

Nicole Weissenberger

# **Die Gemeinwesenarbeit der Stadtverwaltung Winterthur von 1970 – 2010**

Entwicklung, Zusammenhänge und Vergleich

Masterthesis

---

Departement Soziale Arbeit  
Weiterbildung  
**ZHAW Zürcher Hochschule  
für Angewandte Wissenschaften**

Die Gemeinwesenarbeit der  
Stadtverwaltung Winterthur  
von 1970 – 2010  
Nicole Weissenberger

Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften  
Departement Soziale Arbeit Masterthesis

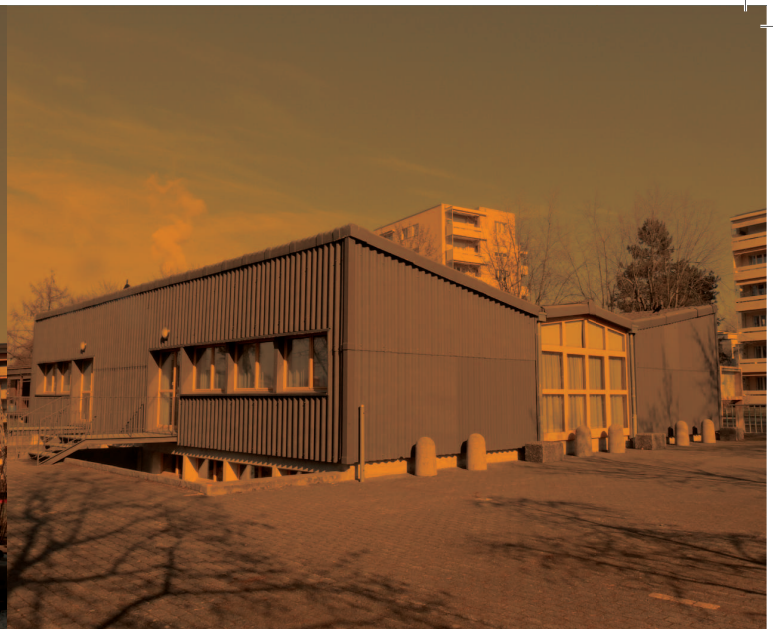
ISBN-10:  
ISBN-13:

Alle Rechte vorbehalten  
© Zürcher Hochschule für Angewandte                      2011  
Wissenschaften, Winterthur

ZHAW Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften, Departement Soziale Arbeit  
Auenstrasse 4, 8600 Dübendorf, [www.sozialearbeit.zhaw.ch](http://www.sozialearbeit.zhaw.ch)



1970



Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften  
Departement Soziale Arbeit  
MAS Soziokultur / Gemeinwesenentwicklung

# Die Gemeinwesenarbeit der Stadtverwaltung Winterthur von 1970 – 2010

Entwicklung, Zusammenhänge und Vergleich

Masterthesis

Nicole Weissenberger  
Moosbergerweg 4  
8037 Zürich

Februar 2011



2010

<b>Teil 1 - Einleitung</b>	<b>3</b>
1.1. Ausgangslage	3
1.2. Fragestellungen und Hypothese	4
1.3. Ziele	4
1.4. Aufbau	4
1.5. Vorgehen und Eingrenzung	5
<b>Teil 2 - Geschichte der GWA in der Deutschschweiz</b>	<b>6</b>
2.1. Entscheid für den Begriff Gemeinwesenarbeit	6
2.2. Gesellschaftlicher Kontext für die Einführung der GWA in den 60er-Jahren	8
2.3. Praktische und professionelle Entwicklung	9
2.3.1. Der Anfang mit privaten Organisationen - Pionierzeit	9
2.3.2. Aufbau der institutionellen GWA	11
2.3.3. Heutige GWA in Zürich und Basel	12
2.3.4. Zusammenfassung praktische und professionelle Entwicklung	14
2.4. Methodische Ansätze der GWA	14
2.4.1. Reformpädagogische/integrative GWA	14
2.4.2. Aggressive/konfliktorientierte GWA	15
2.4.3. Katalytische/aktivierende GWA	16
2.4.4. Konservative/wohlfahrtsstaatliche GWA	18
2.4.5. Milieuarbeit	18
2.4.6. Von der GWA als Arbeitsprinzip bis zur Sozialraumorientierten Sozialen Arbeit	19
2.5. Aktuelle Diskurse	20
2.5.1. Stadtentwicklungs-Diskurs	20
2.5.2. Basisdemokratie-Diskurs und Partizipation	22
2.5.3. Zur heutigen Aufgabe und Berufsrolle der GWA	24
2.6. Schlussfolgerungen aus Teil 2	25
<b>Teil 3 - GWA in Winterthur</b>	<b>26</b>
3.1. Analyse institutionelle GWA der Stadt Winterthur 1970 - 2010	26
3.1.1. Entstehung / 1967 - 1971	26

3.1.2. Aufbau im Quartier und Professionalisierung / 1972 - 1981	29
<i>Zusammenfassung / Gesellschaftspolitischer und wirtschaftlicher Kontext</i>	33
3.1.3. Weiterentwicklung des Angebots und Ausbau der Weiterbildung / 1982 - 1989	35
<i>Zusammenfassung / Gesellschaftspolitischer und wirtschaftlicher Kontext</i>	37
3.1.4. Erhalt und Qualitätssicherung bestehender Angebote und Erschliessung neuer Felder / 1990 - 2003	38
<i>Zusammenfassung / Gesellschaftspolitischer und wirtschaftlicher Kontext</i>	42
3.1.5. Zusammenführung im Bereich Stadtentwicklung / 2004 - 2010	44
<i>Zusammenfassung / Gesellschaftspolitischer und wirtschaftlicher Kontext</i>	49
3.2. Quartierentwicklung Stadt Winterthur heute und Ausblick	52
<b>Teil 4 - Vergleich und Schlussfolgerungen</b>	<b>54</b>
4.1. GWA in Winterthur im Vergleich	54
4.2. Zusammenfassende Schlussfolgerungen	58
4.3. Kritische Beurteilung	60
<b>Literaturverzeichnis</b>	<b>62</b>
<b>Anhang 1</b> Experteninterview mit Rolf Heusser	
<b>Anhang 2</b> Experteninterview mit Daniel Fels	
<b>Anhang 3</b> Positionspapier GWA Kerngruppe Zürich	
<b>Anhang 4</b> Städtevergleich: Institutionelle GWA in Winterthur, Basel und Zürich	

***„Wer an den Dingen seiner Gemeinde nicht Anteil nimmt,  
ist kein stiller, sondern ein schlechter Bürger.“***

*(Perikles 495-429 V. Chr, Brockhauskalender 2011)*

## **Teil 1 - Einleitung**

### **1.1. Ausgangslage**

Zwischen Oktober 2007 bis Juni 2010 absolvierte ich zwei Zertifikatslehrgänge im Rahmen des Masterstudiums Gemeinwesenentwicklung/Soziokultur an der Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften, Departement Soziale Arbeit. Während dieser Weiterbildung konkretisierten sich meine Vorstellungen von Gemeinwesenentwicklung und ihren Methoden. Nun blickte ich aus einer neuen Perspektive mit breiterem Wissenshintergrund auf die Gemeinwesenarbeit (GWA) in der Stadtverwaltung Winterthur.

Seit ich bei der Quartierentwicklung der Stadt Winterthur arbeite, also seit Sommer 2007, begegnet mir das Modell der GWA Winterthur als ein stark auf Freiwilligenarbeit aufbauendes, kostengünstiges und effizientes Modell. Die Quartierentwicklung unterstützt, als städtische Fachstelle für GWA, die Freiwilligen (Vorstände der Orts- und Quartiervereine, Interessensgruppen, Quartierzeitungen und Ludotheken) bei ihrem Engagement für das Zusammenleben im Quartier. Die Unterstützung besteht aus Infrastruktur, Subventionsgeldern und Fachwissen. Bei grossen Veränderungen im Quartier holt die Quartierentwicklung wenn immer möglich die Meinung der zuständigen Quartierträgerschaft ein, setzt sich für deren Teilnahme bei städtischen Projekten ein oder vertritt die Trägerschaft bei ebensolchen. Im Bereich Freizeitbeschäftigung wird neben den zentralen Angeboten (offene Werkstätten und Spielverleih) vor allem in den Bereich Freizeitangebote für Kinder investiert.

Während der Vorbereitungen für das Jubiläumsfest „40 Jahre GWA in Winterthur“ habe ich begonnen, mich mit der Entwicklung des Auftrags und der Aufgaben der institutionellen GWA<sup>1</sup> der Stadt Winterthur in den letzten 40 Jahren auseinander zu setzen. Dabei drängten sich mir diverse Fragen auf.

---

<sup>1</sup> Der Begriff „institutionelle GWA“ wird in der vorliegenden Arbeit im Sinne von „durch verwaltungsinterne, zu diesem Zweck angestellte Gemeinwesenarbeitende geleistete GWA“ verwendet.

## **1.2. Fragestellungen und Hypothese**

- Wie haben sich Aufgabenfelder und Auftrag der institutionellen GWA in Winterthur in den letzten 40 Jahren verändert?
- Wenn sich der Auftrag und die Aufgabenfelder der institutionellen GWA in Winterthur verändert haben, aufgrund welcher Einflüsse geschah dies?
- Welches sind die Unterschiede in der Entwicklung und Umsetzung der GWA in Winterthur zu anderen Städten in der Deutschschweiz?

Hypothese:

Die Entwicklung der Praxis der GWA in Winterthur geschah auf Grund diverser Einflüsse – gesellschaftliche, politische, wirtschaftliche, professionell-fachliche, um nur einige davon zu nennen. Den grössten Einfluss haben jedoch gesellschaftliche und politische Veränderungen.

## **1.3. Ziele**

1. Die Entwicklung der GWA, die von der Stadtverwaltung Winterthur zwischen 1970 und 2010 angeboten wurde, ist aufgezeigt.
2. Die theoretischen und praktischen Entwicklungen im Bereich GWA, welche die GWA in der Deutschschweiz zwischen 1970 und 2010 beeinflusst haben, sind skizziert.
3. Wichtige Veränderungen der GWA in Winterthur im genannten Zeitrahmen sind in einen gesellschaftspolitischen Kontext gestellt.

## **1.4. Aufbau**

Im ersten Teil der Arbeit beschreibe ich meine Motivation für die Wahl des Themas und die in diesem Zusammenhang entstandenen Fragestellungen und Hypothese. Zudem erläutere ich darin den Aufbau der Arbeit, das gewählte Vorgehen und die Eingrenzungen.

Im zweiten Teil fasse ich die praktische (in einzelnen Städten) und die fachliche Entwicklung der GWA in der Deutschschweiz, soweit es die vorhandenen Daten ermöglichen, zusammen und stelle sie in den geschichtlichen Kontext. Danach beschreibe ich verschiedene methodische Ansätze aus den letzten 50 Jahren. Nachdem ich zwei aktuelle Diskurse in der GWA erläutert habe, fasse ich zum Schluss die wichtigsten Er-

kenntnisse des Kapitels zusammen. Dieser Teil dient als Vergleichsbasis für die Aufarbeitung der GWA in Winterthur.

Im dritten Teil beschreibe ich die institutionelle GWA von Winterthur seit ihrem Beginn 1970 und möglichst chronologisch. Als Hauptquelle dienen die Geschäftsberichte der GWA-Stellen von 1971-2010. Nur an wenigen Stellen ergänze ich diese durch Angaben aus Stadtratsanträgen und Studien oder Erläuterungen der heutigen Geschäftsleiterin der Quartierentwicklung Stadt Winterthur. Die Darstellung der Tätigkeiten der GWA Winterthur der letzten 40 Jahre ist sehr ausführlich. Ich habe sie deshalb in Zeitabschnitte von ungefähr zehn Jahren gegliedert. Auf die Beschreibung jedes Zeitabschnitts folgt eine Zusammenfassung; gleichzeitig stelle ich die Entwicklung teils in einen gesellschaftspolitischen, teils in einen wirtschaftlichen Kontext. Für die Verknüpfung in der Zusammenfassung der Jahre 2004 – 2010 konnte ich die Legislatorschwerpunkt der Stadt Winterthur verwenden, was zu einem unterschiedlichen Aufbau, als bei den vorgehenden drei Zusammenfassungen führte.

Im vierten Teil beschreibe ich die Entwicklung von Angebot und Auftrag der GWA Winterthur vor dem Hintergrund der Fragestellung und der Hypothese und ziehe Schlussfolgerungen. Ganz zum Schluss folgt die kritische Beurteilung der Masterthesis.

## **1.5. Vorgehen und Eingrenzung**

Für die Aufarbeitung der Geschichte der GWA in Winterthur habe ich mich hauptsächlich auf die Geschäftsberichte der GWA-Stelle gestützt. Nur bei wichtigen Entwicklungsschritten habe ich nach vorgehenden Diskussionen in Stadtratsprotokollen geforscht oder Erläuterungen von Zeitzeugen eingeholt.

Auf Grund der sehr lückenhaften Darstellung der „Ausländerbetreuung“ in den Geschäftsberichten und zwecks Eingrenzung des Themas wurde auf die Beschreibung dieser Fachstelle und ihrer Entwicklung verzichtet. Die Fachstelle wurde erstmals in den 70er-Jahren der GWA angegliedert, wechselte danach jedoch mehrfach die Abteilung.

Bei den Interviews habe ich mich auf zwei Fachpersonen aus der GWA beschränkt. Rolf Heusser wählte ich auf Grund seiner langjährigen praktischen Erfahrung in der GWA von Winterthur. Dani Fels befragte ich, weil er sowohl Erfahrungen als Dozent, sowie in der Durchführung von Partizipationsprojekten, im Bereich GWA hat. Ihre Aussagen zitiere ich an verschiedenen Stellen der Arbeit in Sinne ergänzender Bemerkungen aus der Fachwelt. Die beiden Interviews befinden sich in voller Länge im Anhang dieser Arbeit.



Die Theorien und Ansätze der GWA habe ich nicht anhand der Originalpublikationen zusammengefasst, sondern vorwiegend der ausführlichen und chronologischen Beschreibung in der Publikation „Communityorientierung in der Sozialen Arbeit“ von Sandra Landhäußer (2009) entnommen.

Die fachliche und praktische Entwicklung der GWA in der Deutschschweiz schildere ich, mangels weiterer Studien und Erhebungen, gemäss den zwei vorhandenen Diplomarbeiten von Susanne Brand/Markus Bircher, „Zur Geschichte der GWA“ (2000) und Geraldine Schneider, „GWA in drei Städten der Deutschschweiz“ (2010). Bei der Darstellung der wirtschaftlichen und gesellschaftspolitischen Einflussfaktoren auf die GWA von Winterthur habe ich ausschliesslich von der Stadtverwaltung Winterthur veröffentlichte Daten verwendet. Die Aufarbeitung von weiterer Fachliteratur und statistischem Material hätte den Rahmen dieser Arbeit gesprengt.

Beim Städtevergleich habe ich mich auf die institutionelle GWA beschränkt, im Bewusstsein, dass die gesamte GWA, die in den Städten geleistet wird, weit darüber hinausgeht. Der Vergleich erfolgte darum mit Basel und Zürich, weil nur diese beiden Städte in den erwähnten Diplomarbeiten und Studien ausführlicher beschrieben wurden.

## **Teil 2 - Geschichte der GWA in der Deutschschweiz**

### **2.1. Entscheid für den Begriff Gemeinwesenarbeit**

Der Stadtrat von Winterthur gab Mitte der 60er-Jahre des letzten Jahrhunderts, bei Pro Juventute eine Studie in Auftrag, die das Gemeinwesen<sup>2</sup> in Winterthur untersuchen sollte. Die Studie wurde dem Stadtrat 1969 vorgelegt. Sie beinhaltete Murray G. Ross' Definition von GWA. (zitiert in Bommer W., 1996)

*Der Begriff Gemeinwesenarbeit ... bezeichnet einen Prozess, in dessen Verlauf ein Gemeinwesen seine Bedürfnisse und Ziele feststellt, sie ordnet oder sie in eine Rangfolge bringt, Vertrauen und den Willen entwickelt, etwas dafür zu tun, innere und äussere Quellen mobilisiert, um die Bedürfnisse zu befriedigen, dass es also in*

---

<sup>2</sup> Definition des GWA Netzwerks Zürich: Ein Gemeinwesen ist ein soziales System, ein Beziehungsgeflecht zwischen Menschen, Gruppen und Organisationen, die in einem umschriebenen Gebiet leben und/oder tätig sind. Zentrales Merkmal eines Gemeinwesens sind die sozialen Beziehungen, die die Menschen in diesem Raum miteinander pflegen. Die sozialen Beziehungen können sich auch in Gemeinwesen abspielen, die von gemeinsamen Interessen, Zusammenschluss gleicher Zielgruppen oder organisierten Zuständigkeiten bestimmt sind.

*dieser Richtung aktiv wird und dadurch die Haltung von Kooperation und Zusammenarbeit und ihr tätiges Praktizieren fördert. [Hervorhebung von Verf.] (S.113)*

Die heutige Quartierentwicklung nahm ihre Arbeit im Jahr 1970 unter dem Namen „Geschäftsstelle Gemeinwesenarbeit“ auf. Seitdem hat die Geschäftsstelle zwei Mal den Namen gewechselt. Dies liegt wohl daran, dass der Name den Inhalt der Angebote treffender vermitteln sollte. So meint Susanne Keller, die heutige Leiterin der Quartierentwicklung (in Schneider G., 2010, Anhang 2, S. 32), dass sie den Begriff Quartierarbeit für fassbarer als den Begriff GWA halte. Dieser werde von vielen falsch verstanden. Auch in Zürich sind vor kurzem die herkömmlichen GWA-Stellen im Sozialdepartement in Quartierkoordinationen umbenannt worden. Dazu Fels (Interview, Anhang 2):

*Spannend ist zum Beispiel, dass sich in Zürich die herkömmlichen GWA-Stellen neu Quartierkoordination nennen. Dies impliziert einen Anspruch. Es kann heissen, dass die GWA zuständig ist für Koordinationsaufgaben innerhalb der Verwaltung, die verschiedenen Akteure zusammenbringt und vielleicht auch Verantwortung für Kommunikationsverläufe und –kultur übernimmt. (S. 3)*

Demnach orientieren sich Gemeinwesenarbeiter oder die Stadtverwaltung, wenn es um die Benennung ihrer Stellen geht, eher an ihren Aufgaben als an der in der Fachwelt verwendeten Bezeichnung für ihre Profession. Neben den immer wieder neu entstehenden Betitelungen der GWA-Stellen gibt es in der Fachliteratur verschiedene Begriffe für Fachgebiete, die sich in der praktischen Umsetzung in vielen Bereichen überschneiden.

Dies weist auf eine Problematik in der GWA hin, die seit Beginn der Praxis besteht. Heinz Wettstein (2010, S. 56f) beschreibt diese Problematik in seinem Beitrag für die Publikation „Soziokulturelle Animation“ als „Wissenschafts-Praxis-Spannung“. Er erklärt, dass sich in verschiedenen Ländern zunächst die Praxis der GWA unter verschiedenen Begriffen – z.B. in Frankreich als Animation und in Deutschland als soziokulturelle Arbeit und GWA – verbreitete, lange bevor die wissenschaftliche Reflexion sich an den Versuch einer verbindenden Konzeptualisierung und theoretischen Fundierung machte. Keller (zitiert in Schneider G., 2010) unterstreicht dies:

*„Die Stadt hat nie ein Konzept gehabt oder wollte konzeptionell GWA betreiben oder Infrastruktur zur Verfügung stellen, es ist immer von unten nach oben gegangen...“ (S. 24)*

Es sei darum verständlich, meint Wettstein (2010, S. 57), dass sich diese Praxis – entsprechend ihren ideologischen Anliegen – neuen Benennungen und Einordnungen widersetze. Zur Verwandtschaft zwischen der Soziokulturellen Animation und der GWA schreibt Wettstein (2010, S. 50), dass die Überschneidungen bedeutend grösser sind als die Unterschiede, und dass sich die beiden Berufsfelder nicht in Abgrenzungs-

kämpfen aufreihen, sondern kooperativ die gemeinsamen Anliegen vorantreiben sollten. Fels (Interview, Anhang 2), meint zum Unterschied zwischen der Soziokulturellen Animation und der GWA:

*Sie liegen unglaublich nahe zusammen. Für mich ist der sichtbarste Unterschied die historische Entwicklung, also die Soziokultur, die aus dem frankophonen Sprachraum kommt und die GWA, die sich über den Weg von den USA, über die Niederlande und Deutschland entwickelt hat. Aber bei der ganzen Methodenorientierung und beim Selbstverständnis der Profession gibt es ganz viel Parallelen. (S. 3)*

Wettstein (2010) meint denn auch:

*Soziokulturelle Animation ist in einem gesellschaftlichen Feld angesiedelt, in dem offenbar die verschiedensten theoretischen und praktischen Vorstellungen sich treffen und zu unterschiedlichen Formulierungen ähnlicher Intentionen geführt haben. Es ist deshalb müssig, die Begriffe vereinheitlichen zu wollen – da müssten auch die Kulturen vereinheitlicht werden. (S. 55)*

Im Rahmen eines Round Table-Gesprächs bemerkt Fels (2010, S. 15) zur aktuellen Entwicklung der GWA, dass es nicht notwendig sei, den Begriff grundsätzlich zurechtzubiegen, damit ihn alle verstehen; er könne ja erklärt werden.

In diesem Sinne wird in der vorliegenden Arbeit nicht versucht herauszufinden, ob die Stadt Winterthur nun GWA oder Soziokulturelle Animation anbietet. Vielmehr sollen die dargestellten Theorien und Ansätze dazu dienen, sie mit der inhaltlichen Entwicklung der GWA in der Deutschschweiz im Allgemeinen und der der Stadt Winterthur im Spezifischen zu vergleichen und dadurch einen möglichen fachlichen Einfluss auf die Praxis aufzuzeigen.

## **2.2. Gesellschaftlicher Kontext für die Einführung der GWA in den 60er-Jahren**

(Zusammengefasst aus Brand/Bircher, 2000, S. 82-92)

Die grosse Zuwanderung in die Städte durch Gastarbeitende aus dem Ausland und Arbeitssuchende aus den Landregionen führte zu einem Wohnungsnotstand. Auch bewirkte der durch den Wohlstand bedingte Wertewandel, dass junge Leute früher von zu Hause auszogen und eine eigene Wohnung suchten, Alleinstehende sich eine eigene Wohnung leisteten und Familien mehr Wohnraum beanspruchten als früher. Dies erhöhte den Druck auf den Wohnungsmarkt noch mehr und führte zum Bau von neuen Siedlungen an den Stadträndern, in Form riesiger Überbauungen. In diesen mussten

auf sehr engem Raum möglichst viele Wohnungen untergebracht werden. Menschen aus verschiedensten Kulturen trafen dort zusammen; ein langsames Heranwachsen eines Gemeinwesens war nicht möglich. Wo es keine bestehende Kultur gab, konnte man sich nicht in eine solche integrieren.

Eine weitere Folge des zunehmenden Wohlstands war, dass sich immer mehr Menschen ein Auto leisten konnten. Dies war auch notwendig, denn die neu erwartete Flexibilität am Arbeitsplatz verlangte nach mehr Mobilität. Der Strassenraum musste ausgebaut, Parkplätze mussten geschaffen werden und der öffentliche Raum, wo bisher unter anderem Kinder ihre Freizeit verbrachten, wurde durch Überbauungen und Strassen immer mehr beschnitten.

Die durch den Wohlstand begünstigte Individualisierung und Mobilität hatte soziale Folgen. Soziale Netze wie die Familie, Nachbarschaft oder Verwandtschaft verloren an Bedeutung. Es mussten neue Angebote für die Betreuung von Kindern und Betagten sowie für die Freizeitgestaltung von Jugendlichen entwickelt werden. Der zunehmenden durch die Individualisierung geförderten Vereinsamung wollte man mit Begegnungsangeboten entgegen wirken. Die Integration der ausländischen Bevölkerung verlangte ebenfalls nach neuen Angeboten wie günstigen Deutschkursen und einfach zugänglichen Beratungsstellen.

Vor diesem gesellschaftlichen Hintergrund entstand der Bedarf einer neuen Methode der Sozialen Arbeit, die sich nicht länger nur am Individuum, sondern gleichzeitig an den sozialräumlichen Gegebenheiten und der Gemeinschaft orientierte.

## **2.3. Praktische und professionelle Entwicklung**

### **2.3.1. Der Anfang mit privaten Organisationen - Pionierzeit**

Bevor es in der Deutschschweiz überhaupt möglich war, eine Ausbildung in GWA zu absolvieren und diese im Ausbildungsprogramm der bestehenden Schulen für Soziale Arbeit einen Platz fand, nahmen sich verschiedene gemeinnützige Organisationen der im Kapitel 2.2. beschriebenen Probleme an.

