeinsame Sprache und die Einigkeit über das methodische Vorgehen (S. 74-75). E4 kann dies trotz der erwähnten negativen Erfahrung auch bestätigen und erwähnt, dass eine gemeinsame Entwicklung des Projekts, z.B. im Rahmen eines Workshops, dazu beitragen kann, dass sämtliche Beteiligte dahinterstehen können. Eine weitere wichtige Voraussetzung, welche von den Expert\*innen genannt wurde, ist die Berücksichtigung der unterschiedlichen zeitlichen Planungshorizonte. So fasst denn auch das «Programme Projets urbains» (2017) zusammen, dass ein zeitlicher Horizont von zehn Jahren für Planer\*innen nichts Aussergewöhnliches darstellt (S. 25), während sich die Realität von Kindern und Jugendlichen in ganz anderen zeitlichen Horizonten abspielt. E1 hat dies bewusst einfließen lassen und bereits im Vorfeld des Projekts die Bedingung gestellt, dass für den Beteiligungsprozess der Kinder und Jugendlichen eine schnelle Umsetzung eingeplant werden muss. Dies stellte dann wiederum für die Gemeinde eine Herausforderung dar, wie E1 beschreibt. So musste der Gemeinderat ein ausserordentliches Budget bewilligen, um die rasche Umsetzung zu gewährleisten.

Zusammengefasst verlief die Zusammenarbeit auf der horizontalen Ebene bei den Expert\*innen nicht nur optimal, funktionierte aber. Nicht immer wurde dabei transdisziplinär gearbeitet, also auf der Basis von gemeinsam erarbeiteten Konzepten ausgegangen, doch die Projekte konnten auch durch interdisziplinäre Zusammenarbeit abgeschlossen werden.

### 7.2.2 Zusammenarbeit auf der vertikalen Ebene

Im Zentrum der vertikalen Ebene stehen die Partizipationsprozesse, durch welche sich die Bevölkerung an den sozialräumlichen Entwicklungsprojekten beteiligen kann. Damit es aber überhaupt dazu kommt, braucht es eine politische Grundlage, welche die Beteiligung der Bevölkerung gewährt (vgl. Kapitel 7.1). Dies unterstreicht auch Stade (2019), indem er ausführt, dass Entscheidungen immer in Machtgefügen stattfinden (S. 53). Für ihn ist es deshalb wichtig, dass Soziokulturelle Animator\*innen verschiedene Argumentationslinien bereit haben, um ihre

Vorhaben gegenüber unterschiedlichen Partner\*innen vertreten zu können (ebd.). Besonders die Gespräche mit Politiker\*innen, z.B. Gemeinderät\*innen, wollen gut vorbereitet sein. E2 war sich dessen bewusst und schildert, dass die Exekutive bewusst gut eingebunden werden musste, da dort aufgrund der Machtverhältnisse die Gefahr bestand, den Prozess zu behindern.

Wie wichtig dieses Überzeugen von Politiker\*innen ist, betonen auch die anderen Expert\*innen. E1 spricht dieser Aufgabe gar deterministischen Charakter zu, indem E1 ausführt, dass es einem Kampf gegen Windmühlen gleichkäme, wenn für Partizipationsprozesse seitens Politik kein Gehör vorhanden ist. Um Entscheidungsträger\*innen zu überzeugen, können Fachpersonen der SKA auf die Kriterien der Politikberatung zurückgreifen. Rieger (2014) zählt hierzu auf, dass Politikberatung wissenschaftlichen Standards genügen muss, klar, knapp und verständlich präsentiert werden soll und die Logik des politischen Handelns zu berücksichtigen hat (S. 335). Oder um es mit den Worten von Althaus (2017) zu formulieren: «Politikberatung ist dann nützlich und legitim, wenn sie politischen Entscheidungsträgern [sic!] beim politischen Entscheiden hilft» (S. 253). Denn Politiker\*innen entscheiden in der Regel zwar rational, doch müssen sie dabei zwischen unterschiedlichen Rationalitäten abwägen. Dazu gehören nebst der sachlichen Rationalität auch Überlegungen zum Charakter der Politik (Althaus, 2017, S. 254-255).

Hug (2007; zit. in Stade, 2019) liefert einige Argumente für Partizipationsprozesse, indem sie ausführt, dass diese zu besseren Entscheidungen führen und für Motivation, Identifikation sowie unentgeltliche Mitarbeit im Projekt sorgen (S. 52). Auch längerfristig ergeben sich Mehrwerte, indem sie die Identifikation mit dem Lebensumfeld fördern und besonders bei Kindern und Jugendlichen zu einer stärkeren Bindung an den Wohnort führen kann (Bertelsmann Stiftung, 2004; zit. in Stade, 2019, S. 52). Ein weiterer Vorteil partizipativer Prozesse für Politiker\*innen liegt darin, dass Partizipation auch als Erweiterung der Demokratie gesehen werden kann (Hug, 2007; zit. in Stade, 2019, S. 54), wodurch Entscheidungen breiter abgestützt und besser legitimiert werden können. Hier zeigt sich auch die von den Expert\*innen erwähnte Reziprozität. Um Entscheidungen durch Partizipationsprozesse breiter abstützen und somit besser legitimieren zu können, benötigt die Politik Fachwissen, welches Fachpersonen der SKA mitbringen. Diese wiederum können partizipative Prozesse in räumlichen Entwicklungsprozessen nur dann durchführen, wenn sie eine politische Grundlage dafür bekommen. E3 unterstreicht diese gegenseitige Abhängigkeit mit der Aussage, dass die Gemeinde ohne das Know-How der SKA sehr wahrscheinlich auf einen partizipativen Prozess verzichtet hätte.

Die Zusammenarbeit auf der vertikalen Ebene funktionierte für die meisten Expert\*innen gut. Während bei zwei Expert\*innen eine Beteiligung schon fast automatisiert in die Projekte

eingebunden waren, war bei den anderen noch etwas Politikberatung nötig. Letztendlich fanden bei allen vier Projekten Beteiligungsprozesse statt, deren Resultate in die Projekte einfließen.

### 7.3 Rollen und Aufgaben der SKA

Welche Rollen nahmen die Soziokulturellen Animator\*innen ein und welche Aufgaben führten sie dabei aus?

In der Theorie beschriebene Positionen und Funktionen (vgl. Kapitel 3) lassen sich in den Rollen und Aufgaben der Expert\*innen deutlich wiedererkennen. E2 beschreibt dabei die Wichtigkeit der Rolle als Soziokulturelle Animator\*in, um beispielsweise Arrangements zu schaffen, damit sich die Personen vernetzen und sie für ein Vorhaben gewonnen werden können. Mehrere Expert\*innen führen weiter aus, dass die Konzeptionierung des Gesamtprozesses inklusive der Methodenwahl ebenfalls zu ihren Aufgaben gehörte. E3 erläutert die Aufgaben des Koordinierens, Organisierens und des Kommunizierens im Projekt. Die Gestaltung der Partizipationsprozesse sowie die Moderation der involvierten Gruppen gehörten ebenfalls zu bedeutenden Aufgaben zweier Expert\*innen. Eine schlussendlich von allen Expert\*innen genannte Aufgabe ist das Vermitteln und Übersetzen. Es wurde zwischen den Bedürfnissen der Kinder und Erwachsenen übersetzt, wie auch zwischen unterschiedlichen Verwaltungsabteilungen. E3 beschreibt die Übersetzungsarbeit im Projekt folgendermassen: Den Prozess erklärbar machen, womit die Kinder und Jugendlichen zur Mitwirkung befähigt wurden. Diese genannten Erläuterungen der Expert\*innen lassen sich verknüpfen mit den beschriebenen Interventionspositionen nach Hangartner (vgl. Kapitel 3.1), sowie der elementaren Intermediären Rolle in der sozialräumlichen Arbeit nach Willener (vgl. Kapitel 3.1.5). Die intermediäre Rolle genießt von den Expert\*innen einen besonderen Stellenwert. So verdeutlichen die Interviewten nicht nur die Wichtigkeit des vielfältigen Netzwerks, in welchem sie zwischen unterschiedlichen Gruppen vermittelten, sondern auch die Bedeutsamkeit des je nach Zielgruppe aktiven Wechsels und Anpassens der Rollen. Zimmermann und Schmutziger (2021) bestärken dies, indem sie die verschiedenen Rollen als Hüte darstellen, die getragen werden. Je nach Zeitpunkt, Projekt und Zielgruppe setzen die Fachpersonen einen anderen Hut auf und halten sich somit in einem anderen Aufgabenbereich auf (S. 8). Mit diesen unterschiedlichen Rollen können sowohl das System als auch die Lebenswelten in ihrer jeweiligen Sprache erreicht und verstanden werden. Somit entstehen unter anderem nahe Wege zur Verwaltung sowie zu den politischen Entscheidungsträger\*innen, welche nach Alex Willener (Fachpool-Gespräch, 13.06.2022) wichtige Voraussetzung sind für sozialräumliche Entwicklungsprozesse.

