

# **INTERFACE/evaluanda**

Evaluation des Programms „Projets urbains“ –  
Gesellschaftliche Integration in Wohngebieten

Zusammenfassung des Evaluationsberichts zur I. Phase (2008 bis 2011)

Luzern, den 18. April 2012

Franziska Müller (Interface)  
mueller@interface-politikstudien.ch

Eric Zellweger (evaluanda)  
zellweger@evaluanda.ch

Prof. Dr. Andreas Balthasar (Interface)  
balthasar@interface-politikstudien.ch

## ZUSAMMENFASSUNG

---

Mit der Lancierung des Programms „Projets urbains – Gesellschaftliche Integration in Wohngebieten“ im Jahr 2008 verfolgte der Bund das Ziel, die Lebensqualität in ausgewählten Quartieren mit besonderen Anforderungen nachhaltig zu verbessern und günstige Voraussetzungen für die gesellschaftliche Integration zu schaffen. Der Bund in Zusammenarbeit mit Kantonen unterstützte und begleitete während vier Jahren elf ausgewählte kleinere und mittlere Städte und Agglomerationsgemeinden, die mit belasteten Wohngebieten zu tun haben, beim Aufbau und der Umsetzung eines nachhaltig angelegten Quartierentwicklungsprozesses. Pro Jahr standen 500'000 Franken zur Verfügung, wobei der Bund jeweils maximal die Hälfte der Kosten für ein Projet urbain übernahm.

Das Programm wurde von einer departementsübergreifenden Steuergruppe geführt. Diese bestand aus Vertretern/-innen des Bundesamts für Raumentwicklung (ARE), des Bundesamts für Migration (BFM), des Bundesamts für Wohnungswesen (BWO), des Bundesamts für Sport (BASPO), der Fachstelle für Rassismusbekämpfung (FRB) und der Eidgenössischen Kommission für Migrationsfragen (EKM). Das ARE übernahm die operative Federführung.

Die departementsübergreifende Steuergruppe des Programms „Projets urbains“ hat die Arbeitsgemeinschaft Interface Politikstudien Forschung Beratung und evaluanda mit der wissenschaftlichen Begleitung und Evaluation des Programms beauftragt. Die Evaluation basiert auf der Auswertung der Reporting- und Selbstevaluationsunterlagen der Projektverantwortlichen der Jahre 2009, 2010 und 2011, auf den Ergebnissen der in allen Gemeinden gegen Programmende durchgeführten Bilanz-Workshops, auf den Auswertungen der seit 2008 zweimal jährlich stattfindenden Austauschplattformen, auf Gesprächen mit den Mitgliedern der departementsübergreifenden Programmsteuergruppe sowie auf dem Studium und Auswertung von Programmunterlagen.

## ERGEBNISSE PROJEKTEBENE

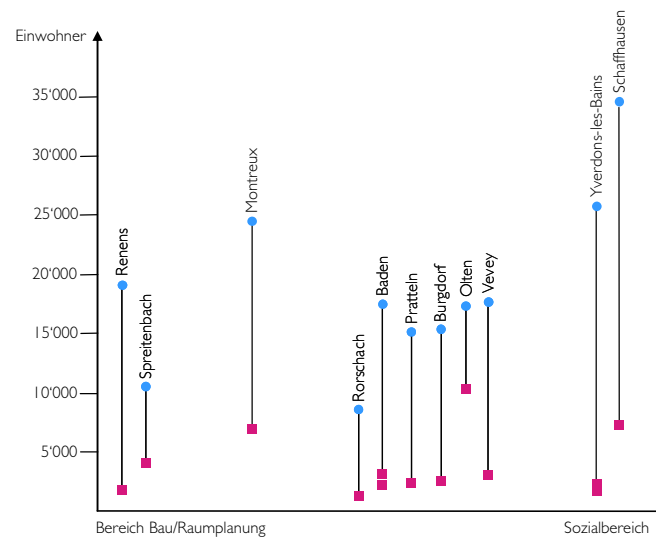
---

Unterstützt wurden bis Ende 2011 drei neu lancierte Projekte zur globalen Entwicklung von Quartieren, welche direkt vom Bund ausgewählt und zu einer Teilnahme motiviert wurden (Pilotprojekte: Montreux, Pratteln, Rorschach) sowie acht laufende Quartierentwicklungsprojekte (Partnerprojekte: Baden, Burgdorf, Olten, Renens, Schaffhausen, Spreitenbach, Vevey, Yverdon). Das Projekt in Schaffhausen ist seit Ende 2009 abgeschlossen. Die Auswahl der Partnerprojekte erfolgte gestützt auf eine Ausschreibung des Bundes.