Im Altersbereich engagierten sich etwa die „Stiftung für das Alter“<sup>3</sup> und diverse Frauenvereine (Brand/Bircher, 2000, S. 99). Der Verein „Soziale Ökonomie“ und die „Kontaktstelle für Arbeitslose“ in Basel (ab 1984) bauten Selbsthilfeprojekte im Bereich der Erwerbslosigkeit und Armut auf. Auch die Caritas und die Kirchgemeinden übernahmen in der Armutsbekämpfung eine wichtige Rolle (P. Oehler, in Schneider, 2010, S. 25). Wenn es um den fehlenden öffentlichen Raum für Kinder und um Freizeitangebote

---

<sup>3</sup> heute Pro Senectute

für Kinder und Jugendliche ging, war Pro Juventute mit ihren Robinsonspielplätzen und Freizeitzentren eine Vorreiterin (Brand/Bircher, 2000, S. 98). In einer Broschüre zum 50sten Jubiläum der Züricher Gemeinschaftszentren, befindet sich eine kurze Biographie des Miterfinders des Robinsonspielplatzes und Architekten Alfred Trachsel. (Pro Juventute Zürcher Gemeinschaftszentren, 2004) Sie beschreibt die Situation in Zürich in den 50er Jahren folgendermassen:

*... das unfreundliche Klima gegenüber spielenden Kindern ist zum überwiegenden Teil den Wohnbedingungen anzulasten, wird andererseits aber auch durch Mitbewohner und sture Hausabwarte verstärkt. Teppichklopfstangen, selten genug Sandkästen und fast ausschliesslich unbetretbare Rasenstücke, sind das, was den Kindern an Spielmöglichkeiten angeboten wird. (S. 4.)*

1954 erbaute er zusammen mit seinem Freund Alfred Ledermann, dem Pionier der Gemeinschaftszentren, den ersten Robinsonspielplatz auf einem Stück Land in Wipkingen. Als Betreuer der Mitarbeiter und operativer Leiter des Spielplatzes stiess dann Gustav Mugglin, Verantwortlicher des Freizeidienstes bei Pro Juventute, dazu. Die logische Weiterentwicklung der Robinsonspielplätze waren wenig später die Gemeinschaftszentren (Pro Juventute Zürcher Gemeinschaftszentren, 2004, S.2-3). Als die Vorläufer der GWA in Deutschland bezeichnet Landhäußer (2010) die Nachbarschaftsheime.

*... die Zahl der Neugründungen steigt verstärkt nach dem zweiten Weltkrieg. 1951 schliessen sich die meisten Heime zum ‚Verband deutscher Nachbarschaftsheime e.V.‘ zusammen und bleiben bis weit in die 60er Jahre hinein ... aktiv. Ab 1971 nennt sich der Dachverband deutscher Nachbarschaftsheime in ‚Verband für sozial-kulturelle Arbeit‘ um. Im Mittelpunkt der Arbeit stehen etwa die Unterstützung zur Verbesserung der Lebensbedingungen im Stadtteil sowie die Betreuung und sozialpädagogische Angebote für Kinder und Jugendliche. (S. 54)*

Als Schweizer Pendant zu den Nachbarschaftsheimen in Deutschland könnte man die Gemeinschaftszentren der Pro Juventute sehen. 1963 wurde mit einer Volksabstimmung die Partnerschaft zwischen der Stadt Zürich (Bau und Finanzierung) und Pro Juventute (Betriebsführung) verankert, was sich grundlegend auf die Weiterentwicklung der Gemeinschaftszentren auswirkte. Zu dieser Zeit gab es in der Stadt Zürich bereits sieben Gemeinschaftszentren. Das Planungsziel war: „Jedem Quartier sein GZ“. Ab 1978 wurden weitere Jugend-, Alters- und Quartiertreffs gegründet. Erst 1980 mündete die Partnerschaft zwischen der Stadt Zürich und Pro Juventute in einen offiziellen Vertrag. Zu diesem Zeitpunkt bestanden 13 Gemeinschaftszentren. (Pro Juventute Zürcher Gemeinschaftszentren, 2004, S. 5.)

### 2.3.2. Aufbau der institutionellen GWA

Brand/Bircher (2000, S. 111) beschreiben zwei weitere Gründe, warum es zur Einführung der GWA in der Deutschschweiz kam: Einerseits suchte die Sozialarbeit zu dieser Zeit im Rahmen ihrer Professionalisierung generell nach Methoden, und andererseits wirkte sich die Politisierung der Gesellschaft auf die Sozialarbeit aus.

Gemäss Georges Köpfli (in Brand/Bircher, 2000, S. 114-115), Dozent an der Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften, Soziale Arbeit, informierten sich die Deutschschweizer Sozialarbeitenden an internationalen Kongressen über die Erkenntnisse zur Methodenentwicklung. Dort erfuhren sie von den Anwendungen der GWA in den USA und den Niederlanden. Die Lehrenden der Sozialen Arbeit eigneten sich das theoretische Wissen in den USA und später, in den 70er-Jahren auch in den Niederlanden an. Dieses Wissen wurde ab 1966 über die Schulen für Sozialarbeit verbreitet und von den Studentinnen und Studenten in die Praxis umgesetzt. In Gwatt (Kanton Bern) entstand dann in Folge der Entwicklung eine Arbeitsgruppe „Förderung der Gemeinwesenarbeit“.

Die deutschsprachige Rezeption der GWA orientierte sich damals hauptsächlich am GWA-Ansatz von Ross. Dies kann einerseits daran liegen, dass Ross' Schriften 1968 ins Deutsche übersetzt wurde und sich seine Methode darum schneller verbreitete. Andererseits stand sein methodischer Ansatz für eine sanfte Entwicklung des Gemeinwesens, eingeleitet durch harmonische Prozesse. Dies passte gut ins politische Konzept der Schweiz, das auf Konkordanz aufbaut und keine Konfliktkultur pflegt. Die Theorie von Ross war auch dominant, weil sie durch die Sozialarbeitenden und die Lehrenden verbreitet wurde. (Brand/Bircher, 2000, S. 119-121)

Schneider (2010) schreibt als Schlussfolgerung aus ihren Interviews mit Fachpersonen aus der GWA-Praxis von Winterthur, Zürich und Basel:

*Es hat sich herausgestellt, dass unter Sozialarbeiterden in der GWA nicht viel Wissen über den Beginn und die Geschichte der GWA in der Deutschschweiz oder in den einzelnen Städten vorhanden ist. ... Es zeigt sich das gleiche Bild wie in der Literaturrecherche. Das Wissen der Pioniere und Pionierinnen der GWA ist in der Deutschschweiz nicht weiter gereicht worden. (S. 46)*

Tatsächlich lässt sich anhand der zur Verfügung stehenden Fachliteratur keine durchgängige Entwicklung der GWA der letzten 40 Jahre in der Deutschschweiz aufzeigen. Aus den wenigen mir zugänglichen Quellen geht aber hervor, dass sich die institutionelle GWA in der Deutschschweiz unter demselben Begriff unterschiedlich schnell verbreitete. In Winterthur war von GWA schon sehr früh, ab 1971, mit der Schaffung einer Stabsstelle für Gemeinwesenarbeit und Gemeinschaftszentren die Rede.

In Zürich gab es damals zwar schon mehrere Gemeinschaftszentren; von GWA wurde hier jedoch noch nicht gesprochen. Die institutionelle GWA in der Stadt Zürich startete gemäss Antonella Martegani (in Scheider, 2010, S. 23-24), Mitarbeiterin der Quartierkoordination Kreise 3, 4, 5 der Stadt Zürich, erst 1979 mit der Eröffnung des Bullingtreffs. Dort habe der Pionier Fabio Gossweiler die GWA in der Stadt Zürich ins Leben gerufen. Für die Gemeinwesenarbeiterinnen und Gemeinwesenarbeiter stand damals im Vordergrund, den Leuten aus dem Quartier einen Raum zur Begegnung zu bieten und die Möglichkeit zu geben, in Bezug auf ihre gemeinsamen Bedürfnisse aktiv zu werden. Man habe sich zu Beginn auf die Zielgruppe Frauen und Kinder konzentriert und erst mit der Zeit seien neue Zielgruppen dazu gekommen. Es seien auf Initiative von Quartierbewohnerinnen und -bewohnern verschiedene Räume im Quartierhaus wie z.B. ein Fotolabor oder eine Bar fürs Quartier entstanden.

In Basel wurde gemäss Roland Frank (in Schneider, Anhang 2, 2010, S. 65), heutiger Leiter der Quartierarbeit Stadt Basel, die Stelle für Quartierarbeit erst vor zehn Jahren gegründet. Bis dahin verfügte die Stadtverwaltung über kein eigenes GWA-Angebot. Vorher gab es einzelne Pionierprojekte in der partizipativen Wohnungsplanung und Selbsthilfeprojekte in den Bereichen Armut und Erwerbslosigkeit. Im Jahr 2001 wurden die ersten sechs Quartiertreffpunkte bewilligt. In der Zeit davor pflegte man in Basel vor allem die Zusammenarbeit mit den Organisationen, die wichtige Aufgaben der GWA übernahmen, wie Caritas, Pro Senectute und Pro Juventute. Zudem setzen sich unabhängige Quartiervereine für wichtige Themen wie die Wohnumfeldverbesserung, die Förderung der Lebensqualität und die Verkehrsreduzierung ein (Schneider, 2010, S.25).

### **2.3.3. Heutige GWA in Zürich und Basel**

Die Diplomarbeit von Schneider (2010) sagt einiges drüber aus, wie die GWA in den Städten Basel und Zürich heute organisiert ist und umgesetzt wird. Etwa, dass in beiden Städten städtisch finanzierte Stellen existieren, diese jedoch in der jeweiligen Verwaltung unterschiedlichen Abteilungen zugeteilt sind. (Schneider, 2010, S. 30) Die Kontaktaufnahme durch die Bevölkerung verläuft bei beiden Städten gleich: Es besteht die Möglichkeit, mit der Stelle direkt oder über Vereine und Quartierorganisationen in Verbindung zu treten. (Schneider, 2010, S. 32)

In Zürich arbeiten die Quartierkoordinationen mit den bereits bestehenden Quartierstrukturen (Quartiervereine etc.), während in Basel die Leiterinnen und Leiter der Stadtteilsekretariate für einen eigens für diesen Zweck gegründeten Trägerverein mit Vertretungen aus Organisationen, Quartiervereinen, Interessensgruppen, politischen Partei-

en und breiter Abstützung im jeweiligen Wahlkreis arbeiten. In Basel ist es im Gegensatz zu Zürich so, dass ein Stadtteilsekretariat nur dann entsteht, wenn die Quartierbevölkerung, sprich deren Vertretung, danach verlangt. (Städtevergleich; Vorgehen, Anhang 4, S. 2)

In Basel wie in Zürich gibt es Quartiertreffpunkte. In Basel werden diese von Professionellen betrieben, in Zürich nur zum Teil. Dafür subventioniert die Stadt Zürich eine grosse Anzahl von Gemeinschaftszentren, die professionell geleitet, aber nicht von der Stadt betrieben werden. (Städtevergleich; Vorgehen, Anhang 4, S. 1)

Bei der Frage nach den Theorien, die hinter dieser Praxis stehen, nennt keine der befragten Fachleute aus Zürich und Basel einen Namen.

Angesprochen auf die angewandten Methoden in der GWA, nennen die Befragten viele bekannte Begriffe wie den Runden Tisch, die Grossgruppenmoderation, das World Cafe, das Monitoring, den Echoraum, den Open Space, die Zukunftswerkstatt, das Sounding Board oder ganz einfach die Projektorganisation. Der Runde Tisch und die Projektorganisation werden mehrfach genannt. (Schneider, 2010, S. 33–34)

Die Konzepte der verschiedenen Stellen wurden unterschiedlich entwickelt. In Zürich wurde das Konzept von der Leitung geprägt, in Basel ist es wie in Winterthur zusammen mit den Mitarbeitenden erarbeitet worden. Auf die Frage nach der konsequenten Anwendung des Konzepts meinen alle, dass es in der Praxis grundsätzlich umgesetzt werde. (Schneider, 2010, S. 37)

Nach aktuellen Themen und Arbeitsfeldern gefragt, nennen die Fachleute eine breite Palette von Themen. Sie reicht von der Belegung oder der Nutzungsbalance des öffentlichen Raums, der Entwicklung von Arealen, der Verkehrsführung, der Belastung eines Quartiers durch Prostitution und Drogenkonsum über Zwischennutzungen von vorübergehend leer stehenden Räumen, der öffentlichen Freizeitgestaltung und der Partizipation der Quartierbevölkerung bis hin zu generationenübergreifenden Angeboten und Integrationsmethoden. Was die Vorgehensweise bei Projekten anbelangt, verfolgt die GWA in beiden Städten das gleiche Prinzip. Die Projekte werden immer in Kooperation mit anderen Organisationen oder mit der Quartierbevölkerung durchgeführt. (Schneider, 2010, S. 38-40)

Das Gesamtbild: Die Gemeinwesenarbeitenden der zwei Städte orientieren sich nicht an einer gemeinsamen Gemeinwesenarbeitstheorie. Auch ihre Konzepte, dort wo solche bestehen, divergieren aufgrund der verschiedenen Entstehungswege. Trotzdem machen Zürich und Basel teilweise von den denselben Methoden Gebrauch.



### **2.3.4. Zusammenfassung praktische und professionelle Entwicklung**

Den Anfang der GWA machten in der Schweiz private Institutionen wie Pro Juventute, Caritas etc. Die institutionelle GWA folgte erst später und in den verschiedenen Städten zu sehr unterschiedlichen Zeitpunkten. Die theoretische Fundierung der GWA hat in der Schweiz erst nach der Praxis Einzug erhalten. Sie ist im Fall der Soziokulturellen Animation von Frankreich über die französische Schweiz und im Fall der GWA von den USA direkt oder über die Niederlande und Deutschland in die Deutschschweiz gelangt. Erste Bildungsstätten in der Deutschschweiz entstanden Mitte der 60er-Jahre. Die GWA-Theorie von Ross erwies sich dabei als zur schweizerischen Politikkultur passend. In der Praxis entwickelte sich die institutionelle GWA in jeder Stadt verschieden. Sie wurden zu unterschiedlichen Zeitpunkten eingeführt, verschiedenen Departements zugeteilt und ihre Konzepte entstanden stark durch die Praxis geprägt und nicht einer gemeinsamen GWA-Theorie folgend. In Zürich wie in Basel ist ein Teil der GWA ortsgebundene professionelle GWA (Quartiertreffs). Beide Städte bieten aber auch projektorientierte und auf Partizipation mit der Quartierbevölkerung ausgerichtete GWA an. Sie ist leicht unterschiedlich organisiert, die angewandten Methoden überschneiden sich jedoch teilweise.

Ein klarer Übergang von der zur Pionierzeit eher ortsgebundenen GWA zur projektorientierten, partizipativen GWA von heute lässt sich anhand der gesichteten Fachliteratur nicht aufzeigen.

## **2.4. Methodische Ansätze der GWA**

Wie in der Einleitung erwähnt, kommen in der GWA seit jeher verschiedene Theorien und methodische Ansätze zur Anwendung. Sandra Landhäußer (2009) hat in ihrer Publikation mit dem Titel „Communityorientierung“ verschiedene Ansätze chronologisch aufgezeigt. Die folgende Zusammenstellung bietet einen Überblick über Theorien und methodische Ansätze vom Anfang der GWA bis heute.

### **2.4.1. Reformpädagogische/integrative GWA**

(Zusammengefasst aus Landhäußer, 2009, S. 56-62)

Das Kennzeichen „reformpädagogisch/integrativ“ wird in erster Linie mit dem Namen Murray G. Ross in Verbindung gebracht. Seine Theorie rückt zentrale Entwicklungen in Nordamerika in den Fokus. Des Weiteren werden die Schriften von Jo Boer und Kurt Uttermann, vor allem ihr Standardwerk „Gemeinwesenarbeit. Community Organization

– Opbouwwerk“ (1970) zu dieser Linie gezählt. Es beinhaltet eine niederländische Auseinandersetzung mit dem Thema GWA sowie mit der amerikanischen Variante von Community Organization.

Gegenstand: Das Gemeinwesen

Ziel:

1. Förderung von Demokratie. Austausch herstellen, Spannungen reduzieren sowie aktive Beteiligung hervorbringen.
2. Vermehrte Identifizierung mit dem Gemeinwesen, erhöhtes Interesse und Teilhabe an den gemeinschaftlichen Angelegenheiten sowie gemeinsame Wertvorstellungen und Möglichkeiten, sie zu verwirklichen.
3. „Seelische Sicherheit“ für den Einzelnen und Bereicherung des Lebens.

Zielgruppe:

Bewohnerinnen und Bewohner von Quartieren, in denen aufgrund gesellschaftlicher Veränderungen grosse Untergruppen abgekapselt werden und dadurch soziale Spannungen entstehen.

Vorgehen:

- Gemeinsame Bedürfnisse und Ziele erheben,
- diese ordnen und in eine Rangfolge bringen,
- Vertrauen und Willen entwickeln, etwas dafür zu tun
- innere und äussere Quellen mobilisieren, um die Bedürfnisse zu befriedigen,
- Kooperation, Zusammenarbeit und tätiges Praktizieren fördern.

#### **2.4.2. Aggressive/konfliktorientierte GWA**

(Zusammengefasst aus Landhäußer, 2009, S. 63-67)

Dieser Ansatz wird unter anderem mit den Methoden von Saul Alinsky und Harold Specht in Verbindung gebracht. Letzterer hat die Taktiken von GWA auf einem Spektrum von Kooperation, Konkurrenz-Kampagne, Distribution und Gewalt aufgefächert.

Alinsky geht davon aus, dass angesichts grosser sozialer Missstände in Stadtvierteln – verbreitete Arbeitslosigkeit, Krankheit, Delinquenz, miserable Wohn- und Arbeitsbedingungen – sich die betroffenen Menschen und Organisationen in diesem Viertel zusammenschliessen und Druck auf den Staat ausüben. Sie wehren sich somit gegen

den finanziell Überlegenen mit der Macht der Masse. Das Ziel von Alinsky ist die Ermächtigung der Machtlosen, indem er sich mit ihnen solidarisiert, sie gruppiert und gegen die Besitzenden aktiviert, also eine Form von Aktivierung der Selbsthilfe.

Gegenstand: Gesellschaftliche Strukturen, Lebensbedingungen in den Stadtvierteln

Ziele:

1. Die Veränderung der gesellschaftlichen Strukturen durch die Umverteilung von Macht (weg von den Besitzenden hin zu den Besitzlosen)
2. Demokratische Teilhabe der besitzlosen Bevölkerung
3. Gerechtere Verteilung von Lebenschancen – Gleichheit für alle

Zielgruppe: Besitzlose Bewohnerinnen und Bewohner von Stadtvierteln mit grossen sozialen Missständen.

Vorgehen:

- betroffene Menschen und Organisationen zusammen bringen und sie im Gespräch ihrer gemeinsamen Interessen bewusst werden lassen
- Überwindung der Apathie durch Anregung von Lernprozessen
- Verbündete in der Mittelschicht suchen
- die Betroffenen organisieren; „informelle Führer“ bzw. Repräsentanten, die von den Betroffenen als solche akzeptiert werden, bestimmen (Aufbau einer Volksorganisation)
- die Betroffenen gegen die Besitzenden aktivieren – Bedrohung durch die Macht der Masse
- sich bei den Aktionen ausserhalb des Erfahrungshorizonts des Gegners bewegen, um ihn zu verwirren

### **2.4.3. Katalytische/aktivierende GWA**

(Zusammengefasst aus Landhäußer, 2009, S. 67-72)

Die „katalytische/aktivierende“ GWA soll einen Komplex von Initiativen auslösen, durch die die Bevölkerung einer räumlichen Einheit gemeinsame Probleme erkennt, Ohnmachtserfahrungen überwindet und eigene Kräfte entwickelt, um die Schwierigkeiten gemeinsam zu bewältigen. Als theoretische Vertreter dieser Methode bezeichnet Landhäußer Fritz Karas und Wolfgang Hinte. Die Abgrenzung zur „agressi-

ven/konfliktorientierten“ Methode erscheint in vielen Punkten fließend. Auch hier geht es um die Verteilung der Macht; diese kann von Repräsentanten bis in die höchsten Ebenen übertragen werden, hat ihren Ausgangspunkt jedoch in der Bevölkerung. Die Theorie besagt, dass ein zu starker Staat und ein zu ausgeprägtes Expertentum die Gemeinschaftskultur und das Verantwortungsgefühl in der Gesellschaft schwächen. Soziale Probleme werden vor allem durch eine mangelhafte Gemeinschaft begründet.

Gegenstand: Die Gesellschaft, gesellschaftlichen Strukturen

Ziele:

1. Herstellung einer organischen Verwobenheit von Gemeinschaft, Staat und Kultur
2. Persönliche Stabilität (individuelle Veränderung)
3. Beseitigung kurzfristiger, akuter Notstände sowie längerfristiger Ursachen von Benachteiligung und Unterdrückung (strukturelle Veränderung)

Zielgruppe:

Bewohnerinnen und Bewohner von Stadtvierteln, die sich ihrer gemeinsamen Probleme noch nicht bewusst sind, die Ohnmachtserfahrungen gemacht, bisher kaum Kräfte entwickelt und sich nicht solidarisiert haben.

Vorgehen:

- Stärkung des Gemeinsinns und durch Solidarisierung und Sammeln machtvoller Erfahrungen
- Hilfe zur Überwindung der politischen Apathie der Bürgerinnen und Bürger durch die Schaffung eines Erfahrungsraums für politische Partizipation, Ermöglichung von positiven Erfahrungen
- Förderung von Begegnungsmöglichkeiten durch Nachbarschafts- oder Gemeinschaftszentren
- gemeinsame Bedürfnisse erkennen und gemeinsame Problemlösungen suchen, unabhängig von staatlich angestellten Experten
- neue Familienbildung durch Wahlverwandtschaften in der Nachbarschaft
- Aufbau von Sippenstrukturen bei Problemen der Klein- oder Ein-Elternfamilien
- Aufbau von Basisstrukturen durch Selbsthilfegruppen
- Förderung des ehrenamtlichen Engagements

#### **2.4.4. Konservative/wohlfahrtsstaatliche GWA**

(Zusammengefasst aus Landhäußer, 2009, S. 72)

Als das zentrale Merkmal der „konservativen/wohlfahrtsstaatlichen“ GWA beschreibt Landhäußer die Koordination und Strukturierung sozialer Dienste. Kritische Stimmen beanstanden, dass Adressatinnen und Adressaten bei diesem Ansatz nicht emanzipiert, sondern darauf reduziert würden, ihre Bedürfnisse zu äussern. Dies zementiere ihre Unmündigkeit und lasse bestehende Gesellschaftsstrukturen unangetastet.

Gegenstand: Soziale Dienste, materielle sowie psychologische Hilfsangebote

Ziele:

1. optimale Passung zwischen den Sozialen Dienstleistungen und den Menschen, sprich eine Balance zwischen den sozialen Bedürfnissen und den sozialen Angeboten im Gemeinwesen
2. Verbesserung der Kommunikation zwischen den sozialen Diensten und den Adressatinnen/Adressaten
3. Mehrfachbetreuungen von Bewohnenden vermeiden

Zielgruppen: Soziale Dienste und ihre Adressatinnen/Adressaten.

Vorgehen:

- Kontakte zu den Institutionen und zu den Bewohnenden knüpfen
- Hilfen der Bewohnerinnen und Bewohnern abstimmen um Mehrfachbetreuung zu verhindern abstimmen
- Ausdehnung, Reorganisation und Koordination des Hilfsangebots

#### **2.4.5. Milieuarbeit**

(Zusammengefasst aus Landhäußer, 2009, S. 72-73)

Hinter dem Ansatz der Milieuarbeit steht eine antistaatliche Einstellung. Als Problemlösung werden gesellschaftliche Initiativen und Hilfe zur Selbsthilfe gesehen. Milieuarbeit sieht sich nur für Probleme zuständig, die im Gemeinwesen auftreten; ausserhalb liegende Ursachen gehören nicht in ihr Arbeitsfeld. Der Ansatz sollte dabei fachübergreifend angewendet und das Gemeinwesen multiperspektivisch angeschaut werden.

Gegenstand: Das physische, psychische und soziale Milieu, Gemeinwesen

Ziele:

1. Verbesserung der allgemeinen Lebensbedingungen im Bezirk
2. Entwicklung einer kollektiven Problemlösungsstruktur

Zielgruppe: Bewohnerinnen und Bewohner des Bezirks

Vorgehen:

- Rahmenbedingungen schaffen, in denen sich Bewohnerinnen und Bewohner ihrer Probleme und Unterdrückung bewusst werden
- Betroffene zur Selbsthilfe aktivieren
- Problemlösung ohne staatliches Eingreifen
- Menschen dazu befähigen, Selbstverantwortung zu übernehmen

#### **2.4.6. Von der GWA als Arbeitsprinzip bis zur Sozialraumorientierten Sozialen Arbeit**

Die heutigen gesellschaftlichen Bedingungen, geprägt durch die vieldiskutierte soziale Ungleichheit, das sinkende Vertrauen in den Staat und die rückläufige Wahlbeteiligung sowie die Pluralisierung von Lebensentwürfen und die Auflösung von traditionellen Familienstrukturen, entfachen einen neuen Diskurs. Es kommt zu einer Problematisierung der sozialen Gestaltung der Gesellschaft, zur Zersplitterung von dieser in Teilgruppen, zu einem Mangel an Konsensfähigkeit und gemeinsamen Werten in der Bevölkerung und zur drohenden Gefahr, in die Sündenbock-Falle (Rassismus) zu treten.