Die Bevölkerung auf das Thema Partizipation von Kindern und Jugendlichen zu sensibilisieren, nennt E3 als weitere Aufgabe und beschreibt, dass es auch wichtig ist, in nicht ideal organisierten Projekten mitzuwirken. Denn jede Aktion sei letztendlich eine mehr, um auf das Thema zu sensibilisieren. Signalisieren, beziehungsweise die Bevölkerung auf gesellschaftliche Defizite aufmerksam machen, sieht auch Spierts (1998) als bedeutsame Aufgabe der SKA (S. 79). Abschliessend verdeutlicht eine Mehrheit der Expert\*innen, dass die SKA ihre Berechtigung hat, um bei sozialräumlichen Entwicklungsprojekten mitzuwirken und sie noch dazu einen grossen Mehrwert liefert. Leider aber werde die SKA (noch) nicht immer von anderen Akteur\*innen dafür anerkannt. Alex Willener (Fachpool-Gespräch, 13.06.2022) bestärkt die Vermutung, indem er darauf hinweist, dass die vielfältigen Kompetenzen von Professionellen der SKA oft nicht ausreichend gesehen werden.

#### 7.4 Erfolge und Misserfolge

Welche Erfolge und Misserfolge zeigten sich im Projekt?

Aus den gewonnenen Informationen der Forschung lassen sich unterschiedliche Erfolge festmachen. E1 beschreibt den erfolgreichen Mitwirkungsprozess von Kindern und Jugendlichen, die stolz auf das seien, was daraus entstanden ist. Ein weiterer Erfolg beschreibt E3 darin, dass die Bedürfnisse der Kinder vom Architekten wahrgenommen wurden und schlussendlich bauliche Änderungen an Orten entstanden, die ursprünglich gar nicht zur Planungszone galten. Hug (2007; zit. in Stade, 2019) bestätigt diese Wirkung, indem sie ausführt, dass durch den Miteinbezug der Betroffenen bessere Entscheidungen entstehen können, weil mit den tatsächlichen Bedürfnissen vor Ort gearbeitet wird. Das wiederum führt zu einer erhöhten Identifikation der Beteiligten mit den getroffenen Entscheidungen (S. 52). Ein von mehreren Expert\*innen genannter Erfolg war die positive Zusammenarbeit mit anderen Abteilungen, der Politik und externen Akteur\*innen, wie beispielsweise dem Architekturbüro. Begründet wurde dieser Erfolg mit dem gemeinsamen Verständnis von Beteiligungsprozessen.

Die Nennungen von mehreren Expert\*innen beschränken sich nicht nur auf die Projekt- oder Institutionsebene, sondern auch auf die gesellschaftliche Ebene. So beschreibt E1, dass mit Hilfe von Partizipationsprozessen für Kinder und Jugendliche deren Demokratieverständnis gefördert wird. Schnurr (2001; zit. in Stade, 2019) bekräftigt diese Aussage, indem er beschreibt, dass Teilnehmende von Partizipationsprozessen «Demokratie lernen», da sie ihre individuellen und kollektiven Ressourcen für die Durchsetzung ihrer Interessen nutzen (S. 52). Weitere genannte Projekterfolge, welche über die Institution hinauswirken, sind eine aus dem Projekt resultierende Vereinsgründung einer Interessensgruppe für Jugendkultur (E4) oder den auf das Projekt

folgenden Gemeinderatsbeschluss, der die Partizipation von Kindern und Jugendlichen in Planungsprozessen verankerte (E1). Laut Willener & Friz (2019) haben integrale Projekte den Anspruch, nicht nur während dem Projekt, sondern auch über das Projekteende hinaus zu wirken. Erst wenn die Ausgangslage anhaltend verändert bleibt, kann aus ihrer Sicht ein Projekt als erfolgreich betrachtet werden (S. 221). Die entsprechende Umkehrwendung ist demnach, ein Projekt als erfolglos zu betrachten, wenn eine unveränderte Ausgangslage angetroffen wird. E4 beschreibt dahinsichtlich, dass die jungen Leute zwar Platz finden, aber nur für kurze Zeit und daher immer wieder an derselben Ausgangslage stehen. E4 betrachtet die fehlende räumliche Langzeitlösung für den Verein und die somit fehlende Etablierung als Teilmisserfolg. Grundlegende Misserfolge zeigten sich jedoch in keinem der Projekte.

## 8 Schlussfolgerung für die Soziokulturelle Animation

---

Aus den Ergebnissen der Forschung zusammengeführt mit den Theoriegrundlagen entsteht im Folgenden ein Gesamtfazit. Anschliessend werden die Handlungsempfehlungen für die Gemeinden und Professionellen der SKA abgeleitet und erläutert. Zum Schluss folgt ein Ausblick zu weiterführenden Forschungsmöglichkeiten und der möglichen Weiterentwicklung der SKA.

### 8.1 Fazit

Bereits die unterschiedlichen Ausgangslagen und Angliederungen in den Gemeinden sowie Projektinhalte der Expert\*innen wiesen darauf hin, wie vielseitig sozialräumliche Entwicklung aussehen kann. Bei den Ausführungen im theoretischen Grundlagenteil wurde zudem deutlich, dass diese Vielseitigkeit auch auf die Soziokulturelle Animation zutrifft. In Bezug auf die Forschungsfrage ist es demnach nur konsequent, dass auch diese vielschichtig beantwortet wird. Die Antworten auf die Unterfragen liefern dabei konkrete Hinweise, welche für die Beantwortung der Hauptfrage hilfreich sind. Für Professionelle der SKA besteht aus Sicht der Autorenschaft dennoch nicht die eine Musterlösung, mit der sie bei der Etablierung sozialräumlicher Gemeindeentwicklung vorangehen können. Vielmehr gibt es Werkzeuge, die sie ihrem Ziel näherbringen. Als Türöffner zeigten sich dabei beispielsweise das Netzwerken und die Politikberatung. So erkannte die Autorenschaft aufgrund der Unterfragen 1 und 2, dass Soziokulturelle Animator\*innen im Kontext sozialräumlicher Entwicklung zwar vorangehen können, jedoch nur bis zu dem Punkt, an dem die Politik dazu eine Entscheidung fällen muss. Denn letztendlich sind es die politischen Instanzen, welche die Grundlagen für die Projekte schaffen und die Soziokulturellen Animator\*innen haben sich daran zu orientieren. Diese Antwort kann etwas ernüchternd erscheinen, beinhaltet aus Sicht der Disziplin der SKA aber einen klaren Handlungsauftrag zur Politikberatung.