Die Ausgangslagen der einzelnen Projets urbains waren beispielsweise hinsichtlich Grösse der Gemeinde, Umfang des betroffenen Gebietes, Verortung auf der Achse „primär sozialer versus primär raumplanerischer Problemdruck“ sowie vor allem hinsichtlich der bisher bereits geleisteten Entwicklungsschritte sehr unterschiedlich (vgl. Darstellung D1). Zudem gilt es auch zu beachten, dass sich die untersuchten Projekte in stetem Wandel befinden, gehört es doch zum Wesen der Projets urbains, dass gemeinsam mit den betroffenen Verwaltungsstellen und mit der Bevölkerung laufend auf

den lokalen Kontext abgestimmte Lösungen entwickelt und umgesetzt werden. Das bedeutet auch, dass sich in gewissen Projekten die thematische Gewichtung über die Projektlaufzeit hinweg verschoben hat.

DI: Projets urbains nach Grösse und thematischer Ausrichtung bei Programmstart



● Einwohnerzahl Projekt-urbain-Gemeinde; ■ Einwohnerzahl Projekt-urbain-Quartier.

Nachfolgend werden die wesentlichen Erkenntnisse der Evaluation zusammengefasst, von welchen wir denken, dass sie sich trotz der Unterschiedlichkeit der Projets urbains auf andere Kontexte transferieren lassen. Bei der Zusammenstellung der Erfahrungen orientieren wir uns am Konzept von Urban Governance, welches eine wichtige Grundlage für das Verständnis von Projets urbains darstellt.<sup>1</sup> Urban Governance basiert auf einem gewandelten Verständnis von Staat und Gesellschaft in der Regelung und Wahrnehmung öffentlicher und gesellschaftlicher Aufgaben. Das Konzept beinhaltet die Zusammenarbeit über Grenzen hinweg, innerhalb des öffentlichen Bereichs genauso wie zwischen öffentlichem, privatem und gemeinschaftlichem Bereich. Es lassen sich vier Aktionsebenen unterscheiden: Die verwaltungsinterne-politisch-administrative Verankerung und Zusammenarbeit, die intermediäre Koordination und Kooperation, die Aktivierung und Unterstützung des Quartierlebens sowie die konkreten räumlichen Realisierungen.

Erste Aktionsebene: Verwaltungsinterne-Politisch-administrative Verankerung und Zusammenarbeit

Damit die Projets urbains langfristig Wirkung entfalten können, müssen innerhalb der Verwaltung entsprechende Zusammenarbeitsstrukturen und -prozesse aufgebaut und nachhaltig implementiert werden. Die Projets urbains haben zum Teil komplett neuartige Formen der Zusammenarbeit erprobt. Insbesondere der Austausch zwischen den Bereichen Raumplanung/Stadtentwicklung und Soziales konnte intensiviert werden.

<sup>1</sup> Vgl. Sinnig, H. (2006): Stadtmanagement. Strategien zur Modernisierung der Stadt(-Region), Dortmund; Drilling, M. (2009): Verstetigung in der nachhaltigen Quartierentwicklung. Eine Analyse aus Sicht der Urban Regime Theory. In: Geographica Helvetica, Jg. 64.

Dies kann als Erfolg gewertet werden. Einige Projekte weisen auf der Ebene der Steuerung und/oder Leitung eine in der Tendenz wenig hierarchisch organisierte und verwaltungsintern breit abgestützte Kooperation auf, wie dies den Intentionen des Programms entspricht. Die aufgebauten Strukturen und Prozesse weisen aber noch einen stark situativ-projektbezogenen Charakter auf. Die Verstetigung der Koordinations- und Kooperationskultur innerhalb von Gemeindeverwaltungen ist und bleibt eine Herausforderung. Vor diesem Hintergrund sind die diesbezüglich festgestellten Fortschritte besonders bemerkenswert. Insgesamt wird deutlich, dass die Entwicklung der Zusammenarbeitskultur innerhalb der öffentlichen Verwaltungen, wie sie für erfolgreiche Projets urbains notwendig ist, nur langsam vorankommt und immer wieder neue Impulse braucht.