In diesem Zusammenhang geht „die Gemeinwesenarbeit als Arbeitsprinzip“ weg vom Gedanken, die Menschen zu verändern, hin zum gemeinsamen Gestalten und Verändern der Lebensräume mit den Bewohnenden. Der Fokus verlagert sich vom Menschen oder dem Gemeinwesen zum Lebensraum. Bei diesem basisdemokratischen Ansatz spielt die Partizipation eine zentrale Rolle. Sie soll für mehr Selbstbestimmung im Alltag sorgen. (Karas/Hinte in Landhäußer, 2009, S. 79) Die Rolle der Professionellen wird dabei folgendermassen definiert: Gemeinwesenarbeitende sind intermediäre Instanzen, Vermittler und Vermittlerinnen zwischen Bürgerinnen und Bürgern und der Politik, der Verwaltung und den Unternehmen. Dabei ist es ihre Aufgabe, über die Aktivierung und Mobilisierung der Bevölkerung hinaus, Informationen verständlich weiterzugeben, ohne aber zu vergessen, für die Benachteiligten Partei zu ergreifen. (Hinte in Landhäußer, 2009, S. 80)

Als Weiterentwicklung der GWA als Arbeitsprinzip beschreibt Landhäußer (2009, S. 80) die „Stadtteilbezogene Soziale Arbeit“. Diese stellt unter politischer – im Kontrast zu pädagogischer – Arbeit „kontaktreiche Hilfestellung in Notlagen, lebensweltbezogene Organisationen von Betroffeneninteressen und respektvolle Stärkung von Selbsthilfekräften“ in den Vordergrund (Landhäußer, 2009, S. 82). „Quartiermanagement“ wiederum ist eine Weiterentwicklung der Stadtteilbezogenen Sozialen Arbeit auf der Grundlage von GWA. Es basiert auf der

*„gewonnen Erkenntnis, dass der enge Bereich des Sozialen nur ein Teilsegment ganzheitlicher Stadtteilarbeit darstellt, sodass die in den 70er-Jahren entwickelten Theorien und Prinzipien eine Fortentwicklung zum ‚Quartiermanagement‘ nahe legten. [Hervorhebung von Verf.]“* (Hinter zit. in Landhäußer, 2009, S. 82)

Gemäss Landhäußer (2009, S.83) besteht der wesentliche Unterschied zwischen dem Stadtteil- bzw. Quartiermanagement und der Stadtteilbezogenen Sozialen Arbeit in der Einführung des Management-Begriffs. Dieser soll gemäss Maria Lüttringhaus (2001, S. 82) von einer zu engen Anbindung der GWA an den sozialen Bereich wegführen.

Zusammenfassend meint Landhäußer (2009, S. 84), dass die GWA und ihre weiterentwickelten Formen der Stadtteilbezogenen Sozialen Arbeit und dem Quartiermanagement alle das Ziel verfolgen, die materiellen Lebensbedingungen von Menschen zu verbessern und die soziale Lebenssituation zu verändern, wobei die sozialen Aspekte, die angegangen werden, von Ansatz zu Ansatz variieren.

Hier ist zu erwähnen, dass im deutschsprachigen Raum in den letzten Jahren diverse methodische Ansätze entstanden sind. Diese lenken den Fokus der Arbeit auf besondere Aspekte, was durchaus erhellend sein kann. Allerdings ersetzen solche Ansätze keine umfassende Theorie der GWA und es entsteht der Eindruck, dass es dabei weniger um Theorieentwicklungen als vielmehr um Schulung im Hinblick auf den Publikations-, Bildungs- und Dienstleistungsmarkt geht.<sup>4</sup>

## **2.5. Aktuelle Diskurse**

### **2.5.1. Stadtentwicklungs-Diskurs**

Daniel Blumer schildert in seinem Forschungsbericht „Partizipation und Stadtentwicklung“ (2001, S.13) die städtebauliche und -planerische Entwicklung in der Schweiz seit den 50er-Jahren in drei Phasen:

---

<sup>4</sup> Dieser Eindruck teilt Edi Martin (Dozent im Bereich GWA an der ZHAW, Soziale Arbeit) in einem Telefongespräch mit mir.

1. Die Phase der Hochkonjunktur und „Gott-Vater-Planung“ (50er- und 60er-Jahre)
2. Die Phase der Wirtschaftskrisen und der Deregulierung der Planung (Ende der 70er- bis Ende der 80er-Jahre)
3. Die Phase postmoderner Planungsansätze (ab den 90er-Jahren)

In der dritten, für den aktuellen Stadtentwicklungs- Diskurs relevanten Phase, soll vor dem Hintergrund gesellschaftlicher und ökonomischer Differenzierungsprozesse, die den verordneten Charakter der Gesamtplanung zunehmend verunmöglichten, eine Entwicklung weg vom Machtentscheid hin zur diskursiven Zusammenarbeit stattgefunden haben. Die Entwicklung von Finalplanungen wurde durch ein gemeinsames Entwickeln von Ideen abgelöst. (Blumer, 2001, S. 29)

*Eine Stadtentwicklung welche sich im Spannungsfeld zwischen privaten Investoren und staatlichen Interessen entwickelt, muss auch die davon betroffenen lokalen Akteurgruppen vermehrt in den Prozess der innenstädtischen Aufwertung einbeziehen. Nur so kann sie auch eine verträgliche Entwicklung für die Quartiere und somit die Identifikation mit der Entwicklung gewährleisten. (Blumer, 2001, S. 25-26)*

Dieser Aspekt lässt sich sehr gut mit der heute in der Schweiz vielerorts diskutierten und unter anderem vom Bundesamt für Raumentwicklung (ARE) mit dem Programm „Projets urbains“<sup>5</sup> geförderten „nachhaltigen Stadtentwicklung“ in Verbindung bringen. Bei dieser steht neben der ökonomischen und ökologischen auch die soziale Stadtentwicklung im Fokus. Die Stadt Bern hat gar die nachhaltige Stadtentwicklung zur Leitidee des städtischen Wirkens gemacht. Dort sollen wirtschaftliche, ökologische und soziale Anliegen gleichberechtigt berücksichtigt werden. Unter nachhaltiger Stadtentwicklung wird ein gleichwertiger Einbezug von allen drei Aspekten, eine interdisziplinäre, verwaltungsübergreifende Zusammenarbeit (Querschnittsaufgabe) und ein integratives und räumliches Handeln von Politik, Verwaltung und lokalen Akteursgruppen (vertikale Vernetzung, Sozialraumorientierung) verstanden.

---

<sup>5</sup> Das Programm „**Projets urbains**“ - **Gesellschaftliche Integration in Wohngebieten** bietet kleineren und mittelgrossen Städten sowie Agglomerationsgemeinden finanzielle und technische Unterstützung. Diese Städte und Gemeinden haben mit belasteten Wohngebieten umzugehen und verfügen nicht über die geeigneten Instrumente, um die Missstände auf koordinierte und effiziente Weise anzugehen. Mit dem Programm sollen ein ganzheitlicher und nachhaltiger Prozess angestossen und negative Entwicklungen verhindert werden. Gleichzeitig verfolgt es das Ziel, die Sicherheit zu erhöhen und den sozialen Zusammenhalt zu stärken. Das Programm ist eine Massnahme innerhalb der Agglomerationspolitik des ARE, welche sich zum Ziel macht, die Lebensqualität in den Städten zu erhalten oder gar zu verbessern. Mit dieser Agglomerationspolitik soll einer Abwanderung aus den Städten als Folge von erhöhten Verkehrs- und Umweltbelastungen, sozialen Problemen und einer schwierigen öffentlichen Finanzlage, aber auch einer damit einhergehenden Zersiedelung der Schweiz, entgegengewirkt werden. (Bundesamt für Raumentwicklung (ARE), 21.2.2011)



Natalie Herren und Jörg Rothaupt (2010, S. 7.-9) von der GWA Bern beschrieben an einer Tagung in Luzern die Ziele der Sozialen Stadtentwicklung als die Beseitigung sozialer und sozialräumlicher Benachteiligung, die (Wieder-)Herstellung sozialer Netzwerke und die Strukturschaffung zur niederschweligen Aktivierung und Beteiligung. Die Partizipation ist in der Schweiz in verschiedenen Gemeindeverfassungen verankert. St. Gallen verfügt seit 2004 mit dem § 3 über einen Partizipationsartikel in der Gemeindeverfassung. Dieser gibt in drei Abschnitten die Partizipation von Migranten und Migrantinnen, von Kindern und Jugendlichen und der Bevölkerung im Allgemeinen vor. (Fels, Interview, Anhang 2, S. 4) Auch der Kanton Basel verfügt seit 2007 über einen Partizipationsartikel in der Kantonsverfassung (§ 3, Par. 4). Sowohl die Stadt Basel wie auch die Stadt Zürich haben einen ausführlichen Leitfaden zur Mitwirkung (Kanton Basel-Stadt, 2007) der Bevölkerung bzw. eine Checkliste für Mitwirkungs- und Beteiligungsprozesse (Stadtentwicklung Zürich, 2006) erarbeitet.

### **2.5.2. Basisdemokratie-Diskurs und Partizipation**

Schon der eingangs zitierte athenische Staatsmann Perikles (495-429 v. Chr.) förderte das politische Engagement der Bürger für ihr Gemeinwesen auf vielfältige Weise. Er strebte die direkte Anteilnahme des Volkes in all seinen Schichten am öffentlichen Geschehen an, weil er in der passiven, nur zusehenden Haltung eine Gefahr für die athenische Demokratie sah. (Brockhauskalender, 2011) In einer soeben veröffentlichten Demokratiestudie der Universität Zürich, erhält die Schweiz gemäss dem Zürcher Tages Anzeiger (Rau S., 2011) im Vergleich von 30 Ländern nur den vierzehnten Rang. Die Qualität der Schweizer Demokratie scheint somit in Frage gestellt. Bei einer aktuellen durchschnittlichen Stimmbeteiligung von 50% (Gross A. in Foppa D., 2011) ist die Frage nach der demokratischen Repräsentation der gesamten Bevölkerung berechtigt, zumal ein langwieriges Einbürgerungsverfahren einen grossen Teil der Migrantinnen und Migranten aus dem demokratischen System ausschliesst. Die zunehmende Förderung der Partizipation könnte also auch als ein Versuch, eine neue Methode zur Gewährleistung der Basisdemokratie einzuführen, verstanden werden. Dazu Blumer (2001):

*Neben dem ersten Politikmodus – der sich durch die verfassungsrechtlich festgeschriebenen Verfahren wie Mehrheitsentscheide bei Abstimmungen auszeichnet – stellte der zweite Politikmodus ein ergänzendes System dar: Nicht Mehrheiten sondern der Konsens zwischen LaiInnen und ExpertInnen respektive BürgerInnen (und privaten AkteurInnen) und der Verwaltung sind das Ziel. Als Verfahrensinstrument steht der Dialog zur Verfügung. Neben dem Konsens steht in einem sol-*

*chen kooperativen BürgerInnenverfahren auch die Bedeutung des Erkennens und Anerkennens anderer Standpunkte im Dissens im Vordergrund. Verfahren des zweiten Politikmodus sollen somit ermöglichen, dass es für Lailnnen trotz der Komplexität des Wissens möglich sein soll, Expertensysteme zu beurteilen und sich eine Meinung darüber zu bilden. (S. 27)*

Fels (Interview, Anhang 2) beobachtet eine zunehmende Verwendung der Partizipation als Aufhänger für die GWA und bringt sie in Zusammenhang mit der Demokratieförderung.

*Seit ca. acht Jahren sind die Themen Mitwirkung und Partizipation zum Aufhänger für GWA geworden. ... Das Thema Partizipation wird in vielen Städten diskutiert und es herrscht zunehmend die Meinung, dass Gemeinschaft etwas ist, worum man sich kümmern muss und die Instrumente der direkten Demokratie dazu nicht ausreichen. Auch in der Stadtentwicklung wird man auf das Thema aufmerksam und sieht ein, dass nicht über Gebiete hinweg geplant werden kann, sondern die einzelnen Quartiere mit ihren Eigenheiten berücksichtigt werden müssen. (S.5)*

Auch Blumer (2001) stellt einen Trend zur Partizipation fest, stellt sich diesem aber auch kritisch gegenüber.

*Partizipation in der Planung ist en vogue und an vielen Orten versucht man, die Betroffenen am Planungsprozess zu beteiligen. Doch fast ebenso oft wird diesem Anspruch nicht voll entsprochen, denn häufig können nicht alle Betroffenen gleichermaßen in die Entscheidungsprozesse eingebunden werden. Zudem sind die Erwartungen der letztlich Engagierten sehr unterschiedlich und können daher vielfach nicht entsprechend erfüllt werden, was ebenfalls zu Frustration und Ärger führt. (Vorwort, o. S.)*

Blumer spricht damit eine wichtige Fragestellung im Zusammenhang mit der Aktivierung und Beteiligung (Partizipation) an, nämlich: Wer soll und wer kann partizipieren, wie steht es um die Entscheidungsmacht der Partizipierenden und nicht zuletzt, sind genügend Ressourcen vorhanden, um die Wünsche der Partizipierenden umzusetzen?

Heusser (Interview, Anhang 1) schildert die Situation folgendermassen:

*Hier geht es um die Frage; ist GWA emanzipatorisch oder Herrschaft stabilisierend? Bewegt sie die Leute dazu, ihre Bedürfnisse zu artikulieren und ihr Schicksal in die eigenen Hände zu nehmen oder hilft sie der Stadtverwaltung, ihre Ziele bei einer Gebietsentwicklung zusammen im Einvernehmen mit der Bevölkerung zu erreichen? Es kann vorkommen, dass die Verwaltung Partizipation als notwendiges Übel anschaut, um die Bevölkerung im Boot zu haben, jedoch von dieser erwartet, dass sie genau das macht, was die Verwaltung möchte. In der Praxis ist es dann*

*meist ein Kompromiss zwischen der Durchsetzung der Interessen der Bevölkerung und denen der Stadt. Manchmal ist es aus so, dass die Stadt partizipative Prozesse in der Bevölkerung lostritt, für welche sie gar nicht über die nötigen Ressourcen verfügt. Das führt zu falschen Versprechungen und Enttäuschungen. (S. 4)*

Die heutige Erwartung an die GWA, die Partizipation von möglichst allen Bürgerinnen und Bürgern zu ermöglichen, stellt diese vor eine grosse Aufgabe. Die auf breite Akzeptanz stossende Definition von Lüttringhaus (2000), in der sie Partizipation als mehrstufiges Gerüst (sie unterscheidet zwischen Information, Mitwirkung, Mitentscheidung und Selbstverwaltung) beschreibt, kann als Versuch gesehen werden, Orientierung in die Komplexität der Partizipation zu bringen.

### **2.5.3. Zur heutigen Aufgabe und Berufsrolle der GWA**

Auf der Suche nach einer aktuellen deutschschweizer Definition von GWA und ihren Aufgabenfeldern stösst man im Internet auf das von der Kerngruppe des GWA Netzwerks Zürich<sup>6</sup> in den letzten Jahren erarbeitete „Positionspapier Gemeinwesenarbeit“ (Anhang 3). Dieses hat zum Ziel, das Verständnis der GWA in der Praxis zu fördern. Zudem soll es durch die Klärung von Auftrag, Berufsrolle und beruflichen Rahmenbedingungen als Argumentationshilfe für Qualitätsdiskussionen dienen.

In dem Positionspapier wird die GWA als ein Teil Sozialer Arbeit beschrieben, der sich nach der Definition Sozialer Arbeit der „International Federation of Social Workers“ (IFSW) richtet. Sie zählt sich somit also zur Profession der Sozialen Arbeit.

Gegenstand: Gemeinwesen<sup>7</sup>

Ziel: Die Lebensbedingungen der Bevölkerung, insbesondere sozial benachteiligter Gruppen, zu verbessern.

Zielgruppe: die Menschen des Gemeinwesens

---

<sup>6</sup> Das GWA Netzwerk Zürich ist eine Regionalgruppe des Vereins Netzwerke Gemeinwesenarbeit Deutschschweiz. ([www.gwa-netz.ch](http://www.gwa-netz.ch))

Vorgehen:

- Aktivierung und Mobilisierung der Betroffenen mit aktivierenden Erkundungen, erlebnisorientierten Methoden, kreativen Interventionen oder exemplarischen Inszenierungen im öffentlichen Raum
- Empowerment durch Unterstützung der Initiativen von Betroffenen und Mobilisierung von Ressourcen (Hilfe zur Selbsthilfe)
- Partizipation in Veränderungsprozessen. GWA setzt sich für die Einmischung, Teilhabe und Mitwirkung der Betroffenen an gesellschaftlichen Veränderungsprozessen und der Umsetzung von Massnahmen ein
- Aufbau, Vernetzung und Abstimmung von bedürfnisgerechten sozialen Angeboten und Dienstleistungen
- Strategische Beratung und Organisationsberatung. GWA unterstützt, fördert und berät Betroffene, Initianten, Behörden, Amtsstellen, Betriebe und Organisationen in ihrer Entwicklung und Zusammenarbeit
- Projektarbeit mit Vorgehen gemäss Phasenmodell (Situationsanalyse, Zielsetzung, Lösungssuche, Entscheidung, Durchführung, Auswertung)
- Dialogmanagement, Konfliktmanagement, Mediation
- Monitoring, Issue-Management – Analyse und Dokumentation aktueller sozialer Problemstellungen; Information und Sensibilisierung der zuständigen Instanzen
- Wertediskurse und Öffentlichkeitsarbeit

Rahmendbedingungen:

GWA geht von den Betroffenen aus. GWA ist angewiesen auf die Offenheit von Verantwortungsträgern und -trägerinnen, Entscheidungsträgern und -trägerinnen sowie Politikern und Politikerinnen gegenüber partizipativen Veränderungsprozessen. Sie erfordert eine klare Kommunikation ihrer Ziele und Fragestellungen, braucht finanzielle, personelle und räumliche Ressourcen und den Zugang zu Infrastrukturen, und sie bewegt sich in einem Spannungsfeld zwischen den Mandatgebern (Kanton, Stadt, Gemeinde) und den Betroffenen mit ihren Bedürfnissen.

## **2.6. Schlussfolgerungen aus Teil 2**

Die Theorien und methodische Ansätze aus den letzten 50 Jahren sind zahlreich. Ihr Fokus variiert nach zeitlichen und örtlichen Gegebenheiten und je nachdem, welche Aspekte die jeweilige Schule ins Zentrum rückt. GWA kann folglich nicht unabhängig vom politischen und gesellschaftlichen Kontext betrachtet werden. Dasselbe Phänomen zeigt sich in der praktischen Entwicklung der GWA. In den 60er- und 70er-Jahren

und darüber hinaus hatte sie in der Schweiz die Aufgabe, durch den schnellen und verdichteten Städtebau entstandene Defizite aufzufangen. Im Kontext der angestrebten Förderung der Stadt als attraktiven Lebensraum und der nachhaltigen Stadtentwicklung sowie im Kontext des Demokratie-Diskurses erfährt die GWA aktuell eine grosse politische Akzeptanz. Die damit verbundene zusätzliche Rolle in der Stadtplanung, im Zusammenhang mit der Gewährleistung der Partizipation der Bevölkerung, stellt die GWA vor neue Herausforderungen. Sie erhält heute in der Stadtplanung im Vergleich zu den 60er- und 70er-Jahren einen präventiven Charakter. Mit dem Einsatz der GWA, im Bereich der nachhaltigen Stadtentwicklung, die zu einer Aufwertung der Agglomerationen führen soll, steigt jedoch die Gefahr, dass die GWA für das Stadtmarketing missbraucht wird. Denn eben diese Aufwertung kann dazu führen, dass sich untere Einkommensschichten, für welche die GWA sich parteiisch zeigen muss, ein Leben in der Stadt nicht mehr leisten können.

## **Teil 3 - GWA in Winterthur**

### **3.1. Analyse institutionelle GWA der Stadt Winterthur 1970 - 2010**

Die nicht mit Quellenangaben versehenen Daten sind den Beiträgen der Gemeinwesenarbeitsstelle aus den Geschäftsberichten der Stadt Winterthur der Jahren 1971 – 2010 entnommen.

#### **3.1.1. Entstehung / 1967 - 1971**

Der Geschäftsbericht der Stabsstelle Gemeinwesenarbeit und Gemeinschaftszentren von 1971 hält fest, dass mit Beschluss vom 19. Oktober 1970 der Grosse Gemeinderat (GGR) den stadrätlichen Bericht und Antrag vom 27. August 1970 auf Schaffung der Stelle eines Geschäftsführers für GWA und Gemeinschaftszentren in Winterthur genehmigte.

Dem Antrag lag eine Studie zugrunde, die der Stadtrat von Winterthur bei der Pro Juventute in Auftrag gegeben hatte. Dies war wiederum als Reaktion auf eine Weisung von M. Stahel (Junge Löwen<sup>8</sup>) vom 2. Oktober 1967 geschehen, die folgende Anregung an den Stadtrat enthielt:

*„ Wir möchten den Stadtrat einladen, mit Hilfe eines Fachmannes (z.B. Sozialarbeiter) das Bedürfnis von Freizeiteinrichtungen auf dem Stadtgebiet zu studieren und anhand*

---

<sup>8</sup> Jugendpartei mit Sitz im GGR von Winterthur

*der Ergebnisse geeignete Schritte zur Verwirklichung einer ersten Freizeitanlage zu unternehmen.“ (Stadtrat, Antrag an GGR, 1970, S. 1)*

Die Finanzierung der Studie wurde 1967 vom GGR genehmigt. Durchgeführt wurde sie von Werner Bommer, einem Angestellten der Pro Juventute Zürich. 1969 legte dieser die Studie dem Stadtrat vorlegen. Untersucht wurden folgende Punkte:

1. Erhebung über Bevölkerungsstruktur und Freizeitverhalten in Winterthur
2. Auswertung dieser Erhebung
3. Forderung zeitgemässer GWA
4. Beispiele bestehender Einrichtungen für ausserschulisches Erziehungs- und Bildungswesen
5. Vorschläge für Freizeiteinrichtungen

Aufgrund der Studie (Bommer, 1969) wurden dem Stadtrat folgende Empfehlungen gemacht:

1. Gründung einer gesamtstädtischen Organisation (evtl. Stiftung), in der die verschiedenen Interessensgruppen angemessen vertreten sind. Die Organisation (Stiftung) setzt sich zum Ziel, die soziokulturellen Aufgaben in Winterthur wahrzunehmen und entsprechende Lösungen anzustreben.

2. Schaffung einer gesamtstädtischen Stelle mit der Aufgabe:

- im Auftrag der Organisation (Stiftung) die soziokulturellen Aufgaben in den einzelnen Stadtkreisen und gesamtstädtisch wahrzunehmen und nach Massgabe der vorhandenen Möglichkeiten Lösungen anzustreben. Im Vordergrund steht die koordinierende und aktivierende Arbeit im oben genannten Sinne.

- der betreffenden Stelle wird im entsprechenden Zeitpunkt die Geschäftsführung der Gemeinschaftszentren Winterthur übertragen

3. Die Gesamtplanung sieht vor, in den einzelnen Stadtkreisen Gemeinwesenarbeiter einzusetzen, bereits bevor das jeweilige Gemeinschaftszentrum erstellt wird. Dadurch soll dem künftigen Leiter des Zentrums Gelegenheit geboten werden, „sein“ Quartier kennen zu lernen und die entscheidenden Aktivitäten zu entwickeln. Von Vorteil wäre, wenn später, je nach Umfang der Aufgabe, pro Gemeinschaftszentrum zwei bis drei vollmächtige Mitarbeiter eingesetzt werden könnten.

4. In den einzelnen Stadtkreisen sollten Interessensgruppen gebildet werden, die in ihrem Stadtteil die Realisierung des Gemeinschaftszentrums zum Ziel haben.

5. Ein Gemeinschaftszentrum besteht in der Regel aus folgenden Teilen: Spielwiese (bzw. Robinsonspielplatz), Werkplatz, Gebäude mit Saal, Klub- und Werkräume, Öffentliche Bibliothek, Büro für Verwaltung, Nebenräume und weitere Räume.  
(S. 133-134)

Der Zentren sollten vorzugsweise in Verbindung mit Schulhausanlagen, Grünzonen oder mit anderen Bauten wie zum Beispiel kirchlichen Zentren entstehen. Angestrebt wurde eine „Stätte der Begegnung“ innerhalb des Gemeinwesens, an der sich sowohl traditionelle Gruppen wie Quartiervereine als auch informelle Gruppen treffen konnten. Sie sollte aber auch dem Einzelnen für seine individuellen Bedürfnisse zur Verfügung stehen und so auch zufällige Begegnungen entstehen lassen. Als allfällige Vorbilder wurden Freizeitzentren in Bern, Zug und Küsnacht besichtigt. (Antrag an den GGR, 27.8.1970). Es wurde die Stelle eines Leiters gefordert, der für die Organisation der Gemeinschaftszentren zuständig sein würde.

Bei der Definition von GWA wurde in der Studie auf die Definition von Murray G. Ross zurückgegriffen:

*Der Begriff Gemeinwesenarbeit ... bezeichnet einen Prozess, in dessen Verlauf ein Gemeinwesen seine Bedürfnisse und Ziele feststellt, sie ordnet oder sie in eine Rangfolge bringt, Vertrauen und den Willen entwickelt, etwas dafür zu tun, innere und äussere Quellen mobilisiert, um die Bedürfnisse zu befriedigen, dass es also in dieser Richtung aktiv wird und dadurch die Haltung von Kooperation und Zusammenarbeit und ihr tätiges Praktizieren fördert. (Bommer, 1996, S.113)*

Am 2. Februar **1971** wurde Paul Coulin vom Stadtrat zum städtischen Beauftragten für GWA und Gemeinschaftszentren in Winterthur gewählt. Er nahm seine neue Tätigkeit am 1. Mai 1971 auf.

Paul Coulin war gemäss Susanne Keller schon vorher in der Verwaltung tätig gewesen und hatte Anliegen im Bereich Freizeitgestaltung entgegengenommen, von denen man nicht wusste, wo sie unterzubringen waren. Zum Beispiel das „Kerzenziehen“ der Pro Juventute oder Kurse für die öffentliche Freizeitgestaltung.