Eine weitere Erkenntnis liegt darin, dass sozialräumliche Entwicklung eine transdisziplinäre Aufgabe darstellt und Soziokulturelle Animator\*innen dabei zwar die Initiative ergreifen können, jedoch von Beginn weg auf Unterstützung angewiesen sind. Sowohl die Legitimierung durch die Politik als auch die Zusammenarbeit auf der horizontalen Ebene verlangen nach viel Geschick in der intermediären Rolle resp. der Zwischenposition. Es gilt, Verwaltungsabteilungen, welche teilweise sehr isoliert unterwegs sind, von der transdisziplinären Zusammenarbeit zu überzeugen und gleichzeitig zwischen den verschiedenen Sprachen von Politik und Bevölkerung zu vermitteln. Die Frage, inwiefern Fachpersonen der SKA bei der Etablierung von sozialräumlicher Entwicklung vorangehen können, ist also dahingehend zu beantworten, dass sie ihr Vermittlungsgeschick einsetzen und ihre Arbeit in der Zwischenposition beherrschen müssen. So



können sie das nötige Fundament im Sinne eines Beziehungsnetzes und eines gemeinsamen Verständnisses schaffen, auf welchem sozialräumliche Gemeindeentwicklung geschehen kann.

Eine weitere Antwort auf die Hauptfrage liefert die Forschung dahingehend, dass die Soziokulturelle Animation vielleicht nicht konsequent vorangehen kann, bei der sozialräumlichen Entwicklung aber eine wichtige Rolle spielt. Während die Theorie die Verknüpfung von Raumentwicklung und SKA aufzeigt, bestätigen die Expert\*innen das Handlungsfeld auch in der Praxis. Sie verweisen dabei mehrfach direkt oder indirekt auf die intermediäre Rolle, durch welche Professionelle der SKA das verbindende Element zwischen System und Lebenswelt darstellten. Die Expert\*innen machen jedoch auch darauf aufmerksam, dass das Verständnis dieser Rolle bei den Stakeholdern nicht selbstverständlich vorhanden ist, sondern immer wieder neu geschaffen werden muss. Sie sehen darin auch einen Auftrag an die Professionellen der SKA, sich für ihre Disziplin einzusetzen und gegenüber den Gemeindebehörden selbstbewusst aufzuzeigen, dass sie hinsichtlich partizipativer Prozesse die Expert\*innen sind. Die Autorenschaft und die Interviewten sind sich einig: Es geht in erster Linie nicht darum, dass die Soziokulturellen Animator\*innen in der sozialräumlichen Entwicklung vorangehen, sondern sie sich dem Handlungsfeld überhaupt erst vermehrt annehmen.

## 8.2 Handlungsempfehlungen für Gemeinden

### 4. Welche Handlungsempfehlungen lassen sich für Gemeinden ableiten?

Im Bewusstsein, dass die Autorenschaft aus Sicht der SKA schreibt, gibt sie in den nachfolgenden Absätzen Empfehlungen für die Gemeinden ab, mit welchen auf eine Etablierung der sozialräumlichen Entwicklung hingearbeitet werden kann.



Abbildung 8: Handlungsempfehlungen für Gemeinden (eigene Darstellung)

Mit Gemeinden sind in diesem Kontext Verwaltung und Politik gemeint, wobei häufig die Kombination beider angesprochen ist. Die Abbildung 8 zeigt die Titel der Empfehlungen, welche in den folgenden Unterkapiteln ausgeführt werden.

### 8.2.1 Mut zur sozialräumlichen Gemeindeentwicklung

Im Laufe dieser Arbeit hat die Autorenschaft Vor- und Nachteile sozialräumlicher Entwicklung kennengelernt und im Rahmen der Forschung mit Fachleuten gesprochen, welche einen praxisnahen Einblick in die Projekte ermöglichten. Dabei wurden nebst den vielen positiven Auswirkungen der Projekte auch geschildert, wie sie überhaupt zustande kamen und was dafür nötig war. Nebst einer politischen Grundlage lässt sich schlussfolgern, dass Gemeinden vor allem Mut brauchen. Denn sozialräumliche Gemeindeentwicklung zu betreiben, bedeutet auch, Entscheidungshoheit abzugeben und die vielfältigen Bedürfnisse der Menschen aufzunehmen. Es bedeutet, Ressourcen in einen Prozess zu investieren, dessen Ausgang nicht vorhersehbar ist. Das verlangt einerseits Mut und andererseits Vertrauen. Vertrauen darin, dass die Menschen, die in der Gemeinde leben oder arbeiten, wissen, was sie wollen und brauchen. Um dennoch nicht blindlings in ein Partizipationsabenteuer zu starten, empfiehlt die Autorenschaft den Gemeinden, sich an Wirkungszielen zu orientieren und die Prozesse an diese zu knüpfen. Auf diesem Weg garantieren sie die nötige Ergebnisoffenheit, ohne jedoch zu riskieren, dass das Endprodukt ohne Wirkung verpufft. Im Idealfall resultiert der Mut zur Offenheit in einer zufriedenen und sich als selbstwirksam erlebenden Bevölkerung, die sich mit der Gemeinde identifiziert, aktiv an ihr teilnimmt und ihr lange erhalten bleibt.

### 8.2.2 Ressourcen erkennen und bündeln

Eine unabdingbare Voraussetzung für die sozialräumliche Entwicklung ist die integrale Zusammenarbeit. Dabei treffen Personen mit ausdifferenzierten Lebensläufen aufeinander und setzen im Idealfall ihre Kompetenzen und Ressourcen massgeschneidert für ihr gemeinsam definiertes Ziel ein. Damit dies geschehen kann, braucht die Gemeinde vorhergehend Wissen über die vorhandenen Ressourcen und Kompetenzen innerhalb ihres Wirkungsraums. Wer arbeitet eigentlich in der Verwaltung und Politik und was bringen die Personen mit? Stephanie Weiss betont zudem, dass es sich lohnt herauszufinden, welche Partner\*innen im Sozialraum sich bereits mit welcher Thematik vertieft auseinandersetzen (Fachpool-Gespräch, 14.06.22). Wie eine konkrete Ausgestaltung dieses Wissen-Speichers aussehen kann, ist abhängig von den konkreten Bedürfnissen der Gemeinden. Ein mögliches Beispiel könnte aus Sicht der Autorenschaft jedoch wie folgt aussehen: die Umsetzung findet in Form einer interaktiven Sozialraum-Karte statt. Darin sind alle nennenswerten Akteur\*innen verlinkt mit ihren Kompetenzen und Projekten

ersichtlich. Mit der Eingabe «Partizipation» in der Suchfunktion werden als Beispiel die vergangenen Mitwirkungsprozesse der Jugendarbeit, die Weiterbildung einer Raumplanerin zum Thema Partizipation und Auswertungsstatistiken von formeller Partizipation in der Gemeinde gezeigt. Blitzschnell können die passenden Informationen gefunden und die Schlüsselpersonen vernetzt werden. Dieses «Ressourcen erkennen & bündeln» verleiht nicht nur Anerkennung und Wertschätzung den Personen gegenüber, die tatsächlich die gewünschten Kompetenzen mitbringen, sondern es führt auch zu breiter abgestützten Entscheidungen und spart überdies Ressourcen.