#### Zweite Aktionsebene: Intermediäre Koordination und Kooperation

Bei der zweiten Aktionsebene geht es darum, die Brücke zwischen Verwaltung, institutionellen Umfeldakteuren und Quartierbevölkerung auszubauen. Bedürfnisse aus dem Quartier sollen ermittelt, gebündelt und an die entsprechenden Instanzen weitergeleitet werden (bottom up). Umgekehrt bedarf es Gefässe und Kanäle, um Informationen der Verwaltung regelmässig in das Quartier hinein zu vermitteln (top down). Beim Auf- und Ausbau von Strukturen und Prozessen auf der intermediären Ebene lassen sich bei den Projets urbains drei unterschiedliche Handlungsbereiche identifizieren, namentlich der Einbezug relevanter Umfeldakteure in die Projektsteuerung, die Einbindung der Quartierbevölkerung und relevanter Umfeldakteure mittels neuartiger Beteiligungsinstrumente sowie der Ausbau intermediärer Strukturen und Ressourcen vor Ort:

- Sieben Projekte haben verwaltungsexterne Umfeldakteure in ihre Projektsteuerung und/oder -leitung integriert. Der Einbezug beschränkt sich aber primär auf die Quartiervereine. Weitere relevante Akteursgruppen, z.B. aus der Wirtschaft oder Liegenschaftsbesitzer/-innen konnten auf dieser Ebene nicht einbezogen werden.
- Weiter fördern die Gemeinden die Partizipation von Verwaltung, Umfeldakteuren und Bevölkerung bei quartierspezifischen Entscheidungen. Diesbezüglich wurden verschiedene Modelle mit Erfolg erprobt. Die Evaluation zeigt, dass beim partizipativen Einbezug gegensätzlicher Interessen eine fachlich versierte und erfahrungsbasierte Organisation entsprechender Veranstaltungen ein wichtiger Erfolgsfaktor ist. Zudem gilt es ausreichende zeitliche Ressourcen für die Planung und Auswertung der einzelnen Schritte im Partizipationsprozess bereit zu stellen. Die Mehrheit der Gemeinden ist dabei an ihre Kapazitätsgrenzen (zeitlich, fachlich) gestossen und hat sich mit Erfolg extern unterstützen lassen. Wichtig für den Erfolg von Partizipationsprozessen war auch, dass das Ausmass des Mitspracherechts den Bürger/-innen am Anfang klar kommuniziert wurde. Im Allgemeinen lässt sich dabei feststellen, dass Fragen, welche auf das soziale Zusammenleben ausgerichtet sind, eine stärkere Beteiligung der Bevölkerung an der Entscheidungsfindung zulassen, als raumplanerische Themen. Letztere sind bestimmt durch finanzielle und administrativ-juristische Rahmenbedingungen, welche in der Regel eine nur beschränkte Mitsprache der Bevölkerung zulassen. In jedem Fall ist es eine wichtige Aufgabe der Verwaltung, die Bevölkerung von Beginn an transparent über den Handlungsspielraum und den möglichen Grad der Einflussnahme zu informieren. Generell kann festgestellt werden, dass sich die Bürgerbeteiligung stets auf ganz konkrete

Sachverhalte beziehen sollte, um ein genügendes Interesse zu wecken. Daher ist der Einsatz von Partizipationsprozessen auch stets situativ bedingt und nur schwer institutionalisierbar. Überall hat es sich aber als sehr schwierig erwiesen, unterschiedliche Bevölkerungsgruppen über einen längeren Zeitraum hinweg zu mobilisieren. Es bewährt sich, unterschiedliche, zielgruppenspezifische Zugänge zu kombinieren.