Den allgemeinen Auftrag der Geschäftsstelle formulierte Coulin im Geschäftsbericht von 1971 folgendermassen:

*Allgemein gesagt, befasst sich die Gemeinwesenarbeit damit, die innerhalb eines Gemeinwesens (Siedlung) auftretende Bedürfnisse und Probleme den Bewohnern bewusst zu machen und sie zur selbständigen Lösung dieser Probleme zu befähigen. Dies soll mit Hilfe eines demokratischen Prozesses geschehen, der die Be-*

*wohner an den Überlegungen, Entscheidungen und Plänen zur Verwirklichung und Durchführung von Projekten teilhaben lässt, um so den Beteiligten das Gefühl der aktiven Zugehörigkeit zum Gemeinwesen zu geben. (S. 337)*

Die darauf folgenden Jahre waren geprägt durch die Schaffung von öffentlicher Infrastruktur, von Vernetzung in den Quartieren und in der Verwaltung sowie von öffentlichen kostengünstigen Freizeit-, und Kulturangeboten. Schon im ersten Jahr von Coulin's Anstellung wurden von der Stadt zwei ehemalige Gastarbeiterunterkünfte in den Quartieren Grützelfeld und Gutschick für die zukünftige Nutzung als Gemeinschaftszentren erworben und ein Kredit für den Aufbau eines Kellertheaters im alten Stadthaus gesprochen. Zudem wurde in den Sommer- und Herbstferien die Aktion „Winterthurer – lerne Dein Winterthur kennen“ durchgeführt; ein Ferienprogramm, das sowohl für Kinder als auch für Erwachsene konzipiert war.

### **3.1.2. Aufbau im Quartier und Professionalisierung / 1972 - 81**

**1972** erhielt die Geschäftsstelle zusätzliche 50% Stellenprozente für eine administrative Unterstützung. In den Quartieren sorgte Coulin dafür, dass sich Vereinigungen für GWA bildeten, die sich für die Gemeinschaftsräume und -anlagen verantwortlich zeigten. Er ging davon aus, dass, wenn Bewohnerinnen und Bewohner sich aktiv an der Einrichtung und Führung der Freizeiteinrichtungen beteiligten, diese auch von ihnen genutzt würden. Die Stadt war bereit, der „Vereinigung für Gemeinwesenarbeit Gutschick“ die ihnen bereits zur Nutzung zur Verfügung gestellten Gemeinschaftsräume und -anlagen zu übertragen.

Zusammen mit der Stadtplanungsabteilung setzte sich Coulin dafür ein, dass die Planung von Spielplätzen, Freizeit- und Gemeinschaftsräumen in die Sportstättenplanung aufgenommen wurde.

Weiter engagierte sich Coulin zusammen mit dem Institut für angewandte Psychologie, der Schule für Soziale Arbeit Zürich und Pro Juventute für die Schaffung einer Ausbildung für Gemeinwesenarbeiter. Er initiierte die Neugestaltung der Jugendleiterausbildung für Pfadfinder und Pfadfinderinnen und sah es als eine Aufgabe der GWA, für eine Aus- und Weiterbildung der Freiwilligen Mitarbeitenden in den Quartieren zu sorgen.

Zum Schluss des Geschäftsberichtes von 1972 schrieb Coulin:

*Aufgabe der Geschäftsstelle für Gemeinwesenarbeit wird es auch in Zukunft sein, überall ihre guten Dienste anzubieten, bei Planungen zu helfen und zu beraten, für Aus- und Weiterbildung der freiwilligen Mitarbeiter in den Quartieren zu*



*sorgen und immer ein offenes Auge und Ohr zu haben für die neu auftauchenden Bedürfnisse. Wir wollen keine spektakulären Planungen von grossen Zentren, die nachher möglicherweise kaum gebraucht werden, sondern der Bevölkerung helfen, ihre Bedürfnisse zu fühlen und anzumelden, ihren eigenen Kräften zu trauen und sie einzusetzen, Demokratie im Kleinen zu üben und das Tragen von Verantwortung nicht zu scheuen. (S. 209)*

**1973** wurden in Zusammenarbeit mit der Bauverwaltung „Richtlinien für Spielflächen in Wohnüberbauungen“ ausgearbeitet. Das Ziel war, dass in Zukunft grössere Siedlungsspielplätze eingerichtet werden konnten.

In Seen wurden der Bau eines Gemeinschaftszentrums und die Einrichtung eines Jugendtreffs initiiert und in Oberwinterthur die Gründung eines Ortsvereins und die Einrichtung einer „Volksbibliothek“ vorangetrieben. Zusammen mit dem Quartierverein Nägelsee suchte Coulin nach einem neuen Sport- und Tummelplatz im Quartier Nägelsee. Für den Bau des Gemeinschaftszentrums Gutschick wurden bei einem Quartierfest, an dem sich 100 freiwillige Mitarbeitende beteiligten, Fr. 20'000.- gesammelt.

Das Ferienprogramm „Winterthurer – lerne Dein Winterthur kennen“ wurde weiter ausgebaut, und es wurden Freilichttheater- und Puppentheateraufführungen in den Ausenquartieren organisiert.

In seinem vierten Amtsjahr, **1974**, zählte Coulin bereits 500 Beratungen von Elterngruppen, Initiativkomitees, Orts- und Quartiervereinen zu den Themen Bau und Betrieb von Spielplätzen und Freizeitlokalen, Institutionsgründungen, Angebot von Aktivitäten und Kursen. Die Vernetzung in den Stadtkreisen brachte Leute mit den gleichen Interessen zusammen.

Neben Seifenkistenrennen, Heissluftballonaktion und Kerzenziehen unterstützte die Geschäftsstelle Gemeinwesenarbeit Ausstellungen und Aktionen im Rathausdurchgang und den Bücherwagen für Schülerinnen und Schüler, der in den Schulen Neuerscheinungen vorstellte.

Baulich stand das Jahr ganz im Zeichen der Spielplätze (Wolfbühl, Nägelsee, Gutschick). Die Anwendung der neuen „Richtlinien betreffend Schaffung von Spielflächen in Wohnüberbauungen“ führte zum ersten Mal bei einer neuen Arealüberbauung (Grüntal) dazu, dass die Bauherrschaft einen Beitrag an die Baukosten für Quartierspielplätze leisten musste.

Mit dem Jugendhaus, der Geschäftsstelle angegliedert war, gab es in diesem Jahr Ärger. Die Leitung trat zurück, und die Jugendlichen wollten das Haus selbst verwalten. Dieser Antrag wurde jedoch abgelehnt. Die neu gegründete „Städtische Kommission

für Jugendfragen“ nahm sich des Problems an. Die Stadt stellte zwei neue Mitarbeitende an; damit wurde die Offenhaltung des Jugendhauses ermöglicht.

**1975** wechselte die Geschäftsstelle für Gemeinwesenarbeit und Ausländerbetreuung vom Personalamt ins Amt für Kulturelles.

Neu wurde in den Stadtkreisen die Nachbarschaftshilfe aufgebaut.

Im Bereich der öffentlichen Freizeitanlagen sprach die Stadt Gelder für den Bau des Quartierzentrums Mattenbach-Gutschick, und eine Unterschriftensammlung im Wülflinger Neubauquartier Langwiese führte dazu, dass Platz für einen Spielplatz freigegeben wurde. Auch in anderen Quartieren tat man sich zusammen, um neue Spielplätze zu initiieren. Im Jugendbereich entstanden in Zusammenarbeit mit Jugendlichen und deren Eltern zwei neue Jugendtreffs in den Quartieren Seen und Gutschick.

Bei den Freizeitaktionen wurden in diesem wie auch im folgenden Jahr die bereits bestehenden Angebote weiter ausgebaut.

**1976** nahm sich die Geschäftsstelle der Broschüre „Winterthurer Bildungsstätten“ an und unterstützte die Schaffung einer „Dorfzytig“ in Wülflingen.

Während die ersten Quartierzentren und Spielplätze eingeweiht wurden, begannen andere Quartiere mit der Planung von solchen. Die vielen neuen Arealspielplätze forderten ausgebildete Aufsichtspersonen. Die Geschäftsstelle Gemeinwesenarbeit führte darum in Zusammenarbeit mit der Pro Juventute Spielplatzleiter-Ausbildungen durch.

**1977** standen baulich vier Spielplätze in vier Quartieren im Mittelpunkt. Die Stadt unterstützte neu mit finanziellen Mitteln Quartierfeste und Kursangebote in den Freizeitanlagen. In fast allen Quartieren wurden Spielsachen-, Sportartikel- und Kleiderbörsen organisiert und gut besucht.

In den Jugendtreffs/-discos geschahen die ersten Vandalenakte. Jugendliche und Eltern erledigten die Reparaturarbeiten gemeinsam.

Neu bot die Geschäftsstelle ein Vereinsverzeichnis mit allen Vereinen in Winterthur an. Ein Jugend- und Freizeitführer befand sich in Bearbeitung; er sollte allen Jungbürgern der Stadt zugestellt werden.

**1978** Die Geschäftsstelle Gemeinwesenarbeit verfügte mittlerweile über zwei 100%-Stellen. Eine Person war ausschliesslich mit der Organisation der Ferienprogramme, die in allen Schulferien angeboten wurden, der Aktionen und der Theateraufführungen beschäftigt. Zu den Angeboten gehörte neu der Ferienpass: Er bot freie Fahrt auf dem Netz der Winterthurer Verkehrsbetriebe und freie Eintritte in Hallen- und Freiluftbäder, Museen, Burgen und Schlösser sowie die Teilnahme an allen Veranstaltungen des Ferienprogramms.

Der Bau und die Übernahme von Freizeitanlagen und Spielplätzen dauerten jetzt jeweils etwas länger als in der Startphase der Geschäftsstelle. In den bereits bestehen-

den Freizeitanlagen wurden zahlreiche Veranstaltungen und Kurse angeboten. Auf den Quartierspielplätzen hatten die Spielplatzkommissionen Betreuung während der Schulferien organisiert.

In den Jugendtreffs kam es zu weiteren Vandalenakten. Die Stadt beteiligte sich in einem Fall finanziell am Wiederaufbau.

**1979** war das „Jahr des Kindes“. Zusammen mit dem Stadtplanungsamt wurde eine Studie zum Thema „Spielplätze und Freizeiträume in der Stadt Winterthur“ herausgegeben.

Als dritte und letzte Aufgabe der Planungsstudie (Stadtplanungsamt, 1979) stand darin: *„Sie soll die mit den Problemen der Freizeiteinrichtungen und Spielplätzen konfrontierten Stellen (Bauherren, Architekten, Amtsstellen, Politiker etc.) über die Mittel und Möglichkeiten informieren und sie zu adäquaten Massnahmen veranlassen. ...“* (Einführung, o. S.)

Bestand der Spielplätze und Freizeiträume in der Stadt Winterthur 1979:

- fünf Bibliotheken in den Stadtkreisen
- drei Gemeinschaftszentren, geführt durch Trägervereine
- eine Freizeitwerkstatt
- zwei Jugendtreffs und ein Jugendhaus
- diverse kirchliche und öffentliche Saalbauten
- sieben Bau- und Robinsonspielplätze
- diverse Quartiersspielplätze

Neben dem Ausbau der öffentlichen Freizeitangebote standen in diesem Jahr Bauarbeiten auf mehreren Quartierspielplätzen, die Förderung von Quartierzeitungen, von Quartierfesten mit Kinderspielnachmittagen und der Wiederaufbau eines abgebrannten Jugendtreffs im Mittelpunkt.

Zu den bestehenden Infrastrukturangeboten kamen **1980** Musikübungsräume für junge Musikerinnen und Musiker mit erschwinglichen Mietkosten hinzu.

Im Jahr darauf, **1981**, entstand ein Materialausleihdienst für Freizeitaktionen und Jugendgruppen. Verliehen wurden Verkaufsstände, Plakatwände, Zelteinheiten, Seile, Netze, Scheinwerfer, Einrichtungen zum Kerzenziehen etc. Betrieben wurde der Ausleihdienst von freiwilligen Helfenden.

Auch im Bereich Weiterbildungskurse tat sich viel. Es waren bereits vier verschiedene Kurse im Angebot: Jugendgruppenleiter/in, Spielgruppenleiter/in, Spielplatzbetreuer/in und Hortleiter/in.

Im Quartier Holzlegi wurde eine weitere Freizeitanlage festlich eingeweiht, und bei den Musikübungsräumen kamen auf Grund grosser Nachfrage acht weitere dazu.

### **Zusammenfassung / Gesellschaftspolitischer und wirtschaftlicher Kontext**

Der Aufbau der institutionellen GWA begann in Winterthur etwas früher als in Zürich. Die Zuständigkeit innerhalb der Stadtverwaltung, für die Finanzierung und die Begleitung des Aufbaus der Freizeitanlagen, war mit der Schaffung der Geschäftsstelle für Gemeinwesenarbeit und Gemeinschaftszentren 1971 fast von Anfang an geklärt. Die Aussage im aktuellen Kulturleitbild der Stadt Winterthur (2003, S. 5), dass die Stadt mit dem Kellertheater zum ersten Mal einen nicht traditionellen Kulturbetrieb mitfinanzierte, lässt vermuten, dass die Stadt damals über kein alternatives Kulturangebot speziell für junge und finanzschwache Kulturgänger verfügte. Es verwundert daher nicht, dass der Vorstoss, der später zur Implementierung einer GWA in Winterthur führte, von der Jugendpartei "Junge Löwen" – damals vertreten mit zwei Sitzen im GGR (Stadtentwicklung Winterthur, o. J.) – stammte.

Die Studie von Pro Juventute (Bommer, 1969, S. 51) zeigt, dass Jugendliche das vorhandene Freizeit- und Kulturangebot damals wenig nutzten und sich vor allem in Restaurants und Spielsalons aufhielten. In der politischen Landschaft sah es 1970 so aus, dass die Sozialdemokratische Partei der Schweiz (SP) mit 19 Sitzen die mit Abstand stärkste Partei im GGR war, die drei darauf folgenden Parteien verfügten alle über nur 8 Sitze. (Stadtentwicklung Winterthur, Fachstelle für Statistik und Grundlagen, o. J.) Im Stadtrat sassen 1970 und die Jahre darauf zwei SP-Mitglieder, das Präsidium war durch den Demokraten Urs Widmer besetzt. (Stadt Winterthur, 2011b) Dies war der politische Hintergrund, vor dem die Geschäftsstelle Gemeinwesenarbeit in Winterthur eingeführt wurde.

Die ersten zehn Jahre der Geschäftsstelle waren geprägt durch das Initiieren von Freizeitanlagen und Jugendtreffs zusammen mit der Quartierbevölkerung. Als Massstab dienten dabei nicht die Gemeinschaftszentren der Pro Juventute in Zürich, sondern vielmehr Freizeitanlagen in Bern, Zug und Küsnacht. Das GWA-Verständnis des Pioniers und Geschäftsstellenleiters Paul Coulin war stark von der GWA-Theorie von G. M. Ross geprägt. Die Angebote, welche die GWA-Stelle in den ersten zehn Jahren entwickelte, hatten alle einen soziokulturellen Charakter, angefangen bei den Freizeitanlagen und Jugendtreffs über die darin durchgeführten Kurse und Veranstaltungen hin zu den Freizeitangeboten und -aktionen. Dies war wohl auch der Grund, weshalb

die Geschäftsstelle GWA 1974 vom Personalamt ins Amt für Kulturelles umgesiedelt wurde. Dazu Heusser (Interview, Anhang 1):

*GWA wurde in Winterthur eher als kulturelle Arbeit angeschaut. Es wurde jedoch stark zwischen einer Art „elitären“ Kultur, wie sie in Museen und im Stadttheater angesiedelt war, und der Quartierkultur unterschieden. Im Sozialdepartement hätte die Soziokultur vielleicht einen grösseren Stellenwert, hätte dafür aber einen defizitorientierten Touch. (Anhang 1, S 3)*

Auffallend war das grosse Engagement der Freiwilligen, die sich nicht nur mit freiwilliger Arbeit, sondern auch mit finanziellen Mitteln (dies geht aus diversen den Geschäftsberichten hervor) am Aufbau der Freizeitanlagen beteiligten. Unter diesem Aspekt war die Aktivierung der Bevölkerung und die Hilfe zur Selbsthilfe nach G. M. Ross gelungen. Zu deren Errungenschaften gehörte auch die Nachbarschaftshilfe. Auch die Weiterbildungsangebote, die den engagierten Freiwilligen zur Umsetzung ihrer Aufgaben angeboten wurden, zielten in diese Richtung.

Eine weitere wichtige Aufgabe der Geschäftsstelle war das Übermitteln der Anliegen aus den Quartieren an die Verwaltung, beispielsweise ans Stadtplanungsamt, wenn es um die „Richtlinien für Spielflächen in Wohnüberbauungen“ oder die Studie „Spielplätze und Freizeiträume in der Stadt Winterthur“ ging. Aber auch Beratung und Vernetzung, Information und Aufklärung der Quartierbevölkerung – mittels Ausstellungen und Bücherwagen, den Broschüren „Winterthurer Bildungsstätten“, dem „Vereinsverzeichnis“ oder dem „Winterthur, Jugend- und Freizeitführer“ und mittels Unterstützung beim Aufbau von Quartierzeitungen – nahmen einen hohen Stellenwert ein. Im politischen Bereich engagierte sich Coulin für „Richtlinien betreffend Schaffung von Spielflächen in Wohnüberbauungen“, die dann auch eingeführt wurden; zudem initiierte er neue Gremien wie die „Städtische Kommission für Jugendfragen“ mit. Eine wichtige Rolle übernahm die GWA auch bei der günstigen Bereitstellung von Material und Infrastruktur. Dazu gehörten die Organisation von Spielsachen-, Sportartikel- und Kleiderbörsen, der Materialausleihdienst und die Musikübungsräume.

Was die Geschäftsstelle Gemeinwesenarbeit trotz geringer personeller Ressourcen zusammen mit einer aussergewöhnlich engagierten Quartierbevölkerung geleistet hat, verdient grosse Beachtung. Fraglich ist, warum es nicht zu den in der Studie von Pro Juventute (Bommer, 1969, S. 133-134) geforderten professionellen Leitungen der Freizeitanlagen, wie sie in anderen Städten üblich war, kam. Es mag sein, dass dies nicht dem Bedürfnis der Bürgerinnen und Bürger von Winterthur entsprach. Möglicherweise steuerte auch Paul Coulin mit, wie man aus der Aussage im Geschäftsbericht von 1972 (S. 209), in welcher er betont, dass die GWA der Bevölkerung helfen soll, Demokratie im Kleinen zu üben und das Tragen von Verantwortung nicht zu scheuen, deuten könn-

te. Gleichzeitig könnten aber auch die knappen finanziellen Mittel und oder der fehlende politische Wille im Wege gestanden haben.

### **3.1.3. Weiterentwicklung des Angebots und Ausbau der Weiterbildung / 1982 - 1989**

**1982** Der „Winterthurer Freizeitführer“ (früher „Jugend- und Freizeitführer“) und die Broschüre „Winterthurer Bildungsstätten“ wurden zusammengelegt und unter dem neuen Namen „Kompass“ herausgegeben.

Die Nutzung des Materialausleihdienstes stieg stark an, sodass die freiwilligen Helfenden mit der Betreuung überfordert waren. Es wurden zwei Materialwarte (total eine 50%-Stelle) angestellt.

**1983** war im Geschäftsbericht eine neue Aufgabe der Geschäftsstelle aufgeführt. Es handelte sich um die Lösung eines Konflikts, der bei der Nutzung des öffentlichen Raums entstanden war. Ein Jugendtreffpunkt im öffentlichen Raum musste auf Grund der Lärmbelastung an einen anderen Ort verschoben werden.

Die SP reichte in diesem Jahr eine Volksinitiative ein. Sie forderte ein Begegnungszentrum für die Entwicklung zeitgenössischer Kultur (Winterthurer Kulturkaserne). Das Zentrum sollte von einer genossenschaftlichen Trägerschaft geführt und von der Stadt finanziert werden.

Die GWA wurde beauftragt, im Zusammenhang mit der Initiative die Bedürfnisse für die Nutzung der alten Kaserne abzuklären. Auf eine Umfrage bei 200 Vereinen und Institutionen antworteten nur 32. Sie nannten folgende Bedürfnisse: Räumlichkeiten für Sitzungen, Basteln, Werken, Theaterproben, Tanz, Ausleihe von Spielsachen und Theateraufführungen im kleineren Rahmen.

**1984** wurde die Volksinitiative der SP abgelehnt. Der Stadtrat arbeitete daraufhin einen Gegenvorschlag aus.

Im Bereich Weiterbildungskurse organisierte die Geschäftsstelle in diesem Jahr 25 Kurse, die von 526 Teilnehmenden besucht wurden. Aus diesen liessen sich einige als Helferinnen und Helfer für Freizeitaktionen rekrutieren. Die Kursorganisatorinnen und -organisatoren wünschten sich Beratung und eine intensivere Zusammenarbeit mit der Geschäftsstelle. Aus der Zusammenarbeit entstanden Richtlinien zur Organisation und Finanzierung der Kurse.

Die Zahl der Musikübungsräume wurde weiter erhöht.

**1985** fanden vier Zusammenkünfte mit den Betreibenden der Freizeitanlagen statt. Im Zentrum stand die Suche nach gemeinsamen Lösungen für Probleme mit Vandalismus, Lärmbelästigung und fehlender Motivation der freiwilligen Mitarbeitenden. Weiter Themen waren die Einrichtung der Freizeitanlagen und deren Vermietung. Daraufhin

wurden folgende Massnahmen ergriffen: Auslagerung der Werkkurse in die Freizeitanlagen, gemeinsame Werbemassnahmen und verbesserte Ausstattung mit Werkzeugen, Kauf von Spiel- und Verbrauchsmaterial, damit in den Freizeitanlagen eine breitere Palette an Kursen angeboten werden konnte.

Die Musikübungsräume waren inzwischen so begehrt, dass die Bands ihre Musiker und Musikerinnen mit andern teilen mussten.

In der Altstadt entstand eine Ludothek.

Einem Jugendtreff in Seen wurde wegen zu hoher Lärmbelastung der Raum gekündigt. Er sollte an einen andern Ort verlegt werden.

**1986** Die Zusammenarbeit mit den freiwilligen Mitarbeitenden im Bereich der Weiterbildungskurse und den Freizeitaktionen wurde geregelt.

Die GWA führte neu eine Dokumentationsstelle mit Büchern und Informationen zu den Themen Spielen, Werken, Musik und Pädagogik.

Ein neuer Jugendtreff in Töss wurde eröffnet. Für den kürzlich geschlossenen Jugendtreff in Seen wurde ein neuer Raum gefunden. Für den Umbau des Raums zu einem Jugendtreffpunkt bewilligte der GGR eine beträchtliche Summe Geld.

**1987** Im Quartier Dätttau wurde die fünfte Freizeitanlage in Betrieb genommen. Wie bei den anderen Freizeitanlagen leisteten die Freiwilligen viele Stunden unbezahlten Arbeitseinsatz; auch an der Finanzierung beteiligten sich die Freiwilligen mit über einem Drittel der Kosten. Im Quartier Talwiesen entstand ein neuer Quartiersspielplatz.

Der Gegenvorschlag des Stadtrates für die Kulturkaserne wurde angenommen. Die Kaserne sollte als kulturell orientiertes Freizeithaus genutzt werden. Einerseits sollten gesamtstädtisch organisierten Vereinen und Organisationen Räume zur Verfügung gestellt werden. Diese sollten nicht ständig belegt sein, damit sie auch für spontane Ideen und Anlässe anderer Gruppen genutzt werden konnten. Andererseits sollten gewisse Räume in Kaserne den Bewohnerinnen und Bewohnern der Altstadtquartiere als lokales Quartierzentrum dienen. Die Leitung der Kaserne sollte bei der Stadt bleiben. Kurz nach der Annahme des Gegenvorschlags wurde ein grosser Teil der Kaserne durch einen Brand zerstört.

Die neue Dokumentationsstelle verzeichnete nach einem Jahr bereits 629 Ausleihen.

**1988** Die Organisatoren des seit vielen Jahren bestehenden Angebotes „Spielerlebnis“, das Kindern ermöglichte, während eines Sommerlagers auf den Aussenräumen der Freizeitanlagen Hütten zu bauen, veranstalteten zusammen mit der Geschäftsstelle eine Aktion zur Nachwuchsförderung mit Spielanimationstagen. Ziel der Aktion war, mit Eltern und Jugendlichen, vor allem aus anderen Kulturgruppen, Beziehungen aufzubauen, um damit neue Leiterinnen und Leiter, sowie Teilnehmende anzuwerben.

Erstmals organisierte die Geschäftsstelle eine Weihnachtsferienwoche für Menschen, die die Ferien nicht allein verbringen wollten.

In Quartier Veltheim entstand ein neuer Quartierspielplatz. Neu wurde dort auch der Betrieb eines Jugendtreffpunkts durch die GWA finanziell unterstützt.

Der Stadtrat entschied, die teilweise abgebrannte alte Kaserne wieder aufzubauen.

**1989** Die GWA organisierte Spielanimationsnachmittage auf den Freizeitanlagen, die sich grosser Beliebtheit erfreuten.

Paul Coulin verlässt die Geschäftsstelle.