### 8.2.3 Auseinandersetzung mit Governance

Die inter- oder im Idealfall transdisziplinäre Zusammenarbeit, nach welcher sozialräumliche Entwicklungsprojekte verlangen, stellt Verwaltungen immer wieder vor Herausforderungen, wie die Ergebnisse aus der Forschung zeigen. Woran die Schwierigkeit der Zusammenarbeit liegt, vermochten die Expert\*innen jedoch nicht präzise zu benennen. Da jede Verwaltung und jeder Gemeinderat etwas unterschiedlich funktioniert, ist es schwierig, konkrete Empfehlungen für eine Verbesserung dieser Zusammenarbeit abzugeben. Die Autorenschaft möchte es aber nicht unterlassen, die Auseinandersetzung mit dem Konzept der Governance zu empfehlen. Das Konzept der Governance, durch welches eine gemeinschaftliche Führung der Gemeinde angestrebt wird, sorgt für den Miteinbezug und die Teilhabe unterschiedlicher Stakeholder. Durch diese Form der transdisziplinären Steuerung leben Gemeinden Partizipation quasi vor. Die Autorenschaft ist sich bewusst, dass das Konzept der Governance abstrakt und schwierig zu implementieren ist. Sie empfiehlt daher, es eher als einen Prozess zu verstehen, der sich laufend weiterentwickelt und sich dadurch stetig verbessern kann. Diese Betrachtungsweise soll Gemeinden den Druck nehmen, einen Idealzustand anzustreben und sie vielmehr ermutigen, sich auf diesen Prozess einzulassen.

### 8.3 Handlungsempfehlungen für die Soziokulturelle Animation

4. Welche Handlungsempfehlungen lassen sich für Professionelle der Soziokulturellen Animation ableiten?

Die Autorenschaft leitet aufgrund der Zusammenführung der Theorie mit den Forschungsergebnissen Empfehlungen für die Praxis der SKA ab. Diese Empfehlungen entspringen aus der Sicht der Autorenschaft und ihren gemachten Einschätzungen entlang der Forschung. Die Abbildung 9 zeigt die Empfehlungen, welche in den folgenden Unterkapiteln genauer erläutert werden.



Abbildung 9: Handlungsempfehlungen für die Soziokulturelle Animation (eigene Darstellung)

#### 8.3.1 Politische Beratung

Während der Forschung wurde deutlich, wie wichtig die politische Grundlage für die sozialräumliche Entwicklung ist. Einen Fokus auf die politische Beratung zu legen, scheint daher nur schlüssig. Dabei gilt es zu berücksichtigen, dass in der Gemeindepolitik mit ihrem Milizsystem die Ressorts nicht immer den Fachkompetenzen der zuständigen Gemeinderät\*innen entsprechen.

Gleichzeitig verfügen nicht alle Mitglieder einer Exekutive über gleich viel Erfahrung oder sind gar erst seit Kurzem in der Politik tätig. Für Soziokulturelle Animator\*innen, welche Politikberatung betreiben, empfiehlt die Autorenschaft deshalb, die Beratung zwar wissenschaftlich fundiert, jedoch in angepasster Sprache zu vermitteln und die politische Rationalität zu berücksichtigen. Für die Fachpersonen der SKA bedeutet dies, den Gegenstand der Beratung aus verschiedenen Perspektiven zu betrachten und ökonomische, ökologische sowie politische Aspekte mitzudenken. Die Informationen, welche mit der Beratung mitgegeben werden, sollen die Politiker\*innen in ihren Tätigkeiten unterstützen. Das setzt voraus, dass sich Soziokulturelle Animator\*innen auch mit den politischen Prozessen, Strukturen und Verhältnissen in der Gemeinde auskennen. Gleichzeitig will auch der Zeitpunkt gut gewählt sein, da dieser in der Politik von grosser Bedeutung ist. Termine von Gemeinderats- oder Kommissionssitzungen sowie Gemeinderatswahlen sind meist weit im Voraus bekannt. Die Autorenschaft empfiehlt, diese in die Planung einfließen zu lassen und die Politikberatung entsprechend zu terminieren.

### 8.3.2 Beziehungs- und Netzwerkarbeit

In der Forschung zeigte sich mehrfach die Wichtigkeit eines unterstützenden Netzwerkes für Professionelle der Soziokulturellen Animation. Bei mehreren Projekten war die Nähe zur Verwaltung und der Politik sogar der ausschlaggebende Punkt, wieso die Expert\*innen überhaupt zum Auftrag gelangten. Wird ein Blick auf die Theorien der SKA geworfen, so ist die Wichtigkeit der Beziehungs- und Netzwerkarbeit keine neue Erkenntnis für die Praxis. Dennoch würdigt die Autorenschaft dieser Handlungsempfehlung ihren verdienten Stellenwert. Denn die Arbeit am Netzwerk gilt als Voraussetzung für diverse Aufgaben, die darauffolgend ausgeführt werden. Es gilt zudem darauf zu achten, welche Stakeholder besonders förderlich sind, welche zu förderlichen werden können und welche wahrscheinlich hinderlich bleiben werden. Wenn sich Personen komplett dagegenstellen, so beschreibt Alex Willener (Fachpool-Gespräch, 13.06.2021): «Dann ist das so». Um nun nicht der deterministischen Stimmung zum Opfer zu fallen, lohnt es sich dementsprechend den Blick auf die unterstützenden Stakeholder zu richten und sich zu überlegen, inwiefern mit den hinderlichen zusammengearbeitet werden kann, damit diese die Arbeit am wenigsten einschränken. Wie das genau aussehen könnte, wird in der nächsten Handlungsempfehlung deutlich.

### 8.3.3 Unterschiedliche Rationalitäten verstehen und sprechen

Mit den unterschiedlichen Rationalitäten werden die unterschiedliche Sprache, Codes und Zielorientierung der Akteur\*innen verstanden. So stellt sich die Autorenschaft die Frage, wie gewisse Inhalte platziert werden müssen, damit das Gegenüber diese als interessant und als

unterstützungswürdig ansieht. Dafür braucht es in erster Linie ein Verständnis dafür, dass die einzelnen Akteur\*innen nach ihren eigenen Rationalitäten leben. Die Professionellen der SKA können sich überlegen, was in der Rationalität der Akteur\*innen einen Mehrwert darstellt und es dementsprechend vermitteln und übersetzen. In der konkreten Praxis könnte dies heissen, dass Professionelle der SKA die Bevölkerung bei der Umgestaltung eines Begegnungsortes partizipieren lassen, damit die involvierten Personen Selbstwirksamkeit erfahren und sich als Teil der Gemeinschaft fühlen. Die Abteilung Bau, welche die Liegenschaften in der Gemeinde verwaltet, ist insofern interessiert an einer Beteiligung, dass die Identifikation mit dem Geschaffenen durch den Miteinbezug grösser ist und somit die Gefahr von Vandalismus vermindert wird. Die Präsidialabteilung wiederum ist interessiert am Beteiligungsprozess, da aufgrund des breit abgestützten Entscheides Fehler vermieden und somit Kosten eingespart werden können. Es liegt nun an den Professionellen der SKA, die anderen Akteure abzuholen und ihnen die möglichen Vorzüge in ihre Rationalität zu übersetzen.