- Schliesslich haben vier Projets urbains Aktivitäten entwickelt, die sich unter dem Stichwort „Bürgernahe Verwaltung vor Ort“ zusammenfassen lassen. Dazu haben die Projets urbains ihre Präsenz im Quartier gestärkt und Personen eingesetzt, welche als Vermittler/-innen zwischen Gemeinde und Quartier tätig sind. Zu diesem Zweck wurden Räumlichkeiten gemietet oder gar gekauft, die im Quartier als Kontaktstelle zur Gemeindeverwaltung dienen.

Dritte Aktionsebene: Aktivierung und Unterstützung des Quartierlebens

Die eben dargelegten intermediären Strukturen und Prozesse auf der zweiten Aktionsebene werden bewusst abgegrenzt vom Aufbau von Strukturen und Ressourcen vor Ort, welche den primären Zweck verfolgen, den sozialen Austausch und die Vernetzung zwischen den Quartierbewohnern/-innen zu fördern.

Sieben Projekte verfügen mittlerweile über eine Infrastruktur, welche Raum bietet für gesellschaftliche Aktivitäten der Bevölkerung und die damit den sozialen Austausch fördert. In zwei weiteren Projekten ist eine entsprechende Infrastruktur geplant. Diese Lokalitäten haben oftmals auch eine wichtige symbolische Bedeutung, indem sie das Interesse und das Engagement der Gemeinde am entsprechenden Quartier hervorheben. Ergänzend zu den neu geschaffenen Quartierräumen haben etliche Gemeinden Personen eingesetzt, welche diese Lokalitäten durch geeignete Angebote „mit Leben füllen“ und auf unterschiedliche Weise aufsuchende Sozial- und Animationsarbeit betreiben. Quartierräume und Gemeindevertretungen vor Ort scheinen sich in der Praxis als eigentliche Minimalanforderungen an Projets urbains herauszukristallisieren. Mancherorts haben sich die Gemeinden entschieden, die damit verbundenen Ressourcen in die ordentliche Budgetplanung aufzunehmen. Dies ist eine entscheidende Voraussetzung für die nachhaltige Wirksamkeit der Projets urbains. Was die konkreten Angebote betrifft, ist die Heterogenität der Bestrebungen sehr gross, so dass sich nur schwer allgemeingültige Aussagen machen lassen. Aus der Evaluation geht jedoch hervor, dass die Projets urbains in den Quartieren grösstenteils auf die Bereitschaft der Bevölkerung stossen, sich dafür zu engagieren. Allerdings möchten sich viele Personen aber nicht in feste Strukturen einbinden lassen. Vielfach sind sie auch nicht bereit, sich längerfristig zu verpflichten. Es wird deutlich, dass die Gemeinden weiterhin aktiv bleiben müssen, um längerfristig Wirkungen über einen kleinen Kern sehr motivierter Personen hinaus zu erzeugen. Dabei hat sich gezeigt, dass die Übertragung gewisser Entscheidungskompetenzen und die Bereitstellung flexibel einsetzbarer finanzieller Ressourcen zur Förderung der Selbstorganisation beitragen können.

Eine Mehrheit der Projekte hat zudem Massnahmen ergriffen, um das Integrationspotenzial des Sports zu nutzen. Neben punktuellen Sportanlässen prüfen einige Projekte auch strukturelle Massnahmen, wie beispielsweise den Einsatz von Sportkoordinato-

ren/-innen oder die Beteiligung an der Entwicklung von Instrumenten zum konstruktiven Umgang mit Vielfalt in Sportvereinen.

Vierte Aktionsebene: Räumliche Realisierungen

Neben der Förderung des sozialen Lebens im Quartier brachten die bisherigen Quartierentwicklungsprozesse aber auch konkrete räumliche Realisierungen hervor, wie beispielsweise eine verkehrsberuhigte Strasse, eine Feuerstelle am Wasser, die Renovierung eines Spielplatzes oder die Beleuchtung einer Unterführung. Die genannten Beispiele weisen jedoch darauf hin, dass es sich bei den umgesetzten Massnahmen in der Regel um kleine Veränderungen handelt. Dies liegt vornehmlich daran, dass städtebauliche Projekte und Massnahmen mit langwierigen Entscheidungsprozessen und zum Teil auch mit hohen Investitionskosten verbunden sind. Im Hinblick auf die städtebaulichen Massnahmen zeigt sich, dass die vierjährige Projektlaufzeit primär dazu beigetragen hat, Handlungsspielräume und mögliche Optionen aufzuzeigen und so Entscheidungsgrundlagen für den weiteren politischen Prozess bereitzustellen.