### **Zusammenfassung / Gesellschaftspolitischer und wirtschaftlicher Kontext**

In der Bevölkerungsstatistik der Stadtentwicklung Winterthur (2006, S. 5-7) zeigt sich ein kontinuierlicher Bevölkerungsrückgang ab 1972, der seinen Tiefstand 1985 erreicht. Es kam also zu einem Rückgang der Bevölkerung in Winterthur. Die wirtschaftliche und demographische Entwicklung zwischen 1970 und 1990 werden auf dem Stadtportal Winterthur (Stadt Winterthur 2011a) kurz und prägnant beschrieben: „Rückgang des industriellen Sektors zugunsten einer vermehrten Dienstleistungswirtschaft. Stagnation der Bevölkerungszahl.“ Es erstaunt nicht, dass 1986 der GGR einen Rückgang der SP-Sitze auf 15 verzeichnete, hauptsächlich zugunsten der Freisinnigen Demokratischen Partei (FDP), deren Sitze auf 12 stiegen. Alle anderen Parteien schafften es nicht über 6 Sitze hinaus. (Stadtentwicklung Winterthur, Fachstelle für Statistik und Grundlagen, o. J.)

Die Geschäftsstelle GWA initiierte und erweiterte in diesen wirtschaftlich harten Zeiten weiterhin Quartiersspielplätze und nahm eine neue Freizeitanlage in Betrieb. Im Vergleich zu den Gründerjahren floss aber weniger Geld in neue Infrastruktur. Im Zentrum der Arbeit der Geschäftsstelle standen denn auch der Erhalt, die Etablierung und die Qualitätssteigerung der bestehenden Freizeit- und Kursangebote und Informationsträger, ausserdem die Bedarfserhebung und Erarbeitung eines Konzepts für die Winterthurer Kulturkaserne „Alte Kaserne“. Als neue Aufgabe der Geschäftsstelle kam das Management von Konflikten im Zusammenhang mit der Nutzung des öffentlichen Raums hinzu.

Beim freiwilligen Engagement zeichnete sich ein Rückgang ab. Der Materialverleih musste aus diesem Grund, aber auch wegen der steigenden Ausleihzahlen, mit einer 50%-Stelle besetzt werden. Um freiwillige Leitungspersonen für das „Spielerlebnis“ zu rekrutieren, wurden Nachwuchsaktionen durchgeführt. Erstmals unterstützte die Stadt den Betrieb eines Jugendtreffpunktes mit finanziellen Mitteln. Es entstand eine erste, mit dem Einsatz von Freiwilligen aufgebaute und geführte Ludothek in der Altstadt.



Der Rücktritt von Paul Coulin von der Geschäftsstelle Gemeinwesenarbeit markierte das Ende der Pionierzeit der Winterthurer GWA.

### **3.1.4. Erhalt und Qualitätssicherung bestehender Angebote und Erschliessung neuer Felder / 1990 - 2003**

**1990** kam es zu einer beinahe vollständig neuen Besetzung der Geschäftsstelle GWA. Sie definierte sich neu als Anlauf-, Auskunft-, Animations- und Verwaltungsstelle zur Förderung und Unterstützung der Winterthurer Quartierkultur sowie Ferien- und Freizeittätigkeit in Winterthur. Rolf Heusser, vorher zuständig für die Koordination der Verbandsjugendarbeit der Schweiz sowie für die Leiteraus- und Fortbildung, übernahm die Leitung der Geschäftsstelle GWA.

Das Freizeit- und Kulturzentrum „Alte Kaserne“ befand sich nun im Bau.

Die Musikübungsräume waren das ganze Jahr voll belegt. Die Warteliste wuchs stetig an.

**1991** stand im Zeichen der Betriebsvorbereitungen für die „Alte Kaserne“. Ein Betriebskonzept wurde erarbeitet, ein Hausleiter und ein Leitungsteam wurden angestellt.

**1992** Die Geschäftsstelle Gemeinwesenarbeit änderte ihren Namen im mündlichen Gebrauch zu „Büro für Kultur und Freizeit“. Diese Bezeichnung sollte die Tätigkeiten der Geschäftsstelle besser nachvollziehbar machen.

Im November öffnete das Freizeit- und Kulturzentrum „Alte Kaserne“ seine Tore. Das neu angestellte Leitungsteam wurde sofort mit Mietanfragen für die Räume überschwemmt.

**1993** Der Name „Büro für Quartierkultur und Freizeitaktionen“ war nun offiziell; das Team bezog neue Büroräumlichkeiten zusammen mit dem Leitungsteam der „Alten Kaserne“. Diese war gut ausgelastet; die Räume des Kulturzentrums waren bereits mehrheitlich ausgebucht. Zudem bot das Team der Alten Kaserne eigene kulturelle Veranstaltungen an, so etwa die „Unjurierte Kunstausstellung“, an der sich 240 Künstlerinnen und Künstler aus der Umgebung beteiligten.

In zwei Quartieren wurden erstmals Schulräume in städtischen Kindergärten Quartiervereinen zur Nutzung und Vermietung überlassen.

Das Jugendhaus feierte sein 30-jähriges Bestehen.

**1994** Die Alte Kaserne war stolz auf ihre vielen neuen Eigenveranstaltungen, darunter der Stadt-Apéro, eine öffentliche Podiumsdiskussionen zu aktuellen politischen und gesellschaftlichen Themen.

Im Bereich Freizeitgestaltung war die Geschäftsstelle gefordert, weil sie den zentralen Verkauf aller Tickets für das Ferienprogramm übernahm. Eine Zentralisierung sollte

mehr Übersicht und Kontrolle bringen. Das Ferienprogramm in den Sommerferien fiel kurz darauf einer Sparrunde zum Opfer.

In den inzwischen sieben Freizeitanlagen der Stadt wurde das Mobiliar erneuert. Der Unterhalt der Freizeitanlagen wurde durch die Stadt gewährleistet. In Veltheim sollte das alte Feuerwehrlokal in ein Quartierkulturlokal umgebaut werden.

**1995** Zusammen mit der Abteilung „Alte Kaserne“ nahm das Büro für Quartierkultur und Freizeitaktionen als Pilotprojektorganisation am Projekt Wirkungsorientierte Verwaltung (WOV)<sup>9</sup> teil.

Die Abteilung Nachdiplomstudium Raumplanung an der Höheren Technischen Lehranstalt Brugg-Windisch erstellte ein Inventar der Spielplätze und Freizeitanlagen der Stadt Winterthur. Dieses sollte zukünftig als Planungsgrundlage dienen.

Das im letzten Jahr aus Spargründen eingestellte Sommerferienprogramm konnte wieder durchgeführt werden.

In der Jugendarbeit drängte sich seit einiger Zeit das Thema Jugendtreffpunkte auf. Der Stadtrat kündigte dem Trägerverein eines Jugendtreffs den festen finanziellen Beitrag für den Betrieb ab 1997. Mit den verbliebenen Treffpunkten wurde eine neue Leistungsvereinbarung gemacht: Zukünftig würde die Stadt nur noch in die Infrastruktur investieren.

Der Bestand an Musikübungsräumen wurde erweitert (neu 34). Im folgenden Jahr sollten weitere 6-10 Räume dazukommen.

**1996** wurde im Büro für Quartierkultur und Freizeitaktionen eine Co-Leiterin eingestellt. Rolf Heusser teilte seine Leitungsstelle mit der neuen Co-Leiterin Susanne Keller. Sie war nun für die Leitung des Bereichs Quartierkultur zuständig. Erstmals wurde eine Broschüre mit den Leistungen des Büros für Quartierkultur und Freizeitaktionen herausgegeben.

Der Kredit für den Umbau des Feuerwehrlokals in Veltheim zu einem Quartierkulturlokal wurde vom GGR bewilligt.

Gemeinsam mit den Vorständen der Betriebskommissionen der Freizeitanlagen wurde eine neue Benützungs- und Leistungsvereinbarung ausgearbeitet. Sie diente nun als Grundlage für die Zusammenarbeit von Trägerschaften und der Stadt.

Die „Jugendlobby Kaktus“ erreichte beim Stadtrat, dass ihr Lagerräume für drei Jahre unentgeltlich zur soziokulturellen Nutzung überlassen wurden; das neue Kulturzentrum erhielt den Namen „Gaswerk“. Rolf Heusser übernahm die Leitung.

---

<sup>9</sup> Das Ziel der WOV ist es, die Effizienz und Qualität der Verwaltungstätigkeit zu steigern. Dies geschieht unter anderem mit der Einführung einer neuen Finanzbuchhaltung, welche durch einen einheitlichen Kontenplan Dezentralisierung möglich macht und mehr Kostentransparenz schafft.

**1997** erschien im WOV-Bericht folgende neue Auftragsformulierung: Förderung, Mitgestaltung und Vernetzung des soziokulturellen Austauschs in der Stadt und in den Stadtquartieren. Förderung und Ergänzung von pädagogisch wertvollen, nicht kommerziellen Freizeitangeboten für Kinder.

Mittlerweile wurde in zwei Ludotheken investiert. Diese erhielten eine gemeinsame Broschüre. Bei den Weiterbildungsangeboten wurde eine Bedarfsabklärung initiiert. Die Zahl der Musikübungsräume war auf 41 gestiegen. Neu verlangte der Materialausleihdienst für die Ausleihgegenstände Nutzungsgebühren.

Zum ersten Mal wurde als Zeichen der Wertschätzung ein Kulturabend für die freiwilligen Mitarbeitenden organisiert.

**1998** Die Benützungs- und Leistungsvereinbarungen zwischen dem Büro für Quartierkultur und Freizeitaktionen und den Trägerschaften von Jugendtreffs, Freizeitanlagen, Ludotheken und Quartierzeitungen wurden weiter entwickelt. Für die Projekte im Bereich der Jugendkultur wurde zeitgleich mit der Einführung der offenen Jugendarbeit ein Leitbild erstellt. Für die Musikübungsräume wurde eine neue Raumbewirtschaftung eingeführt, die effizienter sein und Kosten sparen sollte. Das Sommerferienprogramm wurde erneut gestrichen; stattdessen beteiligte sich das Büro für Quartierkultur und Freizeitaktionen am Ferienpass. Auch hier konnten Kosten gespart werden. Vom Projekt Transit KAP<sup>10</sup> konnte der „Spielbus“ übernommen werden. Dieser stand später der Bevölkerung zur Miete zur Verfügung.

**1999** Im Rahmen des Weiterbildungsprogramms setzten sich Quartiervereine und -trägerschaften mit ihrer Rolle, Motivation und Perspektive bezüglich ihres freiwilligen Auftrags auseinander. Es kam dabei zu Grundsatzdiskussionen über die Zielsetzung und den Leistungsauftrag der Quartiertreffs. Die Vorstände bewegten sich im Spannungsfeld von Freiwilligkeit und Professionalität; sie waren mit gesellschafts- und wirtschaftspolitischen Problemen konfrontiert. Sie sahen es als ihre Aufgabe, in einem Quartier die Bedürfnisse der Bewohnerinnen und Bewohner im Zusammenhang mit dem Quartierleben aufzugreifen und entsprechende Angebote umzusetzen.

In den meisten Freizeitanlagen wurden regelmässig Spielnachmittage mit dem Spielbus organisiert. Im Quartier Eichliacker wurde ein neuer Quartiertreff eingeweiht und im Quartier Dätttau eine neue Wiese als Quartierspielwiese genutzt.

Das neue Leitbild der Jugendarbeit wurde im Frühling der Öffentlichkeit vorgestellt.

**2000** stand die Unterstützung der Vorstände und Kommissionen der Quartierlokale und Ludotheken und die Förderung ihrer Kompetenzen im Zentrum. Dazu wurden 80 Weiterbildungskurse angeboten.

---

<sup>10</sup> Koordinationsstelle für Arbeitsprojekte in der Stadt Winterthur (KAP). „Transit“ ist ein Arbeitsintegrationsprojekt für Schulabgänger und Schulabgängerinnen.

Mit den Quartierzeitungen wurden neue Leistungsvereinbarungen abgeschlossen, die die Zusammenarbeit mit der Stadt klarer regelten.

Die Neugestaltung eines Spiel- und Freizeitareals zusammen mit Jugendlichen und Erwachsenen wurde zum ersten Mal als „Partizipationsprojekt“ betitelt.

Neu wurde eine Ferienerlebniswoche für Kinder von allein erziehenden und berufstätigen Eltern angeboten.

**2001** war das UNO-Jahr der Freiwilligen. Gemeinsam mit der Freiwilligenagentur BENEVOL<sup>11</sup> wurde ein Anerkennungsfest für die Freiwilligen mit 500 Gästen organisiert. Gelobt wurde bei diesem Anlass die Beständigkeit in der Führung der Freizeitanlagen, Ludotheken und Spielplätze.

Aktuelle Themen waren die Integration von verschiedenen Kulturen in den Quartieren, die Veränderung des Freiwilligenprofils, die Fusion einzelner Quartiervereine sowie der Computer und das Internet als Arbeitsmittel im Vereinsleben.

Die Zunahme von Gewalt durch Jugendliche im öffentlichen Raum führte zur Einrichtung einer offenen Quartierjugendarbeit „Mobile Jugendarbeit“ als Pilotbetrieb.

**2002** Die Abteilung Quartierkultur und Freizeitaktionen wurde im Jahresbericht neu beschrieben als fachliche Anlaufstelle für freiwillig tätige Trägerschaften, die diese bei der Realisierung von Aktivitäten und Innovationen unterstützte.

Neu wurde in regelmässigen Abständen ein Informationsschreiben mit den wichtigsten Projekten und Anlässen in den Quartieren an alle Quartierträgerschaften verschickt.

Beim Anlass zur Wertschätzung der Freiwilligen ging es dieses Jahr an die Expo 02.

Die Vorstände der Betriebskommissionen der Freizeitanlagen setzten sich zunehmend mit der Integrationsthematik auseinander. In der Freizeitanlage Gutschick-Mattenbach startete ein Pilotprojekt mit dem Ziel, Begegnungen zwischen ausländischer und einheimischer Bevölkerung im Quartier und die Partizipation der ausländischen Bevölkerung zu fördern.

Es entstanden zwei neue Quartiertreffs.

Jugendarbeit: Das Pilotprojekt „Midnight Basketball“<sup>12</sup> in Töss lief gut an und sollte im nächsten Jahr in den regulären Betrieb wechseln.

---

<sup>11</sup> Die Fachstelle BENEVOL Winterthur ist eine Vermittlungs- und Beratungsstelle für Freiwilligenarbeit der Region Winterthur. Sie ist eine Dienstleistung des Vereins BENEVOL Winterthur und unterstützt soziale und gemeinnützige Organisationen und Vereine bei der Suche von freiwilligen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern.

<sup>12</sup> Die Idee zu Midnight Basketball stammt aus den USA. Es geht darum, mit einem Nacht-Basketball-Angebot Jugendlichen eine sinnvolle Beschäftigung z.B. an einem Samstagabend zu bieten. Das Angebot trägt dazu bei, Gewalt und Rassismus entgegenzuwirken, eine Kultur der Begegnung und des fairen Wettstreits mit klaren Regeln zu gestalten. Voraussetzung für das Gelingen des Projekts ist die enge Zusam-

Es wurde eine deutliche Verminderung der Gewalt im öffentlichen Raum verzeichnet. Neu wurde die beliebte Liste mit den Veranstaltungsräumen, die seit Jahren geführt und abgegeben wurde, auf der Homepage angeboten.

Die „Alte Kaserne“ feierte ihr 10-jähriges Jubiläum.

**2003** Das Büro für Quartierkultur und Freizeitaktionen bot einen neuen Vernetzungsanlass an. Im Rahmen der Präsidentinnen-, Präsidenten- und Vorstandskonferenz lud es alle Vorstände ein, sich gemeinsam mit einem Thema auseinander zu setzen und bei einem Apéro darüber auszutauschen.

Die Stadt beschloss 2003 ein Sparpaket, welches das Budget für Beiträge an private Institutionen stark reduzierte. Es zwang das Büro für Quartierkultur und Freizeitaktionen, sich über Sparmöglichkeiten Gedanken zu machen.

### **Zusammenfassung / Gesellschaftspolitischer und wirtschaftlicher Kontext**

Auf dem Stadtportal Winterthur (Stadt Winterthur, 2011a) steht zu der Zeit zwischen 1990 und 2000: „Die wirtschaftliche Entwicklung stagniert: Die Arbeitslosenzahl steigt auf Werte, welche seit dem 2. Weltkrieg nicht mehr registriert wurden.“ Es wehte also wirtschaftlich weiterhin ein rauer Wind. In der politischen Landschaft fand 1990 im GGR ein leichter Rechtsrutsch statt. Die SP blieb aber stets die stärkste Partei und gewann bis 1998 ihre seit 1970 verlorenen Sitze zurück, konnte sie bei den Wahlen im Jahr 2002 sogar auf 21 Sitze erhöhen, während die FDP einen Sitz verlor (10 Sitze). Diese wurde wiederum von der Schweizerischen Volkspartei (SVP) mit 14 Sitzen überholt. (Stadtentwicklung Winterthur, Fachstelle für Statistik und Grundlagen, o. J.) Im Stadtrat sassen über weite Strecken drei SP Stadträte. (Stadt Winterthur, 2011b)

Bei der Geschäftsstelle Gemeinwesenarbeit kam es zum Leitungswechsel und einer fast kompletten Neubesetzung des Teams. Die Leitung übernahm Rolf Heusser. Er war davor zuständig für die Koordination der schweizerischen Jugendverbandsarbeit. Nach fünf Jahren stiess die Co-Leiterin Susanne Keller, ausgebildete Lehrerin mit langjähriger Arbeits- und Führungserfahrung im sozialen Bereich, mit einem 50%-Pensum dazu. Sie war zuständig für den Bereich Quartierkultur.

Als natürliche Folge des Team- und damit Perspektivenwechsels änderte sich auch der Name der Stelle. Neu wurde die Geschäftsstelle „Büro für Quartierkultur und Freizeitaktionen“ genannt. Dass sich das neue Team mit dem Auftrag des Büros auseinandersetzte, zeigt sich in der sich immer wieder ändernden Auftragsformulierung in den Ge-

---

menarbeit aller Beteiligten. Midnight Basketball wird zusammen mit den Jugendlichen organisiert und von diesen durchgeführt. (siehe auch [www.mb-network.ch](http://www.mb-network.ch))

schäftsberichten. Auf das Angebot selbst wirkten sich die Teamwechsel und die verschiedenen Auftragsformulieren wenig aus.

Was jedoch auch beim neuen Büro für Quartierkultur und Freizeitaktionen Spuren hinterliess, war die wirtschaftlich schwierige Zeit. Die Winterthurer Verwaltung musste an Effizienz gewinnen und führte deshalb die Wirkungsorientierte Verwaltung ein. Das Büro für Quartierkultur wurde als Pilotabteilung ausgewählt. Das Büro sorgte beispielsweise für mehr Effizienz, indem es den Ticketverkauf für das gesamte Ferienprogramm übernahm und durch die zentrale Abwicklung Ressourcen sparte. Die Musikübungsräume erhielten eine neue effizientere Raumbewirtschaftung. Statt neue Freizeitanlagen zu bauen, wurden in neu gebauten städtischen Kindergärten Räume zur Quartiernutzung und Vermietung freigegeben. Trotz der diversen Effizienzmassnahmen kam das Büro für Quartierkultur nicht umhin, 2003 ein Sparpaket zu schnüren, als Teil dessen das Sommerferienprogramm zu opfern und das Budget für Beiträge an private Institutionen für Freizeitanlagen zu kürzen. Keller schildert<sup>13</sup>, wie sie sich 2003, zur Zeit der Sparmassnahmen, zusammen mit Rolf Heusser erfolgreich gegen die geplante Schliessung einzelner Freizeitanlagen wehrte, indem sie der zuständigen Kommission des Gemeinderats vorrechneten, wie günstig das GWA-Modell von Winterthur im Vergleich zu anderen Städten ist und was eine Professionalisierung der Freizeitanlagen, wie sie in anderen Städten bereits besteht, kosten würde.

Des Weiteren erhob es auf das Ausleihmaterial eine Nutzungsgebühr und generierte damit Einnahmen.

Auch die Freiwilligen versuchten, effizienter zu werden: Es kam in den Quartieren zu ersten Vereinsfusionen. Was den Betrieb der Freizeitanlagen anbelangte, gab es Grundsatzdiskussionen über die Zielsetzung und den Leistungsauftrag der Quartiertreffs. Die Betriebskommissionen und Quartiervereine sahen sich mit gesellschafts- und wirtschaftspolitischen Problemen im Quartier konfrontiert und hinterfragten ihre Rolle als Freiwillige. Um den Austausch zu fördern, wurde neu jährlich eine Vorstandskonferenz durchgeführt, und es kam zu den ersten Freiwilligenanlässen, die der Wertschätzung des freiwilligen Engagements Ausdruck verliehen. Mehr und mehr rückte ins städtische Bewusstsein, wie gross der Beitrag der Freiwilligen zur Förderung der Gemeinschaft und somit für die Lebensqualität in den Quartieren war. Im Bereich Integrationsarbeit beteiligten sie sich zum Beispiel mit einem Pilotprojekt, und auf den meisten Freizeitanlagen führten sie Spielnachmittage mit dem neuen Spielbus des Büros für Quartierkultur und Freizeitanlagen durch.

---

<sup>13</sup> in einem persönlichen Gespräch mit mir

Neben den Anstrengungen für mehr Effizienz wurde mit neuen Leistungsvereinbarungen zwischen dem Büro für Quartierkultur und Freizeitaktionen und den verschiedenen Trägerschaften von Jugendtreffs, Freizeitanlagen, Ludotheken und Quartierzeitungen für mehr Verbindlichkeit und Qualität gesorgt. Die Leistungsvereinbarungen sorgten dann auch für mehr Klarheit betreffend Zielsetzung und Leistungsauftrag der Quartiertreffs.

1992 wurde das Kulturzentrum Alte Kaserne eröffnet, ein altes Feuerwehrlokal in ein Quartierlokal verwandelt, und die Anzahl Musikübungsräume stieg auf 40 an. Die Neugestaltung eines Spiel- und Freizeitareals zusammen mit Jugendlichen und Erwachsenen wurde als „Partizipationsprojekt“ bezeichnet.

Der Einsatz von Computern und Internet wurde selbstverständlich und alltäglich, sowohl beim Büro für Quartierkultur und Freizeitaktionen als auch bei den Quartierträgerschaften.

In der Jugendarbeit führte die zunehmende Gewalt im öffentlichen Raum zur Einführung einer offenen Jugendarbeit, „Mobile Jugendarbeit Winterthur“. Zu einer Professionalisierung in den Freizeitanlagen kam es jedoch nicht. Winterthur setzte weiterhin auf den grossen Einsatz der Freiwilligen. Der aktivierende Teil der GWA schien nach der Pionierzeit in den Hintergrund getreten zu sein.

### **3.1.5. Zusammenführung im Bereich Stadtentwicklung / 2004 - 2010**

**2004** wurde die Stabsstelle Stadtentwicklung geschaffen. Sie war das Führungs- und Koordinationsinstrument für die Stadtentwicklungskommission.

Der bisherige Leiter des Büros für Quartierkultur und Freizeitaktionen, Rolf Heusser, übernahm die Stelle des Jugenddelegierten der Stadt Winterthur und wechselte ins Sozialdepartement; die Jugendarbeit blieb in seiner Zuständigkeit. Daraufhin übernahm Susanne Keller die Gesamtleitung des Büros.

In Oberwinterthur entstand eine riesige Überbauung (Bachmann-Überbauung „Im Gern“ und „Wässerwiesen“) mit grösstenteils günstigem Wohnraum für Familien. Die Stadtentwicklung und das Büro für Quartierkultur und Freizeitaktionen organisierten gemeinsam mit den Quartiervereinen einen Begrüssungsanlass für die Neuzugezogenen in den beiden Siedlungen.

Die Alte Kaserne wurde aus dem Büro für Quartierkultur und Freizeitaktionen ausgegliedert und stand neu unter der Leitung des Bereichs Kultur.

Im Rahmen der Sparmassnahmen wurden die Subventionen für den Betrieb von Freizeitanlagen und für Aktivitäten der Quartierträgerschaften stark gekürzt.

Im Rahmen des Integrationsprojekts in der Freizeitanlage Gutschick-Mattenbach wurde an Stelle des traditionellen Quartierfests ein interkulturelles Fest veranstaltet.

Das Winterferienprogramm musste aus Spargründen ersatzlos gestrichen werden. Die Ferienprogramme wurden nur noch im Frühling und Herbst durchgeführt. Im Herbst ging das Ferienprogramm online.

**2005** In Zusammenarbeit mit dem Büro für Quartierkultur und Freizeitaktionen und der Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften, Departement Soziale Arbeit, führte die Stadtentwicklung eine Zukunftskonferenz im Stadtteil Töss durch. Am Schluss hatten 30 engagierte Leute Ziele für den Stadtkreis erarbeitet. Das Projekt Töss war lanciert.

Die Stabsstelle Stadtentwicklung übernahm die Abteilung Stadtentwicklung und die Fachstelle Statistik, die zuvor beim Departement Bau angesiedelt waren. Die Fachstelle für Integration und das Büro für Quartierkultur und Freizeitaktionen (neu Quartierentwicklung genannt) wurden auf Grund der sich bewährenden Zusammenarbeit im Projekt Töss und im Hinblick auf die flächendeckende WOV-Einführung in der neuen Hauptabteilung Stadtentwicklung zusammengeführt.

Im Zusammenhang mit dem neu entstehenden Stadtteil Hegi in Oberwinterthur organisierte und moderierte die Quartierentwicklung unter dem Titel „Entwicklungsstrategie Hegi“ regelmässige Treffen von rund einem Dutzend Mitarbeitenden der Stadtverwaltung zum Thema öffentliche Infrastruktur. Ziel war ein Informationsaustausch unter den Verwaltungsstellen über laufende und geplante Projekte. Die Quartierentwicklung stellte den Informationsaustausch mit dem Ortsverein Hegi sicher.

Die Quartierentwicklung leistete Konfliktmanagement-Einsätze bei Konflikten, die im Zusammenhang mit der Nutzung des öffentlichen Raums entstanden waren. In Reutlingen entstand ein neuer Quartiertreff.