#### 8.3.4 Lobby Soziokultur

In der Forschung zeigen sich herausfordernde Situationen in der abteilungsübergreifenden Zusammenarbeit. Oft war dies zurückzuführen auf ein fehlendes gemeinsames Verständnis. Im Kapitel 8.2.2 appelliert die Autorenschaft deshalb an die Gemeinden, sich ihren Ressourcen bewusst zu werden, um diese besser bündeln zu können. Diese Aufgabe nun komplett an die Gemeinden abzugeben, wäre jedoch nicht nur unverhältnismässig, sondern auch realitätsfern. Schliesslich sollen auch die Ressourcen und Kompetenzen der Professionellen der SKA gehört und gesehen werden, was laut Alex Willener (Fachpool-Gespräch, 13.06.2022) bislang noch zu wenig passiert. Deshalb sieht es die Autorenschaft als Aufgabe der SKA, sich für ihre Sichtbarkeit einzusetzen. In der praktischen Umsetzung kann das Lobbyieren für die SKA viele Gesichter haben. Es beginnt bereits bei der strukturellen Angliederung innerhalb einer Gemeinde. Alex Willener (Fachpool-Gespräch, 13.06.2022) sieht die idealtypische Angliederung bei der Abteilung Präsidiales oder Zentrales. Dabei rückt der Stellenwert mit ihrer symbolischen Platzierung direkt in den Mittelpunkt. Von da aus lässt sich von Professionellen der SKA deutlich einfacher eine Koordinationsrolle einnehmen, als wenn sie irgendwo sonst angegliedert sind. Die Sichtbarkeit lässt sich zudem mittels Kommunikation erhöhen. So hilft es dem Fremdbild der SKA, wenn ihre Projekte verknüpft mit den nötigen Kompetenzen in der Lokalzeitung oder auch beispielsweise in der Zeitschrift «Schweizer Gemeinde» des Gemeindeverbands erklärbar und sichtbar gemacht werden.

### 8.3.5 Strategie und interne Zielsetzungen

Sozialräumliche Entwicklungsprojekte in einer Gemeinde ergeben sich nicht von einem auf den anderen Tag. Es braucht Professionelle, die sich aktiv und hinreichend mit der Thematik auseinandersetzen. Es zeigt sich bereits anhand der zahlreichen Empfehlungen der Autorenschaft: Die Sozialraumarbeit beinhaltet unzählige Fokuspunkte, die beachtet werden müssen. Damit alles zielgerichtet und erfolgsversprechend umgesetzt werden kann, braucht es dafür eine Strategie. Die Strategie wird idealerweise zusammen mit der Politik erarbeitet. Die Autorenschaft empfindet es zudem als hilfreich, neben den Strategien interne Zielsetzungen zu erarbeiten. Damit kann innerhalb kürzerer Zeit überprüft werden, ob der richtige Weg eingeschlagen wurde. Zudem wird dadurch das Thema der sozialräumlichen Entwicklung intern prominenter diskutiert, was wiederum zu einem Wissenszuwachs im Team führt. Als Nebeneffekt erhofft sich die Autorenschaft bei der Erarbeitung einer Strategie sowie von Zielsetzungen, dass verschiedene Personen an konkreten Zielen arbeiten und somit das Risiko einer themenspezifischen Personenabhängigkeit reduziert werden kann.

### 8.3.6 Vom «Good Practice» zur Etablierung

Zu Beginn des Kapitels 8.2 empfiehlt die Autorenschaft den Gemeinden, Mut zu haben, sozialräumliche Entwicklungsprozesse zuzulassen, resp. anzustossen. Die Entscheidungsträger\*innen der Gemeinden können bei ihren Entscheidungen jedoch dahingehend unterstützt werden, als dass ihnen die Fachpersonen der SKA «Good Practice»-Beispiele liefern. Im Idealfall sind dies erfolgreich in der Gemeinde durchgeführte Beteiligungsprozesse, selbst wenn sie nur im kleinen Rahmen stattfanden. Auch Stephanie Weiss führt aus, dass Gemeinden Praxisbeispiele benötigen, da sie oftmals nicht das Selbstverständnis für solche Prozesse haben (Fachpool-Gespräch, 14.06.2022). Die Autorenschaft empfiehlt deshalb, falls noch keine «Good Practice»-Beispiele vorhanden sind, zu Beginn kleinere partizipative Projekte durchzuführen. Dabei ist es in diesem Kontext wichtig, dem Projektabschluss besonderes Gewicht zu geben und im Idealfall das Projekt gemeinsam mit den involvierten Personen der Gemeinde auszuwerten. Die Ergebnisse dieser Auswertung können daraufhin im Rahmen eines Berichts als Argumentarium dienen, um solche Beteiligungsprozesse zu wiederholen oder im Idealfall gar auf der Gemeindeebene zu etablieren. Während das Aufbauen auf guten Beispielen in der Literatur mehrfach vorgefunden wurde, konnte die Autorenschaft im Rahmen der Forschung sogar auf ein Beispiel zurückgreifen, bei welchem genau ein solches Vorgehen stattgefunden und zur Etablierung der Beteiligung Jugendlicher in sozialräumlichen Projekten geführt hat.

## 8.4 Ausblick

Der Fokus dieser Arbeit liegt auf der sozialräumliche Gemeindeentwicklung und orientiert sich dabei an den Theorien der SKA sowie den Aussagen der Expert\*innen. An dieser Stelle lässt sich kritisieren, dass die von der Autorenschaft als transdisziplinär beschriebene Aufgabe der sozialräumlichen Gemeindeentwicklung nicht nur aus einer Perspektive betrachtet werden sollte. Dieser berechnigte Einwand ist der Autorenschaft bewusst und sie sieht darin auch eine Möglichkeit, die Forschung über den Rahmen dieser Bachelorarbeit weiterzuentwickeln. So ergäbe sich auch ein Abgleich über die Selbst- und Fremdwahrnehmung der SKA – ein Thema, mit welcher sich die Autorenschaft während des Erarbeitungsprozesses dieser Arbeit mehrmals konfrontiert sah. Die Forschungsergebnisse mit dem Blickwinkel von Gemeinderät\*innen oder Abteilungsleitenden innerhalb der Verwaltung zu ergänzen, wäre zudem dahingehend spannend, dass auch gleich Sensibilisierungsarbeit für die SKA geleistet werden könnte. Dies käme der in Kapitel 8.3.4 angesprochenen Lobby Soziokultur gleich und könnte für Gemeinden sowie für die Fachpersonen der SKA einen Mehrwert bieten, da dadurch die Möglichkeit entsteht, die Handlungsfelder der SKA neu zu evaluieren.

Um die Position der SKA in der sozialräumlichen Entwicklung zu stärken, braucht es aus Sicht der Autorenschaft jedoch auch weitere Massnahmen im Rahmen der Ausbildung. So wurde im Verlauf der Forschung festgestellt, dass die Arbeit der sozialräumlichen Entwicklung stark mit der Politik und der Verwaltung verknüpft ist. Während Student\*innen der SKA die Möglichkeit offensteht, sich im Rahmen von Wahlmodulen mit der Politik auseinanderzusetzen, fehlte der Autorenschaft im Studium die Auseinandersetzung mit den Mechanismen und der Eigenlogik der Verwaltungen. Um die Empfehlungen wie «Beziehungs- und Netzwerkarbeit» (vgl. Kapitel 8.3.2), «Unterschiedliche Rationalitäten verstehen und sprechen» (vgl. Kapitel 8.3.3) und «Lobby Soziokultur» (vgl. Kapitel 8.3.4) umsetzen zu können, ist dieses Wissen über Verwaltungshandeln wichtig.

Weiter wäre aus Sicht der Autorenschaft spannend, ob sich die im Kapitel 8 geschilderten Handlungsempfehlungen in der Praxis als förderlich herausstellen. Dies könnte z.B. im Rahmen eines Pilotprojekts geprüft und anschliessend schriftlich festgehalten werden. Sollten sich die Empfehlungen in der Praxis bewähren, könnten diese als Werkzeugkoffer für Soziokulturelle Animator\*innen dienen, um die sozialräumliche Entwicklung in ihren Gemeinden voranzutreiben und zu etablieren. Spannend dürfte hier auch sein, ob sich die Gemeindetypologie in irgendeiner Weise auf die Ergebnisse auswirken.