Erste Projektwirkungen

Generell kann festgehalten werden, dass vier Jahre nicht ausreichten, um bereits grössere Veränderungen innerhalb eines Quartiers zu bewirken und für die Bevölkerung wahrnehmbar zu machen. Die laufenden Prozesse und bisherigen Realisierungen haben jedoch günstige Voraussetzungen für die Stärkung der sozialen Integration und den gesellschaftlichen Zusammenhalt geschaffen. Die vielleicht augenfälligste Wirkung des Projets urbains sind dabei die fast überall neu geschaffenen Verbindungen zwischen den Bewohner/-innen des Quartiers und die positiven Erfahrungen, die daraus resultieren – sei es durch ein gemeinsames, geteiltes Interesse für die Zukunft des Quartiers oder durch thematische Aktivitäten (Senioren/-innen-Gruppen, Treffen für junge Eltern usw.).

Die raumplanerischen und städtebaulichen Realisierungen sind kleine Puzzelteile, welche insgesamt für die Quartierbewohner/-innen zu einer verbesserten Lebensqualität beitragen. Ob ein Fussgängerstreifen, eine Sitzbank oder ein Fussballfeld: Greifbare Realisierungen werden von allen Bewohnern geschätzt und verleihen den Projets urbains in den Quartieren ein Gesicht. Sie tragen zum einen konkret zur Aufwertung eines Quartiers bei. Zum anderen werden sie auch als Symbole des Gemeindeengagements in der Bevölkerung positiv wahrgenommen. Es wird sich aber erst längerfristig zeigen, ob die umgesetzten Massnahmen ihre erhoffte Wirkung auch tatsächlich entfalten.

## ERGEBNISSE AUF PROGRAMMEBENE

---

Nicht nur in den Gemeinden, sondern auch auf Bundesebene hat das Programm eine intensive interdepartementale Zusammenarbeit ausgelöst. In einem dynamischen Prozess konnte weitgehend ein gemeinsames Verständnis hinsichtlich der Umsetzung von Projets urbains entwickelt werden.

Die Unterstützung durch den Bund ist für die Pilot- und die Partnerprojekte sehr wichtig. Ohne das Bundesprogramm hätten die Quartierentwicklungsprozesse in den Pilot-

projekten nicht in dieser Form nicht stattgefunden, da diese Gemeinden bei Programmstart nicht über das notwendige fachliche Know-How verfügten. Das Programm trug bei diesen Projekten zu einem beträchtlichen Erfahrungsgewinn hinsichtlich Kooperation und Partizipation sowie bezüglich einzelner thematischer Schwerpunkte bei. Auch die Partnerprojekte haben dank dem Programm wertvolle Inputs zur Weiterentwicklung oder Vertiefung ihrer zum Teil schon vor Programmstart laufenden Quartierentwicklungsprozesse erhalten. Als sehr wertvoll wurden auch die Austauschplattformen eingeschätzt. Sie boten den Projektbeteiligten Gelegenheiten zur Diskussion von Fragestellungen, welche nicht nur das eigene Projekt betreffen. Das Gefäss stiess nicht nur bei den direkt beteiligten Gemeinden auf breites Interesse, sondern auch bei weiteren Gemeinden mit Projekten nachhaltiger Quartierentwicklung.

Trotz der grundsätzlich positiven Einschätzung des Beitrags des Bundes zu den Projekten und zur Zusammenarbeit mit den Bundesstellen wiesen die befragten Projektvertreter/-innen auf Möglichkeiten zur Optimierung der Zusammenarbeit hin. Insbesondere wurde angeregt, den direkten Austausch zwischen den Projektbeteiligten und den Fachleuten des Bundes zu einzelnen Themen zu fördern. Zudem wurde gewünscht, dass Workshops, welche dem Austausch zwischen den Projekten dienen, an den Austauschplattformen noch mehr Gewicht erhalten.