**2006** Die Fachstelle Stadtentwicklung, die Fachstelle Integration und die Quartierentwicklung wurden zum Bereich Stadtentwicklung zusammengefasst. Die Leitung des Bereichs übernahm der Leiter der Abteilung Stadtentwicklung. Die Namensänderung des „Büros für Quartierkultur und Freizeitaktionen“ in „Quartierentwicklung“ war nun definitiv und wurde nach aussen kommuniziert.

In der Gemeinschaftsanlage Steig entstand als Massnahme gegen die rückläufigen Mitgliederzahlen im Trägerverein ein Integrationsprojekt, das zum Ziel hatte, die Bewohnerinnen und Bewohner des Quartiers Steig, vornehmlich Migrantinnen und Migranten, vermehrt im Verein einzubinden und die Anlage wieder zu einem attraktiven Quartiertreffpunkt zu machen.



Die Stadtwerke planten eine Trafostation im Quartier Iberg. Da auch Pläne zur Schaffung eines Quartiertreffpunktes bestanden, wurde eine Zusammenarbeit angestrebt. Es sollte eine Trafostation inklusive Quartiertreffpunkt entstehen.

**2007** wurde mit dem neuen gemeinsamen Internetauftritt die Zusammengehörigkeit von Integration, Quartierentwicklung und Stadtentwicklung gegen aussen sichtbar gemacht.

Das Auftragsvolumen der Quartierentwicklung nahm durch den stärkeren Einbezug bei Fragen der Stadtentwicklung, gerade beim Projekt Töss, markant zu. Eine Forderung aus dem Projekt Töss war, dass eine Mitarbeiterin als Ansprechpartnerin für die Quartierbevölkerung im Stadtkreis im neu entstandenen GZ Bahnhof Töss eingesetzt wurde. Die Stelle wurde im Herbst besetzt. Wenige Monate zuvor war bereits eine weitere Mitarbeiterin zu 50% angestellt worden. In der Zwischenzeit war das Team auf sieben Mitarbeitende mit insgesamt ca. 400 Stellenprozenten gewachsen. Die drei zuletzt eingestellten Mitarbeitenden kamen aus dem Berufsfeld der Sozialen Arbeit.

Ebenfalls im Rahmen des Projektes Töss entstand die Tösslobby. Sie war zusammen mit dem Trägerverein für den Betrieb des Gemeinschaftszentrums zuständig und setzte sich für die weitere Bearbeitung der verschiedenen aus dem Projekt Töss entstandenen Projekte ein.

In Hegi entstand eine Projektgruppe, die sich künftig für die Integration der neu Zugezogenen einsetzen wollte. Der Schwerpunkt wurde auf die Information und Kommunikation gesetzt. Als erstes wurde an einer Quartierzeitung „Hegi Info“ gearbeitet.

Die Post hatte vor, ihre Briefeinwurfstellen in Winterthur zu reduzieren. Die Quartiervereine wurden von der Quartierentwicklung informiert. Es wurden Rundgänge in den Quartieren veranstaltet, damit sich die Quartierbewohner ein Bild vom Vorhaben der Post machen und eine Rückmeldung dazu geben konnten.

**2008** wurde im Geschäftsbericht speziell auf die partizipative Zusammenarbeit der Quartierträgerschaften mit der Verwaltung hingewiesen. Die Quartierentwicklung übernahm darin, oft anhand einer Projektleitung oder -begleitung, eine tragende Rolle.

Das Projekt Töss hatte seine Halbzeit erreicht und wurde ausgewertet und diskutiert. Die einzelnen Teilprojekte waren unterschiedlich weit fortgeschritten. In Sachen Partizipation waren wichtige Erfahrungen gesammelt worden.

Mit dem Treffpunkt Hegi wurde neben dem Zentrum Obertor das zweite kirchliche Angebot für seine Leistungen fürs Quartier von der Stadt subventioniert.

Der Einsatz bei dem im letzten Jahr an die Freiwilligen abgegebenen Integrationsprojekt in der Freizeitanlage Gutschick-Mattenbach fing bereits an, zurück zu gehen. Zudem musste der Treffpunkt, an dem sich speziell die ältere Bevölkerung jeweils zum Kaffee traf, mangels freiwilligen Engagements geschlossen werden. Nicht zum ersten

Mal stellte sich die Frage, ob die Stadt in solchen Fällen Dienstleistungen, die durch freiwilliges Engagement nicht abgedeckt werden konnten, aber doch ein Bedürfnis waren, anbieten sollte. Dafür wären jedoch zusätzliche personelle Ressourcen nötig gewesen.

Im Rahmen des Integrationsprojektes in Steig wurde eine Projektgruppe „Steig aktiv“ gegründet, die Deutsch- und Gymnastikkurse in der Freizeitanlage anbot.

**2009** entwarfen die drei Abteilungen des Bereichs Stadtentwicklung ein gemeinsames Leitbild. In Zukunft sollte die Zusammenarbeit verstärkt werden.

Im Rahmen des Projektes Töss wurde die Zusammenarbeit zwischen der Tösslobby und den Verwaltungsstellen strukturiert und intensiviert. Die Information und der Einbezug funktionierten jetzt besser. Viele Teilprojekte konnten abgeschlossen werden.

Eine Gruppe engagierter Freiwilliger aus Hegi erreichte nach Vorlage eines Betriebskonzeptes zur Belebung des Schlosses Hegi, dass sich die Leitung des Bereichs Kultur auf eine etappenweise Umsetzung des Konzeptes einliess. Die Umsetzung sollte durch einen noch zu gründenden privaten Verein und in enger Zusammenarbeit mit der Stadt geschehen. Als erster Schritt in Richtung Belebung wurde im Frühling der Schlossgarten zum öffentlichen Park erklärt. Zunächst wurde der Schlossgarten saniert und der Öffentlichkeit zugänglich gemacht. Die Quartierentwicklung übernahm die Projektleitung im Teilprojekt „Soziokulturelle Nutzung“.

Der Raumbedarf für Jugendtreffpunkte, Spielgruppen und Quartiervereine stieg an. Es wurden verschiedene Nutzungsvereinbarungen für Freizeitanlagen und Räume in Kindergärten und Schulhäusern abgeschlossen. Der knappe Raum musste geteilt werden. In der Freizeitanlage Nägelsee sollte ein neuer Spielplatz entstehen. Wichtig war dabei, dass die Quartierbevölkerung, insbesondere die Kinder, mitbestimmten, was die Anlage enthalten und wie sie aussehen sollte. Die Quartierbevölkerung wurde informiert und zur Mitgestaltung aufgerufen. Unter der Anleitung einer Fachperson für Spielplätze und in Zusammenarbeit mit Kindern und Eltern aus dem Quartier entstand ein Konzept.

Die Erstausgabe der Quartierzeitung „Hegi Info“ ging in den Druck.

Die neue Freizeitanlage „Chiesgrueb“, die in Iberg zusammen mit der Trafostation entstanden war, wurde festlich eingeweiht.

Im Rahmen des Integrationsprojektes Steig entstanden neue Angebote, und das Steigfest wurde zum zweiten Mal durchgeführt.

**2010** erarbeiteten die drei Abteilungen des Bereichs Stadtentwicklung ein gemeinsames für die Öffentlichkeit bestimmtes Leitbild. Das Thema Partizipation der Quartierbevölkerung und Bedürfniserhebung in Bezug auf stadtplanerische Fragen wurden im Leitbildprozess von der Quartierentwicklung immer wieder mit Nachdruck eingebracht.

Sie wünschte sich Einsitz in Stadtplanungsgremien, um frühzeitig einen Bedarf an Partizipation der Bevölkerung erkennen und bei den zuständigen Stellen anmelden zu können.

Im Herbst wurde die zweite dezentrale Anlauf- und Beratungsstelle der Quartierentwicklung in Oberwinterthur eröffnet. Diese entstand im Gegensatz zur Anlaufstelle in Töss nicht auf den Ruf der Bevölkerung, sondern sie war ein strategischer Entscheid der Stadtverwaltung: eine präventive Massnahme, um dem schnellen und starken Bevölkerungswachstum durch die neu erstellten bzw. geplanten Überbauungen in Neuhegi und Umgebung zu begegnen. Die Pilotstelle in Töss wurde vom Stadtrat ab 2011 als reguläre Stelle bewilligt.

Im Bereich der Freizeitanlagen und Quartierzeitungen wurden die überarbeiteten Leistungsvereinbarungen auf Beginn 2011 eingeführt.

Erstmals übernahm die Quartierentwicklung im Auftragverhältnis das Konfliktmanagement bei zwei Nutzungskonflikten im Zuständigkeitsbereich von anderen Verwaltungsstellen.

Das Einweihungsfest des prestigeträchtigen Eulachparks<sup>14</sup> wurde zusammen mit den Quartierträgerschaften organisiert und gipfelte in einem Stadtkreisfest für Gross und Klein.

Als eine Pfadihütte am Rand eines Wohnquartiers abgerissen werden sollte, entschied sich der Stadtrat, erst die Quartierbevölkerung zu fragen, was mit der Pfadihütte passieren sollte. Nach zwei öffentlichen Veranstaltungen im Quartier war klar, dass sie zu einem Quartiersspielplatz umfunktioniert werden sollte. Ein partizipatives Projekt mit der Stadtgärtnerei wurde initiiert und begleitet.

Pro Juventute zog die Quartierentwicklung und den Jugenddelegierten der Stadt Winterthur, Rolf Heusser, für die Organisation einer Spielraumtagung in Winterthur bei.

Diverse Sanierungen alter und neuer öffentlicher Räume für die soziokulturelle Nutzung standen an, die Investitionen wurden aber vom Stadtrat auf einen späteren Zeitpunkt verschoben. Die Enttäuschung in der Bevölkerung war gross.

In Kindergärten und Schulen herrschte weiterhin Platznot. Die Quartierentwicklung musste die bestehenden Quartierräume gegen das Departement Schule und Sport verteidigen.

Im Herbst feierte die Quartierentwicklung zusammen mit ihren Partnern aus den Quartieren und der Verwaltung 40 Jahre GWA Winterthur mit einer 70er-Jahre-Party.

---

<sup>14</sup> Der grosszügige Park ist auf vielseitige Nutzungen wie Spiel, Bewegung, Spazieren, Picknicken und Ruhen ausgerichtet. Mit seiner Gestaltung und vielfältigen Ausrüstung profitieren alle Bevölkerungsteile davon. Der Park wird das künftige Image und den Charakter des neuen Stadtteils in Oberwinterthur stark mitprägen und die Wohn- und Arbeitsplatzqualität wesentlich erhöhen. Weiter Informationen unter: [www.stadtdgaertnerei.winterthur.ch](http://www.stadtdgaertnerei.winterthur.ch)

## **Zusammenfassung / Gesellschaftspolitischer und wirtschaftlicher Kontext**

2004 kam es zur Ausgliederung der Alten Kaserne aus dem Büro für Quartierkultur und Freizeitaktionen; sie wurde im Bereich Kultur angesiedelt. Rolf Heusser übernahm die Stelle des Jugenddelegierten der Stadt Winterthur und wechselte ins Sozialdepartement, die Jugendarbeit blieb in seiner Zuständigkeit. Daraufhin übernahm Susanne Keller die Gesamtleitung des Büros für Quartierkultur und Freizeitaktionen.

Vergleicht man die Legislatorschwerpunkte von 2002-06 mit denjenigen von 2006-10 lässt sich im zweiten Zeitraum eine wirtschaftliche Beruhigung erkennen. Wo in den ersteren von einer zögerlichen wirtschaftlichen Entwicklung die Rede ist (Stadt Winterthur, Stadtrat, 2002, S. 9), berichten letztere von einer äusserst positiven Entwicklung; einer Aufbruchstimmung. (Stadt Winterthur, Stadtrat, 2006, S.3)

Schon 2002 war von einer ökologischen, wirtschaftlichen und sozialen Nachhaltigkeit die Rede (Stadt Winterthur, Stadtrat, 2002, S. 4). Wo 2002 der Fokus noch stärker auf die wirtschaftliche Entwicklung gerichtet schien, wurde 2006 die Gleichwertigkeit der Aspekte betont. *„Im Sinne einer nachhaltigen Stadtentwicklung wird er bei allen Handlungen und Entscheidungen wirtschaftliche, soziale und ökologische Anliegen möglichst gleichermassen berücksichtigen.“* (Stadt Winterthur, Stadtrat, 2006, S. 4)

Zuständig für diesen Einsatz für eine nachhaltige Stadtentwicklung war die vom Stadtrat neu eingerichtete Stabsstelle Stadtentwicklung. Die Abteilung Stadtentwicklung war zuerst im Departement Bau angesiedelt gewesen und später unter der neuen Stabsstelle ins Präsidialdepartement Kulturelles und Dienste verschoben worden. Dort wurde sie kurz darauf mit den Abteilungen Stadtentwicklung, Integration und Büro für Quartierkultur und Freizeitaktionen in einen Bereich Stadtentwicklung zusammengeführt. In diesem Zusammenhang beschloss der GGR spontan und ohne Rücksprache mit der Leitung, das Büro für Quartierkultur und Freizeitaktionen in Quartierentwicklung umzutauften.

2002 schien der Bezug zwischen Stadtentwicklung und der Bevölkerung noch vage, 2006 wurde er jedoch klar formuliert. *„Die Entwicklungsplanungen für Stadtgebiete, Quartiere oder Areale werden möglichst in enger Zusammenarbeit mit den Betroffenen angegangen.“* (Stadt Winterthur, Stadtrat, 2006, S.11)

Zusammen mit der Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften, Departement Soziale Arbeit lancierte die Stadtentwicklung im Stadtteil Töss ein Aufwertungsprojekt. Für die Kick-off-Veranstaltung wählte man die Form der Zukunftskonferenz. Daraus entstanden 30 grössere und kleinere Projekte, welche die Stadtverwaltung unter dem Sammelbegriff „Projekt Töss“ mit höchstmöglicher Partizipation der Bevölkerung angehen wollte. Für die Vertretung der Bevölkerung bildete sich im Stadtkreis die „Tösslob-

by“, zusammengesetzt aus Vertretenden aller Orts- und Quartiervereinen, der Parteien und Interessensgruppen und anderer Vereine aus dem Stadtkreis. Die „Tösslobby“ wurde zum Hauptansprechpartner der Verwaltung. Für ein Teilprojekt des „Projekts Töss“ war die Quartierentwicklung zuständig. Es handelte sich um den Aufbau eines Quartierzentrums im leer stehenden Bahnhof Töss. Auf Wunsch der „Tösslobby“ wurde dort im Herbst 2007 die erste dezentrale Anlauf- und Beratungsstelle der Quartierentwicklung eingerichtet.

In den städtischen Legislaturzielen 2006-2010 wurde der Wunsch nach einer ganzheitlichen Betrachtung und Berücksichtigung aller Zieldimensionen der nachhaltigen Stadtentwicklung, also der wirtschaftlichen Leistungsfähigkeit, der gesellschaftlichen Solidarität und der ökologischen Verantwortung festgehalten. (Stadt Winterthur, Stadtrat, 2006, S. 20) Nun übernahm die Quartierentwicklung die Rolle der Drehscheibe zwischen Verwaltung und Quartierbevölkerung und setzte sich im Planungsgebiet Neuhegi, einem Überbauungsgebiet auf einer Sulzer-Brache in Oberwinterthur, für einen koordinierten Austausch unter den beteiligten Verwaltungsstellen ein. Sie organisierte und moderierte die Austauschsitzen unter den Namen „Entwicklungsstrategie Hegi“ und sorgte für den Informationstransfer zum zuständigen Quartierverein und zurück. Zudem organisierte sie zusammen mit der Stadtentwicklung und den Quartierträgerschaften Begrüssungsanlässe für die vielen Neuzugezogenen der zwei grossen neuen Überbauungen in Hegi und unterstützte den Ortsverein Hegi bei der Entwicklung von Integrationsmassnahmen, die das Zusammenleben der bestehenden Bewohnerschaft und der neu zugezogenen verbessern sollten. Im Herbst 2010 eröffnete die Quartierentwicklung eine weitere Anlauf- und Beratungsstelle im Stadtkreis Oberwinterthur. Sie tat dies nicht auf Wunsch der Bevölkerung, sondern aus eigenem Antrieb. Die Stelle war eine präventive Massnahme, um unter anderem das Zusammenwachsen zwischen Alt und Neu in Oberwinterthur zu fördern.

Ende 2010 wurde das Pilotprojekt „Anlauf- und Beratungsstelle GZ Bahnhof Töss“ vom Stadtrat als reguläres Angebot der Quartierentwicklung bewilligt. Der Stadtrat nahm mit der Absegnung des Globalbudgets zur Kenntnis, dass sich die Quartierentwicklung das Ziel setzte, jedes Jahr eine weitere Anlauf- und Beratungsstelle in den verbleibenden Stadtkreisen aufzubauen.

Zusammen mit den Abteilungen Integration und Stadtentwicklung wurde ein gemeinsames Leitbild entwickelt. Auf Grund ihrer neuen Rolle und der gesammelten Erfahrungen betont die Quartierentwicklung in diesem Leitbild mehrmals die Wichtigkeit der Partizipation der Bevölkerung, und dass dafür ein Einsitz der Stadtkreiszuständigen der Quartierentwicklung in Stadtplanungsgremien notwendig sei.

Neben der Stärkung der Wirtschaft rücken die Legislatorschwerpunkte 2006-10 auch die Erhaltung der bereits sehr hohen Wohn- und Lebensqualität in den Vordergrund. Die Wichtigkeit der Zusammenarbeit mit den Quartierträgerschaften wird hervorgehoben. Unter dem Titel „Solidarität und Sicherheit“ ist folgende Aussage zu finden:

*„Solidarität ist ein Wert, der in Winterthur stets hochgehalten wurde. Daran soll sich auch in Zukunft nichts ändern. [...] Besondere Bedeutung hat auch das Wirken in den einzelnen Quartieren, zusammen mit Freiwilligen und Vereinen. (Stadt Winterthur, Stadtrat, 2006, S.9)*

Gerade im Bereich Unterstützung der Freiwilligenarbeit kam es in den letzten sechs Jahren jedoch zu verschiedenen Schwierigkeiten. So wurden 2004 in Folge der Budgetkürzung von 2003 die Betriebsbeiträge für die Freizeitanlagen gekürzt, in den Schulen und Kindergärten gab es auf Grund des steigenden Schulraumbedarfs vermehrt Engpässe, und die Quartierräume mussten von der Quartierentwicklung verteidigt werden. Bei Vernetzungs- und Wertschätzungsanlässen mit den Vereinen wurde mehrmals erwähnt, dass es schwierig sei, neue engagierte Vorstands- und Vereinsmitglieder zu finden. In einem Quartier, in dem vorwiegend Migrantinnen und Migranten leben, initiierte die Quartierentwicklung zusammen mit der Quartierträgerschaft ein Integrationsprojekt zur Belebung einer immer weniger besuchten Freizeitanlage und des Quartiervereins. Im Rahmen von diesem wurde auch versucht, neue Vorstandsmitglieder für die Quartierträgerschaft zu akquirieren.

Es konnten aber in den letzten Jahren im Bereich der Freiwilligenförderung auch einige Erfolge gefeiert werden. So wurde ein neuer Quartiertreff (in Zusammenarbeit mit dem den Stadtwerken und in Kombination mit einer Trafostation) gebaut und eröffnet und eine neue Quartierzeitung eingeführt. Zudem bewilligte der Bereich Kultur den Antrag, dass ein privater Verein im Schloss Hegi in Etappen einen soziokulturellen Betrieb aufbaut und im Schlossgarten einen Pflanzgarten führt. Als erste Belebungsmassnahme erklärte der Bereich Kultur den bestehenden Garten zum öffentlichen Park.

Im Bereich der Freizeitangebote musste das Winterferienprogramm gestrichen werden. Ein paar Jahre später bot die Quartierentwicklung neu kostenlose Spielnachmittage mit Spielbus und Animation an. Diese finden während je einer Woche in den Sommerferien auf den Spielplätzen verschiedener Freizeitanlagen statt.

### 3.2. Quartierentwicklung Stadt Winterthur heute und Ausblick

Im Voranschlag für das Globalbudget 2011 ist der Auftrag der Quartierentwicklung folgendermassen beschrieben:

*„Die Quartierentwicklung fördert mit den Quartierträgerschaften den soziokulturellen Austausch und das Zusammenleben der Quartierbevölkerung. Sie stellt zusammen mit den Quartierträgerschaften Partizipation und Integration der Quartierbevölkerung sicher. Sie berät und unterstützt die freiwillig tätigen Quartierträgerschaften bei ihren Aufgaben und anerkennt ihr Engagement. Sie koordiniert, vermittelt und vernetzt Anliegen der Quartierträgerschaften und der Quartierbevölkerung im Quartier und zur Verwaltung und umgekehrt. Sie berät andere Verwaltungsstellen bei Mitwirkungsprozessen und Entwicklungsaufgaben in der Quartierentwicklung. Sie fördert die öffentliche Freizeitgestaltung mit eigenen Angeboten, Leistungsvereinbarungen und Subventionen. Bei auftretenden Interessen – und Nutzungskonflikten in den Zuständigkeitsbereichen der Quartierentwicklung leistet sie ein aktives Konfliktmanagement zu deren Beilegung.“ (Bereich Stadtentwicklung, Voranschlag 2011 Globalbudgets, 2010, S. 2)*

Die Aufgaben, mit denen sich die Quartierentwicklung seit dem „Projekt Töss“ vermehrt beschäftigt hat, sind

- das Sicherstellen von Partizipation und Integration der Bevölkerung,
- die Koordination, Vermittlung und Vernetzung von Anliegen der Quartierträgerschaften und der Quartierbevölkerung im Quartier und zur Verwaltung und umgekehrt,
- die Beratung anderer Verwaltungsstellen bei Mitwirkungsprozessen und Entwicklungsaufgaben in der Quartierentwicklung,
- Konfliktmanagement bei Nutzungskonflikten in den Zuständigkeitsbereichen der Quartierentwicklung.

Diese Aufgaben sind auch im städtischen Auftrag der Quartierentwicklung festgehalten.

In den Legislatorschwerpunkten 2010-2014 zeigt sich die Wichtigkeit der neuen Aufgaben der Quartierentwicklung noch deutlicher. Die städtebauliche Verdichtung, die Verkehrsbelastung, die steigende Bevölkerungszahl, die Knappheit von günstigem Wohnraum und die gefährdete Identität Winterthurs würden bei der Bevölkerung Besorgnis wecken. (Stadt Winterthur, Stadtrat, 2010, S.3-4) Wohl nicht zuletzt darum führt der Stadtrat als handlungsleitenden Grundsatz die Steuerung der Stadtentwicklung durch vorausschauende Planung und durch die Förderung von Kooperation und Partizipation

auf. (Stadt Winterthur, Stadtrat, 2010, S. 6) Er möchte zum Erhalt der hohen Lebensqualität auch dafür sorgen, dass der Bevölkerung weiterhin Räume und Freiräume für organisierte oder individuelle Aktivitäten zur Verfügung stehen. (Stadt Winterthur, Stadtrat, 2010, S.8)

Im Zusammenhang mit der sozialen Integration betont der Stadtrat die Wichtigkeit, die vorhandenen Strukturen und die Freiwilligenarbeit zu stärken. Dazu sollen wie bereits in Töss und Oberwinterthur bis 2015 auch in allen anderen Stadtkreisen vor Ort Anlauf- und Beratungsstellen der städtischen Quartierentwicklung aufgebaut und damit die Basis für sozialraumorientierte Gemeinschaftsstrukturen geschaffen werden. Die Vernetzung auf Quartierebene soll gezielt ausgebaut werden. (Stadt Winterthur, Stadtrat, 2010, S. 11) Damit wird der Prävention vermehrt Beachtung geschenkt. Gut durchmischte Quartiere dienen der sozialen Kontrolle, führt der Stadtrat weiter aus. Stadtteile, die nur zu gewissen Zeiten belebt sind, seien zu vermeiden. Orts- und Quartiervereine würden den sozialen Zusammenhalt fördern und hätten eine seismografische Funktion bei der Früherkennung von gesellschaftlichen Veränderungen. (Stadt Winterthur, Stadtrat, 2002, S. 8)

Darf man der Bevölkerungsprognose der Stadt Winterthur Glauben schenken, so wird die Bevölkerung bis 2024 von 103'383 (Einwohneramt Stadt Winterthur, 2.2.2011) auf 114'000 (Stadtentwicklung Winterthur, Fachstelle für Statistik und Grundlagen, 2010, S. 10) steigen. Es müsste also in den nächsten 13 Jahren neuer Wohnraum für 11'000 Menschen erstellt werden. Kein Wunder, will der Stadtrat gemäss Legislatorschwerpunkte 2010-2014 den Kurs der bestehenden Wohnungspolitik fortsetzen und diese weiter auf den Neuwohnungsbau ausrichten. Zudem möchte er für eine umfassende Erneuerung des Wohnbestandes sorgen. Gleichzeitig will er ein Augenmerk darauf legen, dass der in den älteren Wohnsiedlungen in den Quartieren vorhandene günstige Wohnraum nicht zu stark unter Druck gerät. (Stadt Winterthur, Stadtrat, 2010, S. 11)

Angesichts der baulichen Entwicklung der Stadt Winterthur, der vom Stadtrat in den Legislatorschwerpunkten formulierten Vorhaben und des damit verknüpften Auftrags für den Bereich Stadtentwicklung steht die Abteilung Quartierentwicklung in den nächsten Jahren vor grossen Herausforderungen. Die mit den beschriebenen Entwicklungen zusammenhängende Dezentralisierung fordert im fachlichen Bereich neues Methodenwissen betreffend die neue Rolle im Quartier und den Aufbau von neuen Netzwerken, speziell im Zusammenhang mit der Partizipation in der Stadtentwicklung. Aber auch in der Organisationsentwicklung wird die Quartierentwicklung gefordert sein, wenn sich das Team in einem kurzen Zeitraum fast verdoppeln soll und die Mitarbei-



tenden nicht mehr zentral an einem Ort, sondern zerstreut in den Stadtteilen arbeiten werden.