Nicht zuletzt ist die Autorenschaft neugierig über die weitere Entwicklung der noch jungen Disziplin der Soziokulturellen Animation. Besonders im Bereich der sozialräumlichen Entwicklung wird es spannend bleiben, wie sich die Professionellen der SKA in diesem transdisziplinären Umfeld positionieren können. Die Autorenschaft erhofft sich hier von den Fachpersonen Mut, sich in dieses Arbeitsfeld hineinzugeben und sich für partizipative Prozesse stark zu machen. An die Hochschule Luzern – Soziale Arbeit richtet sich der Wunsch, das Thema der sozialräumlichen Entwicklung weiterhin zu thematisieren und aktiv bei den Student\*innen der SKA zu bewerben. Aus Sicht der Autorenschaft dürften sich die vielen positiven Beispiele der sozialräumlichen Entwicklung auch mal weniger auf den partizipativen Prozess, sondern mehr auf den Etablierungsprozess beziehen. Denn dieser bleibt letztendlich Voraussetzung, damit die Projekte überhaupt entstehen können.

## 9 Quellenverzeichnis

---

- Alisch, Monika (2015). *Sozialraum und Governance. Handeln und Aushandeln in der Sozialraumentwicklung*. Verlag Barbara Budrich.
- Althaus, Marco (2017). Grundsätze der Politikberatung für die kommunale Jugendlobby. In Werner Lindner & Winfried Pletzer (Hrsg.), *Kommunale Jugendpolitik* (S. 252–269). Beltz Juventa.
- Benz, Arthur, Lütz, Susanne, Schimank, Uwe & Simonis, Georg (2007). Einleitung. In Arthur Benz, Susanne Lütz, Uwe Schimank & Georg Simonis (Hrsg.), *Handbuch Governance. Theoretische Grundlagen und empirische Anwendungsfelder* (S. 9–26). Wiesbaden.
- Benz, Benjamin & Rieger, Günter (2015). *Politikwissenschaft für die Soziale Arbeit. Eine Einführung*. Springer VS.
- Bezzola, Franco (2018). *Perspektive Soziokultur*. Unveröffentlichtes Unterrichtsskript. Hochschule Luzern – Soziale Arbeit.
- Bezzola, Franco & Gäumann, Simone (2017). *Im Dialog mit der Soziokultur: Eine Diskursanalyse der Fachdebatte zur soziokulturellen Animation* [ISE Working Paper Reihe – Nr. 1, Hochschule Luzern, Soziale- Arbeit]. Institut für soziokulturelle Entwicklung.
- Bundesamt für Raumplanung [BRP] (1996). *Der kantonale Richtplan. Leitfaden für die Richtplanung. Richtlinien nach Art. 8 RPV*. Autor.
- Bundesamt für Statistik [BFS] (2013). *Räumliche Bevölkerungsverteilung*. <https://www.are.admin.ch/are/de/home/raumentwicklung-und-raumplanung/grundlagen-und-daten/raumb Beobachtung/bevolkerung-gesellschaft/raeumliche-bevoelkerungsverteilung.html>
- Bundesamt für Statistik (2017). *Gemeindetypologie 2012 mit 9 Kategorien*. [https://www.atlas.bfs.admin.ch/maps/13/de/12360\\_12482\\_3191\\_227/20593.html](https://www.atlas.bfs.admin.ch/maps/13/de/12360_12482_3191_227/20593.html)
- Bundesamt für Statistik (2018a). *Räumliche Verteilung der Arbeitsplätze*. <https://www.are.admin.ch/are/de/home/raumentwicklung-und-raumplanung/grundlagen-und-daten/raumb Beobachtung/bevolkerung-gesellschaft/raumliche-verteilung-arbeitsplatze.html>
- Bundesamt für Statistik (2018b). *Bodennutzung, -bedeckung*. <https://www.bfs.admin.ch/bfs/de/home/statistiken/raum-umwelt/bodennutzung-bedeckung.html>

Bundesamt für Statistik (2021a). *Die Bevölkerung der Schweiz im Jahr 2020*. Autor.

Bundesamt für Statistik (2021b). *Flächenverbrauch*. <https://www.bfs.admin.ch/bfs/de/home/statistiken/bau-wohnungswesen/wohnungen/wohnverhaeltnisse/flaechenverbrauch.html>

Bundesgesetz über die Raumplanung vom 22. Juni 1979 (SR 700).

Bühlmann, Lukas (2021). *Einführung in die Raumplanung*. Valmedia.

Charta der Soziokulturellen Animation (ohne Datum). Gefunden unter <https://www.hslu.ch/de-ch/soziale-arbeit/ueber-uns/institute/soziokulturelle-entwicklung/charta-soziokulturelle-animation/>

Degener, Theresia & Mogge-Grotjahn Hildegard (2012). „All inclusive“? Annäherungen an ein interdisziplinäres Verständnis von Inklusion. In Hans-Jürgen Balz, Benjamin Benz & Carola Kuhlmann (Hrsg.), *Soziale Inklusion. Grundlagen, Strategien und Projekte in der Sozialen Arbeit* (S. 59–77). Springer VS.

Deinet, Ulrich (2009). Einleitung: Untersuchungsdesign und Ergebnispräsentation. In Ulrich Deinet, Heike Okroy, Georg Dodt & Angela Wüsthof (Hrsg.), *Betreten Erlaubt! Projekte gegen die Verdrängung Jugendlicher aus dem öffentlichen Raum* (S. 43–48). Barbara Budrich Verlag.

Deinet, Ulrich (2014). Raumeignung Jugendlicher zwischen Schule, McDonald's und der Shopping mall. In Ulrich Deinet & Christian Reutlinger (Hrsg.), *Tätigkeit – Aneignung – Bildung. Positionierungen zwischen Virtualität und Gegenständlichkeit* (S. 215–232). Springer VS.

Durrer Eggerschwiler, Bea (2020) *Einführung Raumkonzeptionen*. Unveröffentlichtes Unterrichtsskript. Hochschule Luzern – Soziale Arbeit.

Duss, André (2021). *1. Teil: Aufgabenstellung und Grundsätzliches zur Raumplanung*. Unveröffentlichtes Unterrichtsskript. Hochschule Luzern – Soziale Arbeit.

Emmenegger, Barbara (2011). Nutzungsmanagement im öffentlichen Raum – oder das Verhältnis von Sozial- und Raumpolitik. In Barbara Emmenegger & Monika Litscher (Hrsg.), *Perspektiven zu öffentlichen Räumen. Theoretische und praxisbezogene Beiträge aus der Stadtforschung* (S. 15–34). Interact.

Emmenegger, Barbara (2013). Raumkonzeptionen und Sozialraumorientierung in der Sozialen Arbeit. In Bernard Wandeler (Hrsg.), *Soziokulturelle Animation. Professionelles Handeln*