## EMPFEHLUNGEN

---

Auf der Basis der Erhebungen und der Analysen lassen sich im Hinblick auf die Fortsetzung des Bundesprogramms in den Jahren 2012 bis 2015 folgende Empfehlungen zuhanden der departementsübergreifenden Steuergruppe des Programms „Projets urbains“ (Empfehlungen 1 bis 4) sowie der Projektverantwortlichen (Empfehlungen 5 bis 8) formulieren:

### Empfehlung 1: Programmziele präzisieren

Das Programm hat in der ersten Phase sicherlich davon profitiert, dass die Vorgaben an die unterstützten Projekte sehr breit formuliert waren. In der Zwischenzeit konnte die departementsübergreifende Steuergruppe jedoch wichtige Erfahrungen gewinnen im Hinblick auf die Anforderungen, welche ein längerfristig angelegtes, nachhaltiges Quartiermanagement an die Projekte stellt. Wir schlagen der Steuergruppe daher vor, die Programmziele für die zweite Programmphase konkreter, entlang der dargelegten Aktionsebenen, zu formulieren.

### Empfehlung 2: Austauschplattform weiterentwickeln

Wir schlagen der Steuergruppe vor, eine jährliche Austauschplattform für ein erweitertes Publikum zu öffnen, so dass ein Erfahrungsaustausch über den Kreis der vom Bund geförderten Projets urbains hinaus möglich wird. Die zweite, jährliche Plattform sollte den teilnehmenden Projekten vorbehalten bleiben. Dort sollte verstärkt die Möglichkeit geboten werden, unter Anleitung einer Fachperson spezifische projektbezogene Probleme in kleinen Gruppen zu diskutieren und konkrete Lösungsansätze zu erarbeiten.

### Empfehlung 3: Optimierung der Projektbegleitung

Wir empfehlen der Steuergruppe, im Dialog mit den Projekten nach Möglichkeiten zu suchen, wie der Nutzen der Mitwirkung des Bundes für die Projekte auch inhaltlich noch gesteigert werden könnte (z.B. Vermittlung von fachspezifischen Expertinnen und Experten).

### Empfehlung 4: Einbezug der Kantone klären

Die Zusammenarbeit mit dem Kanton ist in den meisten Projekten von eher geringer Bedeutung. Entsprechend den Anforderungen seitens des Programms haben die Projektverantwortlichen zwar kantonale Vertreter/-innen in ihre Projektsteuerung integriert. Es findet jedoch in den meisten Fällen nur ein geringer Austausch statt. Da, wo der Austausch gut funktioniert, wird insbesondere hervorgehoben, dass der Kanton verschiedentlich die Rolle des Türöffners einnimmt und wertvolle Informationen zu anderen relevanten Projekten und Massnahmen im Kanton liefern kann. Wir empfehlen der Steuergruppe, diesem Aspekt in der zweiten Programmlaufzeit noch mehr Rechnung zu tragen. Es gilt den Projekten aufzuzeigen, welche Chancen ein erfolgreicher Einbezug des Kantons bieten kann.

### Empfehlung 5: Profil der Aufgaben vor Ort schärfen

Der bisherige Verlauf der Projets urbains hat deutlich gemacht, dass in erfolgreichen Projekten *vor Ort* zwei wichtige Aufgabenfelder abgedeckt werden: Erstens braucht es eine Person, welche als „verlängerter Arm der Verwaltung“ die Bedürfnisse aus dem Quartier ermittelt und weiterleitet sowie Informationen der Verwaltung (Interessen, Sachzwänge usw.) regelmässig in das Quartier hinein vermittelt. Zweitens ist es wichtig, dass eine Person vor Ort tätig ist, welche mittels Direktkontakt zur Aktivierung der Bevölkerung beiträgt, mit dem Ziel, dass diese das Quartierleben weitgehend selbstständig gestaltet. Wir empfehlen den Projektverantwortlichen präzise festzulegen, welche Personen mit welchen Qualifikationen an welchen Stellen für diese zwei Aufgaben eingesetzt werden sollen. Wie sich in gewissen Projekten zeigt, ist auch denkbar, dass dieselbe Person beide Aufgabenfelder abdeckt. Auch in diesem Fall gilt es, die beiden Aufgabenfelder klar zu definieren und deren längerfristige Verankerung einzuleiten.