## **Teil 4 - Vergleich und Schlussfolgerungen**

### **4.1. GWA in Winterthur im Vergleich**

Die institutionelle GWA wurde in Winterthur im Vergleich zu Zürich und Basel sehr früh eingeführt. Im Gegensatz zu den beiden anderen Städten wurde in Winterthur das soziokulturelle Angebot in den Gemeinschaftszentren oder Quartiertreffpunkten, als die man in Winterthur die Freizeitanlagen verstehen kann, nicht professionalisiert, sondern von engagierten Freiwilligen übernommen. Auch beim Aufbau der Freizeitanlagen und deren Finanzierung konnte die Stadt Winterthur auf den grossen Einsatz der Freiwilligen zählen. Um eine hohe Qualität der Angebote zu gewährleisten, investierte die Geschäftsstelle Gemeinwesenarbeit in das Kurswesen für die Freiwilligen. Dabei orientierte sie sich an den Grundsätzen „Hilfe zur Selbsthilfe“ und „Aktivierung der Bevölkerung“, die der Theorie von G. M. Ross zu Grunde liegen, dies vor allem im Bereich Soziokultur. Es ging immer auch darum, die Gemeinschaft in den Quartieren zu fördern bzw. wo nicht vorhanden, zu schaffen und damit die Strukturen in den Quartieren zu stärken. An diesem System wurde über verschiedene Wirtschaftskrisen hinweg festgehalten. Trotz der anders lautenden Empfehlung in der Studie von Pro Juventute, die am Anfang der institutionellen GWA in Winterthur stand, werden die Freizeitanlagen bis heute von den Freiwilligen betrieben, auch wenn heute vermehrt professionelle Angebote (Spielgruppen, Frühförderangebote etc.) in diesen Anlagen Platz finden. Ein Vorstoss der Geschäftsleitung im Jahr 2003, die Freizeitzentren der Stadt professionell leiten zu lassen, blieb gemäss Susanne Keller erfolglos. Mit der Alten Kaserne wurde zumindest eine zentrale, professionelle Einrichtung geschaffen, die durch städtisches Personal geführt und durch die Stadt finanziert wurde. Seit Beginn der GWA Winterthur wurden im Bereich Freizeit professionell geführte, soziokulturelle Leistungen wie das Ferienprogramm, Werkstätten oder der Spielverleih angeboten, dies an zentralen Orten und nicht in den einzelnen Stadtkreisen.

Mit dem erneuten Bauboom und dem Wachstum der Bevölkerung in den letzten zehn Jahren erhöht sich der Druck auf die öffentlichen Infrastrukturen zunehmend. Der Schulraum wird knapp; Räume müssen mehrfach genutzt werden, bis neuer Schul-

raum gebaut ist. Die Bevölkerung ist gewissermassen schneller gewachsen als die dazugehörige Infrastruktur. Wären da nicht die politischen Bestrebungen im Sinne einer nachhaltigen Stadtentwicklung, könnte man meinen, die Akteure hätten nichts aus den Folgen des städtischen Baubooms in den 50er- und 60er-Jahren gelernt.

Die heutige Situation ist jedoch nicht dieselbe. Auf Grund der hohen Mobilität und des extrem guten öffentlichen Verkehrsnetzes müssen die Menschen, die in der Stadt arbeiten, nicht mehr zwingend in der unmittelbaren Umgebung ihres Arbeitsplatzes wohnen. Wollen die Städte wertvolle Steuerzahlende behalten oder gar neue anziehen, haben sie keine andere Wahl, als den städtischen Wohn- und Gewerberaum möglichst attraktiv zu gestalten. Ein Siedlungsbau wie in den 50er- und 60er-Jahren ist nicht mehr möglich. Die vielen Nutzungsinteressen, die bei der Stadtplanung heute berücksichtigt werden müssen, führen zu einer immer grösseren planerischen Komplexität. Die heutigen Stadtentwicklungsbüros stehen vor der Herausforderung, die verschiedenen Interessensgruppen, Akteurinnen und Akteure an einen Tisch zu bringen und gleichzeitig eine nachhaltige Stadtentwicklung, bei der ökonomische, ökologische und soziale Kriterien möglichst gleichermassen berücksichtigt werden, zu gewährleisten. Im Bereich soziale Stadtentwicklung gewinnt die heutige GWA eine neue Legitimation.

Soziale Nachhaltigkeit setzt eine funktionierende Gemeinschaft und eine Identifikation der Bewohnerinnen und Bewohner mit ihrem Wohnort und damit verbunden die Übernahme von Verantwortung für diesen voraus. Die Gemeinschaft zu fördern ist seit jeher die Aufgabe der GWA und gewinnt heute wieder an Wichtigkeit. Gleichzeitig findet in der GWA im Zusammenhang mit der vermehrt angestrebten Partizipation der Bevölkerung bei Stadtentwicklungsthemen ein Umdenken statt. Die GWA aktiviert die Menschen nicht mehr vornehmlich dazu, sich zusammenzuschliessen und die Behebung von Missständen in den Quartieren zu fordern. Heute muss die GWA dafür sorgen, dass die Bedürfnisse der Quartierbevölkerung bereits in den Planungsprozess einfließen, um teure Planungsleerläufe und aufwändige Korrekturen nach dem Bau zu verhindern. Eine Beteiligung der Bewohnerinnen und Bewohner am Planungsprozess soll zudem für eine stärkere Identifikation mit dem Neuen und damit für weniger Widerstand sorgen.

Ein Blick auf die Aufgaben der GWA, die das „GWA Netzwerk Zürich“ in seinem Positionspapier aufgeführt hat, zeigt, dass die Quartierentwicklung Winterthur mit unterschiedlich starkem Fokus heute all diesen Aufgaben nachgeht. Im Bereich „Aktivierung und Mobilisierung der Betroffenen mit aktivierenden Erkundungen, erlebnisorientierten Methoden, kreativen Interventionen oder exemplarischen Inszenierungen im öffentlichen Raum“ wären jedoch mehr Ressourcen und mehr Legitimation nötig. Mit den be-

reits installierten sowie den geplanten Anlauf- und Beratungsstellen in den Stadtkreisen erhält die Quartierentwicklung in diesem Bereich mehr Möglichkeiten. Durch die tägliche Anwesenheit in den Stadtkreisen sind die zuständigen Gemeinwesenarbeitenden näher am Puls des Lebens und zugänglicher für die Quartierbevölkerung. Das Bezugspersonensystem erleichtert die Vernetzung und den Beziehungsaufbau mit den Quartierträgerschaften und indirekt mit der Quartierbevölkerung, aber auch mit den zuständigen Verwaltungsstellen, die neu über einen Partner oder eine Partnerin im Quartier verfügen. Eben diese Vernetzung und Beziehungen sollen es ermöglichen, dass Bedürfnisse aus dem Quartier rechtzeitig zur Stadtverwaltung gelangen und in die Planung einfließen. Sie dienen aber auch dazu, dass die Experten im Quartier wichtige Informationen frühzeitig erhalten. Nur so kann gewährleistet werden, dass der Bedarf an Partizipation rechtzeitig festgestellt und organisiert wird.

Das Thema Ressourcen bleibt jedoch weiterhin aktuell, denn soll die Quartierentwicklung eine Beteiligung aller Bevölkerungsgruppen ermöglichen, muss sie sich Zugang zu allen verschaffen. Je bildungs- und politikferner einzelne Gruppen jedoch sind (Beispiel Migrantinnen und Migranten), desto aufwändiger gestaltet sich das Partizipationsverfahren, denn diesen Gruppen müssen komplexe Themen auf eine lebensnahe und einfach verständliche Weise näher gebracht werden. Zudem ist es auf Grund der Sprachbarriere, gegenseitiger Vorurteile und mangelnder Akzeptanz oft nicht einfach, den Zugang zu diesen Gruppen zu finden. Am ehesten gelingt dies über die Themen Schule, Freizeitgestaltung und Arbeit, bei denen das Interesse am grössten ist. (Bolla, S., 2010, S. 52-63) Eine vertrauensvolle Beziehung und Verbindlichkeit hingegen lässt sich kaum ohne regelmässigen Kontakt aufbauen. Daher ist die Bedeutung der Nähe der Anlauf- und Beratungsstellen zu öffentlichen Infrastrukturen – Quartiertreffs oder Freizeitanlagen – und des Aufbaus von Angeboten für diese Bevölkerungsgruppen nicht zu unterschätzen. Gerade in diesem Kontext, aber auch im Bereich „Wertediskurse und Öffentlichkeitsarbeit“ könnten künstlerische Methoden zur Anregung einer Auseinandersetzung mit einem Thema, wobei dieses nicht auf der abstrakten Ebene, sondern auf einer erlebnisorientierten, fühlbaren Ebene vermittelt wird, erfolgreich eingesetzt werden. Dazu Fels (Interview, Anhang 2):

*Eine Kooperation mit Künstlerinnen und Künstlern erweitert die Möglichkeiten der GWA oder vielmehr von Partizipation. Über die Kunst können Leute erreicht werden, indem sie über sinnliche Elemente angesprochen werden. Meine Erfahrung aus der Zusammenarbeit mit Kunstschaffenden ist, dass, wenn ein heikles Thema in einen künstlerischen Rahmen eingebettet wird, es einfacher ist, sich zum Thema zu äussern. Der Austausch erfolgt viel selbstverständlicher. (S. 6)*

Vergleicht man heute die GWA in Winterthur mit derjenigen in Basel und Zürich (siehe Vergleichstabelle, Anhang III), fällt auf, dass alle drei den Begriff GWA nicht im Namen tragen, dafür in allen Namen ein Bezug zum Wirkungsraum geschaffen wird. Die Rede ist von Stadtteilsekretariaten, Quartierkoordinationen und eben Quartierentwicklungen. Der Auftrag und die Aufgabenfelder sind bei allen drei weitgehend die gleichen. Dies weist darauf hin, dass die anderen beiden Städte in Bezug auf die nachhaltige Stadtentwicklung ähnliche Anpassungen durchlaufen und sich dieselben Ziele gesetzt haben. Es findet in allen drei Städten eine Dezentralisierung statt bzw. hat bereits stattgefunden. In Basel entstehen Stadtteilsekretariate im Gegensatz zu den Zürcher Quartierkoordinationen nur auf Wunsch der bestehenden Quartierorganisationen. In Winterthur ist die erste dezentrale Anlauf- und Beratungsstelle auf Wunsch der Quartierorganisationen entstanden, die zweite wurde jedoch von der Stadtverwaltung strategisch bestimmt. Winterthur hat vorerst viel weniger personelle Ressourcen als Zürich und Basel; dies wird sich jedoch mit den Neueinstellungen für die fünf neuen Anlauf- und Beratungsstellen ändern. Trotzdem verfügt die Quartierentwicklung Winterthur, speziell bei den soziokulturellen Angeboten, unter Berücksichtigung der verschiedenen Grössen der Städte, über weniger Stellenprozente und ist somit zumindest im Bereich Personal kostengünstiger als diejenige der beiden anderen Städte. Die Vernetzung mit den Vertreterinnen und Vertretern der Quartierbevölkerung erfolgt in Basel in den Stadtteilen von Winterthur nach demselben Prinzip; in Zürich werden die Vertretungsgremien je nach Projekt unterschiedlich zusammengestellt. In Winterthur hat sich in Töss, hervorgehend aus dem „Projekt Töss“, die Tösslobby als wichtiges Quartiervertretungsgremium herausgebildet. Ob und wie sich ein ähnliches Gremium in Oberwinterthur formieren wird, steht noch offen. Die Wichtigkeit eines solchen ist jedoch bereits von Drahtzieherinnen und Drahtziehern aus der Politik und aus den Ortsvereinen erkannt worden. Auch wenn die Gemeinwesenarbeitsstellen in den drei Städten jeweils unterschiedlichen Departements der Stadtverwaltung unterstellt sind, funktionieren sie doch sehr ähnlich. Alle Stellen haben durch ihre Einbettung in die Stadtverwaltung, gerade im Bereich „politische Vertretung der schwächsten Bevölkerungsgruppen und Aktivierung der Bevölkerung“ ein Doppelmandat, das viel Diplomatie von den Mitarbeitenden verlangt. Gerade die Vertretung der schwächsten Bevölkerungsgruppen wird dann zum Thema, wenn eine städtische Aufwertungspolitik die Verdrängung dieser Bevölkerungsschichten zur Folge hat. Dazu ein Zitat aus dem Interview mit Fels (Interview, Anhang 2):

*Ich bin der Meinung, dass Soziale Arbeit allgemein das Mandat hat, sich aktiv in die Politik einzumischen. Bei der GWA ist es sogar zwingend. Sie muss auf politischer Ebene oder mindestens auf Verwaltungsebene etwas bewirken. Weil GWA in der*

*Schweiz nicht selbstverständlich ist, muss sie Entwicklungen in Gemeinden beobachten und darauf hinweisen, wenn bei der Bearbeitung von Themen und Problemen die sozialräumliche Sichtweise fehlt. (S. 2)*

## **4.2. Zusammenfassende Schlussfolgerungen**

### **Wie haben sich die Aufgabenfelder und der Auftrag der institutionellen GWA in Winterthur in den letzten 40 Jahren verändert?**

Der Auftrag ist grundsätzlich derselbe geblieben. Im Zusammenhang mit der nachhaltigen Stadtentwicklung sind jedoch neue Aufgabenfelder hinzugekommen. Es fand ein Umdenken statt: Weg von der Korrektur städteplanerischer Versäumnisse hin zum präventiven Einbezug der Quartierbevölkerung in die Planung. Dies gibt dem Auftrag der Quartierentwicklung eine neue Legitimation. Im Vergleich zum Beginn der GWA in Winterthur verfügt die Quartierentwicklung heute über mehr personelle Ressourcen und wird, wenn alles nach Plan verläuft, in Zukunft noch mehr dazugewinnen. Zudem geht sie heute ihren Auftrag teilweise dezentral, jeweils in Verantwortung für einen Stadtteil, an. Der Ausbau dieses Modells ist geplant.

### **Aufgrund welcher Einflüsse geschahen diese Veränderungen?**

Auf der Hand liegt eine starke Abhängigkeit der GWA von politischen Entwicklungen unter anderem durch ihre Einbettung in die Stadtverwaltung, seit sechs Jahren zudem in den Bereich Stadtentwicklung. Dies zeigt sich besonders stark in der Entwicklung der letzten Jahre. Auf den Auftrag der GWA, sprich die Förderung des Zusammenlebens, wirken sich aber auch gesellschaftliche Faktoren aus. So war es möglicherweise in Winterthur nicht nötig, professionelle Gemeinschaftszentren in den Quartieren zu einführen, weil die Gesellschaft weitgehend intakt und somit das Zusammenleben in den Quartieren zufriedenstellend ist. Wahrscheinlich haben aber auch weitere Institutionen, wie zum Beispiel die Kirche, die sich unter anderem die Förderung der Gemeinschaft zum Ziel gesetzt hat, diese Aufgabe zum Teil übernommen. Dies bestätigt Susanne Keller auf Grund ihrer langjährigen Erfahrung als Leitern der Quartierentwicklung.

Zweifellos spielten auch finanzielle Engpässe mit, indem sie eine stellen- und damit kostenintensive Professionalisierung verhinderten.

Da Politik und Gesellschaft von einer intakten Wirtschaft und den daraus resultierenden Steuereinnahmen abhängen, hat auch die Wirtschaftslage eine Wirkung auf die

GWA. So verwundert es nicht, dass heute, wo die wirtschaftlichen Aussichten wieder als gut betrachtet werden, ein Ausbau des GWA-Angebotes möglich wird.

Zu guter Letzt übt der fachliche Hintergrund der Mitarbeitenden einen Einfluss auf die Entwicklung der GWA aus. Die GWA in der Winterthurer Quartierentwicklung wird zunehmend von Fachpersonen mit einer Ausbildung in den Bereichen Soziale Arbeit und GWA geleistet. Im Projekt Töss wurde erstmals die Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften, Departement Soziale Arbeit, für die fachliche Begleitung beigezogen. Der theoretische und fachliche Einfluss auf die GWA in Winterthur war vor allem zur Anfangszeit und dann wieder in den letzten sechs Jahren gefragt. Offenbar wird theoretisches und fachliches Wissen vor allem dann benötigt, wenn die Soziale Arbeit oder die GWA neue Rollen einnehmen und dazu nach neuen Methoden verlangen.

### **Wo gibt es Unterschiede zwischen der Entwicklung und Umsetzung der GWA Winterthur zu denjenigen anderer Städte in der Deutschschweiz?**

Auf Grund der bestehenden Datenlage ist nur ein Vergleich mit den Städten Zürich und Basel möglich. Der erste Unterschied ist der frühe Beginn der institutionellen GWA in Winterthur. Danach kam es im Gegensatz zu Zürich und Basel nicht zur Durchsetzung des Modells professionell geführter Gemeinschaftszentren in den Quartieren. In Winterthur ist der Partizipationsanspruch nicht wie in Basel in der Gemeindeverfassung verankert, und die Winterthurer Verwaltung verfügt noch nicht über einen Leitfaden für Partizipation oder Richtlinien für Mitwirkungsprozesse, wie diese Basel und Zürich erarbeitet haben. Auch die personellen Ressourcen sind im Vergleich zu Zürich und Basel klein.

Zur anfangs formulierten These *„Die Entwicklung der Praxis der GWA geschieht auf Grund diverser Einflüsse, gesellschaftliche, politische, wirtschaftliche, professionell-fachliche, um nur einige davon zu nennen. Den grössten Einfluss haben jedoch gesellschaftliche und politische Veränderungen.“* kann folgende Aussage gemacht werden. Aus den Entwicklungen der GWA in Winterthur lässt sich eine Reihenfolge der Einflussfaktoren ablesen, die so aussieht: Am Anfang stand die gesellschaftliche Veränderung; auf diese wurde mit politischen Zielen und Entscheiden reagiert; daraus erfolgte ein Auftrag für die GWA, für dessen Umsetzung diese das Fachwissen der Fachhochschule hinzuzog.

### **4.3. Kritische Beurteilung**

Der Wunsch, die Entwicklung der GWA Winterthur mit der fachlichen und praktischen Entwicklung in der Deutschschweiz zu vergleichen und in einen gesellschaftlichen und politischen Kontext zu stellen, hat es mir auf Grund seiner breiten Anlage nicht erlaubt, in allen Bereichen vertiefte Studien durchzuführen. Ich habe darum den Fokus auf die Beschreibung der Entwicklung der Aufgaben und des Auftrags der GWA in Winterthur gerichtet und soweit verfügbar Vergleichsmaterial hinzugezogen.

#### **Die Entwicklung der GWA, die von der Stadtverwaltung Winterthur zwischen 1970 und 2010 angeboten wurde, ist aufgezeigt.**

Die Entwicklung der GWA Winterthur konnte dank der durchgehend vorhandenen Geschäftsberichte sehr ausführlich beschrieben werden. Die Geschäftsbereiche sind persönlich gefärbt und zwecks Eingrenzung oft unvollständig. Auch zeigen sie politische Diskussionen, die zu den Entwicklungsschritten geführt haben nur beschränkt auf. Eine Abstützung auf mehr Quellen und die Befragung weiterer Zeitzeugen hätten evtl. eine grössere Objektivität ermöglicht.

#### **2. Die theoretischen und praktischen Entwicklungen im Bereich GWA, welche die GWA in der Deutschschweiz zwischen 1970 und 2010 beeinflusst haben, sind skizziert.**

Beim Städtevergleich habe ich mich auf die institutionelle GWA beschränkt, im Bewusstsein, dass diese nicht die gesamte GWA, die in den Städten geleistet wird, darstellt. Trotzdem lässt die Gegenüberstellung von Organisation, Auftrag und Vorgehen einzelne Vergleiche zu, die wiederum Fragen zur Entwicklung der institutionellen GWA Winterthur aufwerfen. Der Vergleich der Entwicklung der GWA Winterthur mit derjenigen in anderen Städten der Deutschschweiz musste mangels ausführlicher Darstellungen in der Fachliteratur auf die Entwicklung in der Anfangszeit und diejenige in den letzten Jahren reduziert werden.

In diesem Bereich wäre eine Studie (qualitativ und quantitativ) zur Beobachtung der weiteren Entwicklung der GWA in den Schweizer Städten interessant für die Fachhochschulen und ihre Studierenden.

Die theoretischen Entwicklungen wurden ausführlich beschrieben, auch wenn sie nur begrenzt, vor allem in der Anfangszeit und dann wieder ab dem Projekt Töss Einfluss auf die GWA in Winterthur hatten.

### **3. Wichtige Veränderungen der GWA in Winterthur sind in einen gesellschaftlichen Kontext gestellt.**

Eine fundierte Darstellung der gesellschaftspolitischen Entwicklung von Winterthur hätte eine eigene Studie erfordert, zumal ich nicht auf Fachliteratur zurückgreifen konnte, welche die Entwicklung der letzten 40 Jahre beschrieben hätte. Die zwar eher kurzen Erläuterungen zeigen aber Entwicklungstendenzen und lassen einen Zusammenhang mit der Entwicklung der institutionellen GWA in Winterthur erahnen. Auch hier ist der Zusammenhang speziell in der Anfangszeit und den letzten Jahren gut erkennbar.

Ich darf auf eine Masterthesis zurückschauen, die mir zahlreiche Erkenntnisse über die Entwicklung der GWA im Allgemeinen und derjenigen in Winterthur im Besonderen ermöglicht hat.

### **Mein Dank geht an**

meine Familie und alle meine Freundinnen und Freunde, die mich während den Masterthesissmonaten moralisch unterstützt haben, meine drei Korrekturleserinnen Manuela Stark, Sabine Gysi und Jeannette Stäuble für ihre wertvolle Knochenarbeit an meinem Text, meine Interviewpartner Daniel Fels und Rolf Heusser für ihre Inspiration und die wichtigen Worte, Antonella Martegani und Roland Frank für das Gegenlesen und Ergänzen der Vergleichstabelle im Anhang, Susanne Keller für die wichtigen geschichtlichen Ergänzungen zum den Geschäftsberichten, mein Team für die Unterstützung im Alltag und das Erdulden meiner wechselhaften Laune, Marlis Betschart, Leiterin des Stadtarchivs für ihre geduldige Unterstützung, Melanie Mock für das spontane Umsetzen meiner Titelblattideen, Guido Brunner und Nicole Kurmann für ihre Statistik-Tipps, Edi Martin für seine aufbauende GWA-Theorie-Nachhilfestunde und meinen Coach Urs Frey für die drei wegweisenden Coachings und zahlreichen Mailantworten.



## Literaturverzeichnis

- Blumer, D. (2001). *Partizipation und Stadtentwicklung*. Eine Analyse der Werkstadt Basel. Unveröff. Forschungsbericht. Bern: Geographisches Institut der Universität Bern, Gruppe für Sozialgeographie, politische Geographie und Gender Studies.
- Bolla, S. (2010). *Wo bleiben die Migranten?* Die Frage nach der Beteiligung an partizipativen Prozessen in der Quartierentwicklung. Eine Untersuchung im Rahmen des Projekts Töss Winterthur. Unveröff. Masterthesis. Zürich: Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften, Departement Soziale Arbeit.
- Bommer, W. (1969). *Freizeit – eine Aufgabe des Gemeinwesens*. Eine Studie im Auftrag der Stadt Winterthur. Zürich: Pro Juventute
- Brand, S., Bircher, M. (2000). *Zur Geschichte der GWA*. Die Anfänge der GWA in der deutschsprachigen Schweiz der 60er Jahre. Unveröff. Diplomarbeit. Bern: Berner Fachhochschule für Sozialarbeit.
- Brockhauskalender (2011). Abenteuer Geschichte. Kämpfer für das Engagement der Bürger. Kalenderblatt vom 24.1.2011: Brockhausverlag.
- Bundesamt für Raumentwicklung. (o. J.). Themen. Agglomerationen/ *Agglomerationspolitik* [On-line]. Available: <http://www.are.admin.ch/themen/agglomeration>
- Fels, D., Peter, C., Rothaupt, J., Schenk, S. (2010). Wir müssen uns offensiv positionieren. Ein Round-Table-Gespräch zu aktuellen Entwicklungen in der GWA. Zeitschriftenartikel. *Sozial Aktuell*, 6, 12-16.
- Foppa, D. (2011). Das ist ein sehr deutsches Demokratieverständnis. Zeitungsartikel. *Tages Anzeiger vom 28.1.2011*. Zürich: Tamedia
- Herren, N., Rothaupt J. (2010). Quartierentwicklung durch Quartiermitwirkung. Power Point Präsentation präsentiert an der Tagung „10 Jahre Quartierentwicklung: Blick zurück – Blick nach vorn“, Veranstalterin: Hochschule Luzern, Abteilung Soziale Arbeit, 27. - 28.1.2010.
- Hinte, W. (1994). Intermediäre Instanzen in der Gemeinwesenarbeit. Die mit den Wölfen tanzen. In Bitzan, M., Klöck, T.. *Jahrbuch für GWA. 5 Politikstrategien – Wendungen und Perspektiven* (S. 77ff). München: AG SPAK.
- Hinte, W. (o. J.). (2007) *Bewohner ermutigen, aktivieren, organisieren*. Methoden und Strukturen für ein effektives Quartiermanagement [On-line]. Available: <http://www.stadtteilarbeit.de/Seiten/Theorie/Hinte/Quartiermanagement.htm>;
- Kanton Basel Stadt (2007). *Leitfaden zur Mitwirkung der Quartierbevölkerung in der Stadt Basel*. Basel: Selbstverlag.
- Karas, F., Hinte, W. (1980). *Grundprogramm Gruppenarbeit; Arbeits- und Aktionshilfen für Bürgergruppen*. Wuppertal: Jugenddienst-Verlag.
- Landhäußer, S. (2009). *Communityorientierung in der Sozialen Arbeit*. Die Aktivierung von sozialem Kapital. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.