- zur Förderung von Zivilgesellschaft, Partizipation und Kohäsion (2. Aufl., S. 325–348). Interact.
- Fisher, Roger & Ertel, Danny (1998). *Arbeitsbuch verhandeln. So bereiten Sie sich schrittweise vor*. Campus Verlag.
- Gillet, Jean-Claude (1998). *Animation. Der Sinn der Aktion*. Verlag für Soziales und Kulturelles.
- Glasl, Friedrich (2017). *Selbsthilfe in Konflikten. Konzepte Übungen Praktische Methoden* (8. Aufl.). Haupt Verlag.
- Gläser, Jochen & Laudel, Grit (2010). *Experteninterviews und qualitative Inhaltsanalyse als Instrumente rekonstruierender Untersuchungen* (4. Aufl.). VS Verlag.
- Hafen, Martin (2013). Die Soziokulturelle Animation aus systemtheoretischer Perspektive. In Bernard Wandeler (Hrsg.), *Soziokulturelle Animation. Professionelles Handeln zur Förderung von Zivilgesellschaft, Partizipation und Kohäsion* (2. Aufl., S. 157–202). Interact.
- Hangartner, Gabi (2013). Ein Handlungsmodell für die Soziokulturelle Animation zur Orientierung für die Arbeit in der Zwischenposition. In Bernard Wandeler (Hrsg.), *Soziokulturelle Animation. Professionelles Handeln zur Förderung von Zivilgesellschaft, Partizipation und Kohäsion* (2. Aufl., S. 265–324). Interact.
- Hangartner, Gabi (2014) & Stade, Peter (2019). *Skript Vermittlungspositionen*. Unveröffentlichtes Unterrichtsskript. Hochschule Luzern – Soziale Arbeit.
- Hug, Annette (2013). Eine Praxis der alltäglichen Demokratie. Zur Aktualität von Jean-Claude Gillets «Animation. Der Sinn der Aktion» und Marcel Spierts «Balancieren und Stimulieren». In Bernard Wandeler (Hrsg.), *Soziokulturelle Animation. Professionelles Handeln zur Förderung von Zivilgesellschaft, Partizipation und Kohäsion* (2. Aufl., S. 203–224). Interact.
- Husi, Gregor (2013). Die Soziokulturelle Animation aus strukturierungstheoretischer Sicht. In Bernard Wandeler (Hrsg.), *Soziokulturelle Animation. Professionelles Handeln zur Förderung von Zivilgesellschaft, Partizipation und Kohäsion* (2. Aufl., S. 97–156). Interact.
- Husi, Gregor (2018). *Only connect! Über den Zusammenhang von Zivilgesellschaft, Partizipation und Kohäsion* [ISE Working Paper Reihe – Nr. 5, Hochschule Luzern, Soziale Arbeit]. Institut für Soziokulturelle Entwicklung.

- Husi, Gregor & Villiger, Sabine (2014). *Sozialarbeit, Sozialpädagogik, Soziokulturelle Animation. Theoretische Reflexionen und Forschungsergebnisse zur Differenzierung Sozialer Arbeit*. Interact.
- Kessl, Fabian & Reutlinger, Christian (2010). Sozialraum. In Christian Reutlinger, Caroline Fritsche & Eva Lingg (Hrsg.), *Raumwissenschaftliche Basics: Eine Einführung für die Soziale Arbeit* (S. 247–255). VS Verlag.
- K.O.S.S.A. (1985). *Gemeinsame Plattform der schweizerischen Schulen für Soziokulturelle Animation*. Autor.
- Löw, Martina (2019). *Raumsoziologie* (10. Aufl.). Suhrkamp.
- Löw, Martina & Sturm, Gabriele (2019). Raumsoziologie. In Fabian Kessl & Christian Reutlinger (Hrsg.), *Handbuch Sozialraum. Grundlagen für den Bildungs- und Sozialbereich* (S. 3–22). Springer VS.
- Mayer, Horst Otto (2013). *Interview und schriftliche Befragung. Grundlagen und Methoden empirischer Sozialforschung* (6. Aufl.). Oldenbourg Verlag.
- Metzger, Marius (2009). *Sampling: Wie kommt man zur Stichprobe?* Unveröffentlichtes Unterrichtsskript. Hochschule Luzern – Soziale Arbeit.
- Moser, Heinz, Müller, Emanuel, Wettstein, Heinz & Willener, Alex (1999). *Soziokulturelle Animation. Grundfragen, Grundlagen, Grundsätze*. Verlag für Soziales und Kulturelles.
- Müller, Emanuel (1999). Ein Handlungsmodell für die soziokulturelle Animation. In Heinz Moser, Emanuel Müller, Heinz Wettstein & Alex Willener (Hrsg.), *Soziokulturelle Animation. Grundfragen, Grundlagen, Grundsätze* (S. 95–154). Verlag für Soziales und Kulturelles.
- Odermatt, Isabelle (2021a). *Skript Grundlage Demokratie und Partizipation. Partizipation in der direkten Demokratie*. Unveröffentlichtes Unterrichtsskript. Hochschule Luzern – Soziale Arbeit.
- Odermatt, Isabelle (2021b). *Skript Grundlage Demokratie und Partizipation. Partizipation: Woher – Wohin?* Unveröffentlichtes Unterrichtsskript. Hochschule Luzern – Soziale Arbeit.
- Opaschowski, Horst Werner (1979). *Einführung in die freizeitkulturelle Breitenarbeit – Methoden und Modelle der Animation*. Verlag Julius Klinkhardt.
- Oxford Languages (ohne Datum). *Kohäsion*. Gefunden am 19. Juli 2022 unter <https://www.google.com/search?client=firefox-b-d&q=koh%C3%A4sion>

- Programme Projets urbains (Hrsg.) (2007). *Handbuch Quartierentwicklung, Wissen für die Praxis aus acht Jahren Programm «Projets urbains – Gesellschaftliche Integration in Wohngebieten»*. Autor.
- Rieger, Günter (2014). Soziallobbying und Politikberatung. In Benjamin Benz, Günter Rieger, Werner Schöbig & Monika Többe-Schukalla (Hrsg.), *Politik Sozialer Arbeit. Band 2: Akteure, Handlungsfelder und Methoden* (S. 329–350). Beltz Juventa.
- Rothenbühler, Martina, Ehrler, Franziska & Kissau, Kathrin (2012). *CH@YOUPART. Politische Partizipation junger Erwachsener in der Schweiz*. FORS.
- Schweizerische Vereinigung für Landesplanung VLP-ASPAN (2014). *Der Sachplan des Bundes: ein unterschätztes Instrument*. Autor.
- Schweizerische Vereinigung für Landesplanung VLP-ASPAN (2016). *Kantonaler Richtplan. Das Herz der Schweizerischen Raumplanung*. Schweizerische Kantonsplanerkonferenz KPK.
- Schweizerischer Bundesrat, KdK, BPUK, SSV, SGV (2012). *Raumkonzept Schweiz* (Überarbeitete Fassung). Autor.
- Selle, Klaus (2010). *Gemeinschaftswerk? Teilhabe der Bürgerinnen und Bürger an der Stadtentwicklung. Begriffe, Entwicklungen, Wirklichkeiten, Folgerungen*. PT Materialien.
- Selle, Klaus (2018). *Stadt entwickeln: Arbeit an einer Gemeinschaftsaufgabe. Texte aus Forschung und Praxis*. Dorothea Rohn.
- Simovic, Liana, Gut, Damaris, Imbaumgarten, Andreas & Ziswiler, Vera (2021). *Inklusion und Vielfalt in Jugendverbänden*. Gefunden unter <https://www.sajv.ch/de/dienstleistungen/inklusion-und-vielfalt>
- Spierts, Marcel (1998). *Balancieren und Stimulieren. Methodisches Handeln in der soziokulturellen Arbeit*. Verlag für Soziales und Kulturelles.
- Stade, Peter (2019). Partizipation. In Alex Willener & Annina Friz (Hrsg.), *Integrale Projektmethodik* (S. 50–67). Interact.
- Störkle, Mario, Durrer Eggenschwiler, Bea, Emmenegger, Barbara, Peter, Colette & Willener, Alex (2016). *Sozialräumliche Entwicklungsprozesse in Quartier, Stadt, Gemeinde und Region*. Interact.
- Stövesand, Sabine (2019). Gemeinwesenarbeit. In Fabian Kessl & Christian Reutlinger (Hrsg.), *Handbuch Sozialraum. Grundlagen für den Bildungs- und Sozialbereich* (S. 557–575). Springer VS.

Wettstein, Heinz (2013). Hinweise zu Geschichte, Definitionen, Funktionen... In Bernard Wandeler (Hrsg.), *Soziokulturelle Animation. Professionelles Handeln zur Förderung von Zivilgesellschaft, Partizipation und Kohäsion* (2. Aufl., S. 15–61). Interact.