### Empfehlung 6: Nachhaltige Verankerung in der Regierung und der Verwaltung sicherstellen

Die Prozesse und Strukturen, welche in den Gemeinden bisher aufgebaut worden sind, weisen auch nach vierjähriger Laufzeit mehrheitlich einen projektbezogenen, situativ-temporären Charakter auf. Die Herausforderung wird nun sein, in der nächsten Phase eine Verstetigung dieser Strukturen und Prozesse zu erreichen. Wir empfehlen den Projektverantwortlichen, eine stärkere Einbindung der Quartierentwicklung in eine gesamtstädtische Entwicklungsstrategie anzustreben. Hilfreich könnte beispielsweise ein Exekutivbeschluss über eine integrierte kommunalpolitische Handlungsstrategie im Bereich der Stadt- oder Gemeindeentwicklung sein. Dabei gilt es zu prüfen, welche Projektelemente (Kooperationsgefässe, Partizipationsinstrumente) als feste Bestandteile in diese Handlungsstrategie einfliessen sollen und wie ein entsprechender Kompetenzaufbau in der Gemeindeverwaltung auch anderen Quartieren zugute kommen könnte. Zudem könnte in der Verwaltung projektunabhängig eine Person als Quartierbeauftragte/r eingesetzt werden. Diese Person würde verwaltungsintern, wie auch gegen aussen als Ansprechpartner/-in für sämtliche Belange im Bereich der Quartierentwick-



lung fungieren. Bewährt hat sich auch, wenn ein Exekutivmitglied regelmässig an den kommunalen Veranstaltungen mitwirkt und so das Commitment der Regierung für das Projekt urban ausdrückt.

Empfehlung 7: Verschiedene Partizipationsprozesse kombinieren und begleiten

Die erfolgreiche Umsetzung von Partizipationsprozessen hat sich als sehr zeitintensiv und fachlich anspruchsvoll erwiesen. Wir empfehlen den Projektverantwortlichen, der Bereitstellung entsprechender Ressourcen von Beginn an genügend Rechnung zu tragen. Es braucht Vertreter/-innen der Verwaltung respektiv extern beauftragte Fachpersonen, welche der Quartierbevölkerung (d.h. insbesondere den Partizipierenden) über den gesamten Prozess die Handlungsspielräume und die Mitsprachemöglichkeiten aufzeigen und diese über die Projektfortschritte informieren. Zudem sollten zielgruppenspezifisch unterschiedliche Zugänge und Modelle kombiniert werden.

Empfehlung 8: Selbstorganisation im Quartier weiter fördern

In den Projekten sind im Rahmen von Arbeits- und Interessengruppen neue Netzwerke entstanden. Wir empfehlen den Projektverantwortlichen, verstärkt Massnahmen zur Förderung der Selbstorganisation dieser Gruppen zu ergreifen. Eine gewisse Dezentralisierung von Entscheidungskompetenzen und die Bereitstellung flexibel einsetzbarer finanzieller Ressourcen (Quartierfonds) tragen massgeblich zur Förderung der Selbstorganisation bei. Ermöglicht werden dadurch auch Aktivitäten, welche sowohl zur Teambildung als auch zur Aktivierung weiterer Teile der Bevölkerung beitragen können. Zu beachten gilt jedoch, dass auch bei einer weitgehenden Selbstorganisation die Unterstützung und der Rückhalt durch die Politik und die Verwaltung eine wichtige Funktion einnehmen.

## IMPRESSUM

---

### WEITERE INFORMATIONEN

#### INTERFACE

Politikstudien Forschung Beratung

Seidenhofstr. 12

CH-6003 Luzern

Tel +41 (0)41 226 04 26

[www.interface-politikstudien.ch](http://www.interface-politikstudien.ch)

#### EVALUANDA

Hugo-de-Senger 3

CH-1205 Genève

Tel +41 (0)22 705 11 50

[www.evaluanda.ch](http://www.evaluanda.ch)

### PROJEKTREFERENZ

Luzern, 18. April 2012

Projektnummer: P08-39