Willener, Alex (2013). Sozialräumliches Handeln. In Bernard Wandeler (Hrsg.). *Soziokulturelle Animation. Professionelles Handeln zur Förderung von Zivilgesellschaft, Partizipation und Kohäsion* (2. Aufl., S. 349–382). Interact.

Willener, Alex & Friz, Annina (2019). *Integrale Projektmethodik*. Interact.

Zimmermann, Dominic & Schmuziger, Alina (2021). *Jugendpartizipation in der Gemeinde ermöglichen*. Forschungsbericht. Institut für Soziokulturelle Entwicklung, Hochschule Luzern – Soziale Arbeit.

## 10 Anhang

---

### Anhang A: Leitfaden-Interview

#### Einführung:

- Vorstellung (Name, Institution, Arbeitserfahrung, Abschluss Studium)
- Dank
- Ziel des Interviews: *Wir wollen herausfinden inwiefern Professionelle der Soziokulturelle Animation bei der Etablierung von sozialräumlicher Gemeindeentwicklung im (halb-)öffentlichen Raum vorangehen können.*
- Zeitrahmen
- Auf Anonymität verweisen
- Tonaufnahme: Ok?

*Wer bist du? In welcher Institution bist du tätig? Wie lange schon?*

#### Projekt

##### Projektablauf

- *Wie ist das Projekt «Richtplan Seefeld» entstanden? (1)*
  - *Wie entstand das neue Leitbild? Woher kam die neue Strategie? (1.1)*
  - *Aus welcher Motivation oder auf welchen Grundlagen entstand der Auftrag? (1.2)*
- *Welche Rolle hattest du vor und während dem Projektentscheid (gab es diese Unterscheidung)? (2)*
  - *Welchen Einfluss hattest du auf den Projektentscheid? (2.1)*
- *Kannst du uns den Verlauf des Projekts schildern? (4)*

##### Stakeholder

- *Welches waren wichtige Stakeholder für die Initiierung des Projekts? (3)*
  - *Was war deren Einfluss (warum waren sie wichtig)? (3.1)*
  - *Wie zeigte sich das, resp. welche Auswirkungen hatte dies? (3.2)*
  - *Welche Rolle spielte die Zivilgesellschaft? (3.3)*
- *Gab es Veränderungen der Stakeholder während dem Projekt? (5)*
  - *Wurden welche vergessen? Gab es zu viele? (5.1)*
- *Welche Stakeholder waren besonders förderlich (Türöffner\*innen), resp. hinderlich (Widerstand)? (6)*
  - *Wie zeigte sich das, resp. welche Auswirkungen hatte dies? (6.1)*



## **Rolle/Aufgaben im Projekt**

### Rollen/Aufgaben

- *Welche Rollen und Aufgaben kamen dir im Projekt zu? (7)*
  - *Welche Chancen und Herausforderungen brachten diese mit sich? (7.1)*
  - *Wie wirkte sich die Kombination dieser Rollen und Aufgaben auf das Projekt aus? (7.2)*
- *Gab es weitere Professionelle der SKA? Welche Rollen nahmen diese ein? (8)*
  - *Wer hat die Zivilgesellschaft miteinbezogen? (8.1)*
  - *Wer war verantwortlich für die Kommunikation? (8.2)*

### Veränderungen während dem Projekt

- *Wie veränderten sich die Rollen je nach Umfeld (z.B. Projektgruppe, Jugendkommis- sion, Zielgruppen)? (9)*
  - *Wie wirkten sich diese Veränderungen aus? (9.1)*
  - *Welche Erkenntnisse für weitere Projekte konnten daraus gewonnen werden? (9.2)*

## **Kommunale Grundlagen**

### Verwaltung

- *Wo waren die soziokulturellen Mitarbeiter\*innen angegliedert? (10)*
- *Wo war das Projekt angegliedert? (11)*
- *Wer hatte die Leitung des Projekts? (12)*
  - *Wer hat das Projekt initiiert? (12.1)*
- *Welche Abteilungen waren involviert? (13)*
  - *Wie sah die Zusammenarbeit mit diesen aus? (13.1)*
  - *Wie wirkte sich die Zusammenarbeit auf die weitere (Arbeits-)Beziehung aus? (13.2)*

### Politik und politische Rahmenbedingungen

- *Auf welcher politischen Grundlage wurde das Projekt begründet? (14)*
  - *Welche strategischen Ziele, Leitbilder oder Labels spielten eine Rolle? (14.1)*
  - *Inwiefern bestand/fandest du darin ein Auftrag für die SKA? (14.2)*
  - *Wie hast du diese gegenüber den Behörden und der Politik vertreten? (14.3)*
  - *Wie denkst du, wäre das Projekt ohne Miteinbezug der SKA geworden? (14.4)*
- *Welche Instanzen wurden miteinbezogen? (15)*
  - *Welche haben mitgestaltet? (15.1)*
  - *Welche haben entschieden? (15.2)*
    - *Haben nicht politische Stakeholder (Zivilgesellschaft) am Entscheid mitgewirkt?*
  - *Welche erwiesen sich für das Projekt als förderlich, welche eher als hinderlich? (15.3)*
- *Inwiefern hat die politische Zusammensetzung der genannten Instanzen das Projekt und dessen Entstehung beeinflusst? (16)*

## Erfolge und Misserfolge

- Was waren Erfolge im Projekt? (17)
  - Was trug dazu bei? (17.1)
  - Was trug die SKA dazu bei? (17.2)
- Welches waren die Misserfolge? (18)
  - Was trug dazu bei? (18.1)
  - Was waren Misserfolge aus Sicht der SKA (18.2)
- Wo, wie und durch wen wurden diese Erkenntnisse festgehalten? (19)

*Wir wachen auf und es ist 2040. Die sozialräumliche Entwicklung gehört zur den Hauptgebieten der SKA. Was ist anders?*

*Oder*

*Was muss geschehen, dass bis 2040 die SKA als unerlässliche Disziplin in der sozialräumlichen Entwicklung gesehen wird?*

*Oder*

*Wir wachen 2040 auf. Die SKA ist idealtypisch in die sozialräumliche Entwicklung eingebunden. Wie sieht ihre Arbeit aus? Was hat sich verändert?*

## Abschluss

- Gibt es noch etwas, was noch nicht zur Sprache gekommen ist?
- Dank
- Weiteres Vorgehen
- Interesse am Endprodukt?

Das erarbeitete Model dient zu unserer Orientierungsstütze in der Etablierung von sozialräumlichen Entwicklungsprojekten.

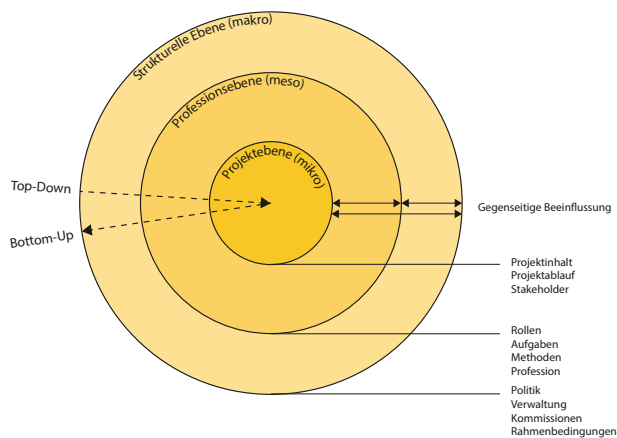


Abbildung: Model zur Etablierung von sozialräumlichen Entwicklungsprojekten nach A. Imbaumgarten & J. Niederberger