- Lüttringhaus, M. (2000). *Stadtentwicklung und Partizipation*. Fallstudien aus Essen-Katernberg und der Dresdner Äusseren Neustadt. In Stiftung Mitarbeit (Hrsg.), *Beiträge zur Demokratieentwicklung von unten Nr. 17*. Bonn.
- Lüttringhaus, M. (2004). Erfolgsgeschichte Gemeinwesenarbeit – die Stadt geht auf? In Gillich, Stefan (Hrsg.): *GWA: Die Saat geht auf*. Grundlagen und neue sozialraumorientierte Handlungsfelder. 1. Auflage. S. 16-26. Gelnhausen: Triga/Verlag OHG.
- Pro Juventute Zürcher Gemeinschaftszentren (2004). *Gemeinschaftszentren*. Broschüre zur Ausstellung. Zürich: Selbstverlag.
- Rau S. (2011), Musterland nur Mittelmass. Zeitungsartikel. *Tages Anzeiger vom 28.1.2010*. Zürich: Tamedia
- Schneider, G. (2010). *GWA in drei Städten der Deutschschweiz*. Forschungsbericht zum Beginn, der Gegenwart und der Zukunft der GWA in der Deutschschweiz. Unveröff. Bachelorarbeit. Zürich: Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften, Departement Soziale Arbeit.
- Stadtentwicklung Winterthur, Fachstelle für Statistik und Grundlagen (2006). Bevölkerungsstatistik. *Demographische Entwicklung in der Stadt Winterthur*. Altersforum Winterthur 2006 [On-line]. Available: <http://www.stadtentwicklung.winterthur.ch>
- Stadtentwicklung Winterthur. Fachstelle für Statistik und Grundlagen (o. J.). *Sitzverteilung im Grossen Gemeinderat seit 1922* [On-line]. Available: <http://www.stadtentwicklung.winterthur.ch/>
- Stadtentwicklung Winterthur, Fachstelle für Statistik und Grundlagen (2010). *Bevölkerungsprognose Szenario Trend 2009 – 2034* [On-line]. Available: [http://www.stadtentwicklung.winterthur.ch/upload/file/2010\\_01\\_Bevölkerungsprognose\\_2009-2034.pdf](http://www.stadtentwicklung.winterthur.ch/upload/file/2010_01_Bevölkerungsprognose_2009-2034.pdf)
- Stadtentwicklung Zürich (2006). *Mitwirkungs- und Beteiligungsprozesse. Checkliste*. [On-line]. Available: <http://www.stadt-zuerich.ch>
- Stadtplanungsamt Winterthur (1979). *Spielplätze und Freizeiträume in der Stadt Winterthur*. Planungsstudie. Winterthur: Stadtplanungsamt, Abteilung für allgem. Planung. Amt für Kulturelles, Gemeinwesenarbeit.
- Stadtrat (1970). Antrag an den GGR vom 27.8.1970. Winterthur.
- Stadt Winterthur. (1970 – 2010). Geschäftsberichte. Winterthur: Selbstverlag.
- Stadt Winterthur (2011a). Wirtschaft und Wohnen. Stadtentwicklung. *Geschichte* [On-line]. Available: <http://stadt.winterthur.ch/wirtschaft-wohnen/stadtentwicklung/geschichte>
- Stadt Winterthur (2011b). Stadt-Politik. Stadtrat. *Stadträte und Stadträtinnen seit 1922* [On-line]. Available: <http://stadt.winterthur.ch/stadt-politik/stadtrat/stadtraete-und-stadtraetinnen-seit-1922>

Stadt Winterthur. Bereich Stadtentwicklung (2010). *Voranschlag 2011 Globalbudgets*. Winterthur: Bereich Stadtentwicklung.

Stadt Winterthur. Einwohneramt (2011). Startseite [On-line].  
Available: <http://einwohnerkontrolle.winterthur.ch/>

Stadt Winterthur. Kulturelles und Dienste (2003). *Kulturleitbild* [On-line].  
Available: <http://www.kultur.winterthur.ch> (21.2.2010)

Stadt Winterthur. Stadtrat (2002). *Legislatorschwerpunkte 2002 – 2006* [On-line].  
Available: [http://stadt.winterthur.ch/fileadmin/user\\_upload/Portal/pdf/Stadtrat.pdf](http://stadt.winterthur.ch/fileadmin/user_upload/Portal/pdf/Stadtrat.pdf)

Stadt Winterthur. Stadtrat (2006). *Legislatorschwerpunkte 2006 – 2010* [On-line].  
Available: [http://stadt.winterthur.ch/fileadmin/user\\_upload/Portal/pdf/Legislatorschwerpunkte\\_2006\\_2010\\_Stadtrat.pdf](http://stadt.winterthur.ch/fileadmin/user_upload/Portal/pdf/Legislatorschwerpunkte_2006_2010_Stadtrat.pdf)

Stadt Winterthur. Stadtrat (2010). *Legislatorschwerpunkte 2010 – 2014* [On-line].  
Available: [http://stadt.winterthur.ch/fileadmin/user\\_upload/Portal/pdf/Legislatorschwerpunkte\\_2010-2014.pdf](http://stadt.winterthur.ch/fileadmin/user_upload/Portal/pdf/Legislatorschwerpunkte_2010-2014.pdf)

Wettstein, H. (2010). *Hinweise zu Geschichte, Definitionen, Funktionen...*  
In B. Wandeler, Soziokulturelle Animation (S. 16-59). Luzern: Interact.

## **Anhang 1**

# **Interview mit Rolf Heusser, Jugenddelegierter der Stadt Winterthur**

Ort: Technikumsstrass 81, Sozialdepartement, in seinem Büro

Datum: 4.11.2010, 14 Uhr

### **Rolf, was ist dein persönlicher Bezug zur Gemeinwesenarbeit (GWA)?**

GWA war und ist mein Job. Ursprünglich als Leiter der Geschäftsstelle GWA, wie die heutige Quartierentwicklung ursprünglich genannt wurde und dann weiter in meinen darauf folgenden Aufgaben und Jobs in der Stadt Winterthur.

### **Hast du eine Ausbildung in GWA gemacht?**

Nein. Ich komme aus der Jugendarbeit und war ursprünglich beruflich zuständig für die Koordination in der Verbandsjugendarbeit (Pfadi/CEVI) in der Schweiz und für die Leiterausbildung. Danach beschäftigte ich mich, mit dem Aufbau der Alten Kaserne im Rahmen der Leitung der Geschäftsstelle GWA, stark mit Kulturmanagement, worin ich ebenfalls keine Ausbildung gemacht habe. Ich habe mich "autodidaktisch" ins Fachgebiet eingearbeitet, Tagungen besucht, Fachliteratur gelesen, etc.

### **Gab es zum Beginn ihrer GWA-Karriere schon Ausbildungen in diesem Bereich?**

Es gab in den 90er Jahren den Vorläufer der Schule für Soziokulturelle Animation in Luzern, die Jugendarbeiterausbildung. Diese haben Arbeitskollegen von mir mit aufgebaut.

### **Beschreibe mir bitte aus deiner persönlichen Sicht GWA, ihren Gegenstand, ihr Ziel, die Zielgruppen etc.**

Bei GWA handelt es sich meiner Meinung nach um eine soziale Intervention von Professionellen, in der Regel bei Brennpunkten im Gemeinwesen. Diese geschieht in Zusammenhang mit der Aktivierung aller Beteiligten. Für mich ist die GWA stets eine intermediäre Instanz, in Sinne von Mediation zwischen verschiedensten Anspruchsgruppen, Bevölkerungsgruppen und Verwaltungsstellen.

**Was ist für dich die besondere Herausforderung für einen Gemeinwesenarbeit/eine Gemeinwesenarbeiterin?**

Die Aktivierung der Leute. Ich meine die Betroffenen dahin zu begleiten, dass sie für ihre Sache eintreten. Damit gehe ich vom emanzipatorischen, basisdemokratischen Ansatz aus. Diese Fähigkeit ist stark von der Persönlichkeit der Gemeinwesenarbeitenden abhängig, wie diese auf Menschen zugehen und Brücken bauen können, indem sie mit eigenen Vorstellungen zurückhalten und in erster Linie Übersetzungsarbeit leisten. Dies erfordert grösstmögliche Unparteilichkeit, was einerseits eine Schwierigkeit aber auch eine spannende Herausforderung ist. Auch müssen Gemeinwesenarbeitende manchmal den Mut haben, gegen vordergründige politische Interessen zu arbeiten und Kritik einstecken können.

**Woher nehmen die Gemeinwesenarbeitenden den Mut, woher wissen sie was der richtige Weg ist?**

Indem sie überzeugt sind von der Sache und dass diese eine grössere Bevölkerungsgruppe anspricht. Es soll sich niemand auf Kosten des Projektes selbst verwirklichen können. Dahinter steht ein Demokratieverständnis, auf Grund dessen möglichst Kompromisslösungen angestrebt werden.

**Wie hat sich die GWA, seit dem du in diesem Berufsfeld arbeitest, entwickelt?**

Unterschiedliche Felder der GWA in Winterthur haben sich unterschiedlich entwickelt. Die Jugendarbeit/Jugendförderung wurde bald professionalisiert und dezentralisiert. In diesen dezentralen Stellen haben Professionelle zusammen mit Ehrenamtlichen gearbeitet. Dies im Gegensatz zur allgemeinen Gemeinwesenarbeit, die bis vor kurzem im Quartier ausschliesslich auf Freiwilligenarbeit aufbaute.

Am Anfang, unter Paul Coulin, dem ersten Leiter der Geschäftsstelle Gemeinwesenarbeit, wurde zusammen mit Pro Juventute sehr viel Freizeitorganisation betrieben. Die GWA in Sinne der Aktivierung, wie ich sie zu Anfang des Interviews schilderte, fand damals nicht oder erst in Ansätzen statt. Im Zentrum stand die Organisation des Vereins- und Freizeitlebens und Paul Coulin tat viel für die adäquate Ausbildung der Freiwilligen, für ihr Engagement im Gemeinwesen.

**Was ist dein Verdacht, warum die Dezentralisierung und Professionalisierung in der GWA nicht stattgefunden hat?**

Möglicherweise weil Winterthur nicht so gross ist wie andere Städte und sich die sozialen Probleme in Grenzen hielten. Der Leidensdruck auf Seiten der Behörden war nicht da und Winterthur ist z.B. im Vergleich zu Zürich eine bürgerliche Stadt. Als in den 70er Jahren die ersten Freizeitanlagen gebaut wurden, musste dies möglichst unauffällig getan werden, weil dies die Behörden nicht „goutierten“. Der Bedarf an Freizeitinfrastruktur in den Quartieren war nicht von den Behörden erkannt worden, es waren viel mehr ehrenamtliche und private Institutionen, unter anderem Pro Juventute, welche diese Entwicklung vorantrieben. Die Stadt war dann fast gezwungen auf den Zug aufzuspringen.

**Es wurde also von Seiten der Bevölkerung ein Bedarf an Freizeitinfrastrukturen angemeldet und sie hat sich stark mit Fronarbeit und Finanzen daran beteiligt. Warum hat die Bevölkerung sich nicht genau so für eine professionelle Leitung dieser Freizeitanlagen eingesetzt?**

Auch damals brauchte es eine professionelle Kraft und einen Visionär, der die Leute in ihren Bedürfnissen stärkte, die Anliegen bündelte und Stadt intern Türen öffnete. Diese Rolle übernahm Paul Coulin.

**Worin liegt der Unterschied der Entwicklung der GWA in Winterthur im Vergleich mit anderen Städten?**

Auffallend ist, dass die GWA in Winterthur immer im Kulturdepartement angesiedelt war, wo sie in anderen Städten im Normalfall zum Sozialdepartement gehört. GWA wurde in Winterthur eher als kulturelle Arbeit angeschaut. Es wurde jedoch stark zwischen einer Art „elitären“ Kultur, wie sie in Museen und im Stadttheater angesiedelt war, und der Quartierkultur unterschieden. Die Quartierkultur wurde vom damaligen Stadtpräsidenten anerkannt, aber als etwas, was die Stadt halt noch zusätzlich zur „elitären“ Kultur anbot.

Im Sozialdepartement hätte die Soziokultur vielleicht einen grösseren Stellenwert, dafür aber einen defizitorientierten Touch.

**Was ist deiner Meinung nach der grösste Erfolg der GWA in Winterthur?**

Ein Meilenstein war die Entwicklung der Alten Kaserne. Es war das erste Mal, dass in der Stadt Winterthur für eine soziokulturelle Tätigkeit Professionelle eingesetzt wurden.

Danach kam die Förderung der offenen Jugendarbeit. Winterthur hat das älteste Jugendhaus der Schweiz, das ursprünglich durch private Initianten finanziert wurde. Die Schaffung der Integrationsfachstelle war auch so ein Meilenstein und neuerdings die Stadtteilentwicklung Töss, überhaupt die Installierung einer Stadtentwicklung in Winterthur. Auch wenn der Ruf nach einer Stadtentwicklung nicht von Seiten der GWA kam, so hat diese in der Art, wie sie arbeitet, eine grosse Nähe zur GWA. Gerade wenn es um die Umsetzung von Bürgerbeteiligung geht, wie das Beispiel Stadtteilentwicklung Töss zeigt.

**Du hast ein Studium in Stadtentwicklung an der FHS Luzern gemacht. Konntest du bei den Erfahrungen deiner Mitstudierenden eine allgemeine Tendenz zur Unterbewertung der sozialen, so genannten „weichen“ Faktoren in der Stadtentwicklung erkennen?**

Heute stelle ich grosse Offenheit für eine soziale Stadtentwicklung fest. Es ist so, dass gute Absichten da sind, aber die Umsetzung noch nicht so richtig funktioniert.

**Was waren für dich die wegweisenden Momente für die GWA Winterthur?**

So ein Moment ist für mich, wie schon gesagt, die Installation einer Stadtentwicklung. Die GWA soll nicht nur ein Freizeitwesendasein führen, sie muss auch strategisch eingebunden sein. Dadurch steigt aber die Gefahr, dass sie instrumentalisiert wird, um eine Stadtentwicklung breitenwirksam durchziehen zu können. Hier geht es um die Frage; ist GWA emanzipatorisch oder herrschaftsstabilisierend? Bewegt sie die Leute dazu, ihre Bedürfnisse zu artikulieren und ihr Schicksal in die eigenen Hände zu nehmen oder hilft sie der Stadtverwaltung ihre Ziele bei einer Gebietsentwicklung zusammen und im Einvernehmen mit der Bevölkerung zu erreichen? Es kann vorkommen, dass die Verwaltung Partizipation als notwendiges Übel anschaut, um die Bevölkerung mit im Boot zu haben, jedoch von dieser erwartet, dass sie genau das macht, was die Verwaltung möchte. In der Praxis ist es dann meist ein Kompromiss zwischen der Durchsetzung der Interessen der Bevölkerung und denen der Stadt. Manchmal ist es auch so, dass die Stadt partizipative Prozesse in der Bevölkerung losstritt, für welche sie gar nicht über die nötigen Ressourcen verfügt. Das führt zu falschen Versprechungen und Enttäuschungen.

### **Welchen Trend nimmst du in der GWA Winterthur wahr?**

Eben diese Aufwertung der GWA durch die Einbindung in die Stadtentwicklung und durch ihre interdisziplinäre und interinstitutionelle Arbeitsweise.

### **Was wäre für dich nun eine wünschenswerte Weiterentwicklung der GWA?**

Eine dezentralisierte Quartierentwicklung mit Stadtteilbüros, welche professionell betrieben werden und zusätzlich professionell betriebene Quartierzentren. Die Betreibenden sollten mit den Schulen, der Jugendarbeit und den Kirchen als Hauptakteure zusammenarbeiten. Gerade öffentliche Räume der Schule sind wichtige Treffpunkte in einem Quartier. Sie sind meistens zentral gelegen, intensiv genutzt und sind in Winterthur im Gegensatz zu anderen Städten nicht abgesperrt. Dadurch entstehen auf ihnen oft auch Brennpunkte, bei welchen GWA entgegen wirken kann. Die neuen Schulleitungen sind für eine Zusammenarbeit wichtige Ansprechpersonen, da sie nicht nur um die Umsetzung des Lehrplans, sondern auch um den Aufbau und die Pflege einer Schulkultur bemüht sind.

Vielleicht bräuchte es auch einen breiteren Diskurs über die Haltung oder den Wert oder allgemein über das „Instrument“ GWA.

### **Wie wirkt sich die demographische und die wirtschaftliche Entwicklung der Stadt Winterthur auf die GWA aus?**

Es gibt zwei Bereiche, wo sich die demographische Entwicklung auf die GWA auswirkt. Einerseits drängte sich in der Jugendarbeit eine Entwicklung und Professionalisierung fast auf. Andererseits ist da das Thema Alter, welches für die nächsten 20 – 30 Jahren zusätzliche Alterskonzepte fordert. Im Bereich Alter geht es zurzeit darum, die älteren Menschen möglichst lange im Quartier behalten zu können und dafür die nötige Infrastruktur zur Verfügung zu stellen. Dazu wird demnächst ein Modellprojekt durchgeführt.

Wenn die Stadtbevölkerung weiter ansteigt, muss vermehrt verdichtet gebaut werden. Dabei ist darauf zu achten, dass mangels dazu geeigneter Orte und geeigneten Infrastrukturen das Zusammenleben im Quartier nicht vernachlässigt wird.

### **Wie hat sich das Freizeitverhalten in Winterthur verändert?**

Es hat sich auf alle Fälle individualisiert. Das Vereinswesen ist nicht mehr so zentral. Das Kulturleben hat sich fast explosiv entwickelt. Das kommerzielle Ausgehverhalten hat zugenommen. Es herrscht ein Überangebot von Freizeitbeschäftigungen. Darum



habe ich mich auch dafür eingesetzt, dass das ehrenamtliche Freizeitkursangebot abgeschafft wird. Es gibt dafür etliche professionelle Kursanbieter. Es ist sinnvoller einen solchen Kursbesuch zu subventionieren, statt selbst mit viel zeitlichem und finanziellem Aufwand Konkurrenzangebote zu schaffen. Diese Ressourcen sollen besser für Integrations- und Quartierentwicklungsprojekte genutzt werden. Kurse können Mittel zum Zweck im Sinne der Vernetzung sein, sollten aber nicht zur zentralen Aufgabe der GWA werden.

**Kurzer Werdegang in der Stadt Winterthur:**

Ab 1990 13 Jahre Leitung des Büros für Quartierkultur und Freizeitaktionen der Stadt Winterthur (davon 7 Jahre in Co-Leitung/Jobsplitting): Aufbau des Kulturzentrums Alte Kaserne und Begleitung des Jugendkulturzentrums Gaswerk, Koordination Quartier-Freizeitanlagen, Kinder- und Jugendfreizeitangebote, Jugendarbeitsförderung, Einführung der wirkungsorientierten Verwaltungsführung als Pilotbetrieb. Parallel dazu: Leitung (2 Jahre) der städtischen Fachstelle für Integration und die Erarbeitung des städtischen Integrationsleitbildes.

Seit 2004 Jugenddelegierter der Stadt Winterthur und

seit 2006 Vertreter des Departement Soziales in Stadtentwicklungsprozessen.

Nebentätigkeit (Projektarbeit): Leitung der unjuriierten Kunstausstellungen der Stadt Winterthur in den Jahren 1993, 1997, 2001, 2005 und 2009.

## **Anhang 2**

### **Interview mit Dani Fels, FHS St. Gallen**

Ort: Fachhochschule St. Gallen

Datum: 12.11.2010, 18:30 Uhr

#### **Dani, was ist dein persönlicher Bezug zur Gemeinwesenarbeit (GWA)?**

Ich habe ursprünglich eine Ausbildung als Sozialpädagoge gemacht und arbeitete dann sechs Jahre in einem Kinder- und Jugendheim der Stadt Zürich. Danach habe ich mich auf ein Stelleninserat für eine GWA-Stelle gemeldet. Ich hatte zwar keine Ahnung, was GWA ist, aber die Beschreibung hat mir eine neue Perspektive gegeben. Die Stelle war an einen Treffpunkt im Quartier geknüpft und im Zentrum stand die Arbeit mit der Bevölkerung im Quartier. Der Begriff Partizipation kam, soviel ich mich erinnern kann, auch schon vor. Relativ schnell habe ich dann gemerkt, dass ich das richtige Arbeitsfeld für mich gefunden hatte. Zuerst habe ich elf Jahre in Zürich gearbeitet, acht davon an der Basis im Kreis 4, Quartiere Hard und Langstrasse. Danach habe ich drei Jahre die GWA der gesamten Stadt Zürich, im damaligen Amt für Soziokultur geleitet.

#### **Was ist deine jetzige Funktion an der FHS St. Gallen?**

Einerseits unterrichte ich Sozialraumarbeit oder Gemeinwesenarbeit, in einem neunwöchigen praxisorientierten Methoden-Modul an der Fachhochschule, als Teil des Studiums für Soziale Arbeit.

Dann ist da das interdisziplinäre Kompetenzzentrum für Soziale Räume, welches Leute aus den Bereichen Sozialgeographie, Soziologie, Architektur und eben aus der Sozialen Arbeit vereint. Die Zusammenarbeit hat sich langsam entwickelt, am Anfang waren wir zu zweit, inzwischen ist ein grosses Netzwerk entstanden, mit Ablegern in Düsseldorf und Duisburg-Essen. Das Kompetenzzentrum bietet neben der Lehre Forschung und Dienstleistungen an. Ich arbeite zu einem grossen Teil im Dienstleistungsbereich und übernehme dort Aufträge, die oft von Gemeinden an die Fachhochschulen herangetragen werden. Es handelt sich um Aufgaben im Zusammenhang mit Quartier- und Stadtentwicklung und zwar mit dem Schwerpunkt

initiierten, anregen und begleiten von Mitwirkungsprozessen. (siehe Projektbeispiel 1 am Schluss)

**Beschreibe mir bitte aus deiner persönlichen Sicht Gemeinwesenarbeit, ihren Gegenstand, ihr Ziel, die Zielgruppen etc.**

Für mich ist GWA ganz klar auf den Sozialraum ausgerichtet. Dieser setzt sich zusammen aus einer Steuerungsebene, (damit meine ich die Politik und Verwaltung, welche einen Rahmen für ein Zusammenleben und das Funktionieren einer Infrastruktur in einer Gemeinde vorgeben), einer Planungsebene, (die zuständigen Leute für die Gestaltung der Gemeinde) und der Bevölkerung, welche mit den andern beiden interagiert. GWA bezieht sich auf den Sozialraum und versucht nicht Individuen zu verändern. Sie beeinflusst Lebensbedingungen und dies tut sie zusammen mit den Betroffenen. GWA arbeitet nicht für die Leute sondern konsequent mit ihnen. Sie ist eine professionelle Tätigkeit und erfordert eine fundierte Ausbildung, zur Aneignung von Methoden, die Themen-, Situations- und Zielgruppengerecht angewendet werden können. Die GWA sucht und ermöglicht Kooperationen und nimmt darin eine tragende Rolle ein. Auf der Ebene der Bevölkerung ist ein wichtiges Thema die Mitwirkung, also die Teilnahme und Teilhabe an der Entwicklung des Gemeinwesens.

Ich bin der Meinung, dass Soziale Arbeit allgemein das Mandat hat, sich aktiv in die Politik einzumischen. Bei der GWA ist es sogar zwingend. Sie muss auf politischer Ebene oder mindestens auf Verwaltungsebene etwas bewirken. Weil GWA in der Schweiz nicht selbstverständlich ist, muss sie Entwicklungen in Gemeinden beobachten und darauf hinweisen, wenn bei der Bearbeitung von Themen und Problemen die sozialräumliche Sichtweise fehlt.

**Wie hat sich die GWA, seit dem du in diesem Berufsfeld arbeitest, entwickelt?**

Als ich vor ca. 20 Jahren in dieses Arbeitsfeld eingestiegen bin, war die GWA sehr auf den Bereich Soziale Arbeit beschränkt. Es gehörte damals noch nicht zum Selbstverständnis, dass GWA immer interdisziplinär und in Kooperationen funktioniert. Sie war gefangen im Sozialdepartement und hatte immer einen starken soziokulturellen Anteil. Es ging meistens darum die Leute bei ihren Aktivitäten für die Nachbarschaft zu unterstützen, also im weitesten Sinne ums Zusammenleben im Quartier. GWA war auch meist an Immobilien gebunden. Es gab ein Haus und darin fand GWA statt. Dass sie im Sozialen Raum tätig ist, also an den Orten, wo sich Themen stellen, oder von den Leuten formuliert werden, das ist für mich die

Veränderung, die ich während meiner Arbeit erlebt habe. Relativ neu ist auch, dass GWA, mit ihrem Knowhow in Sachen Partizipation, bei interdisziplinären Projekten im Bereich Stadt- und Quartierentwicklung beigezogen wird. Diese Definition von GWA hat in den letzten zehn Jahren eine gewisse Selbstverständlichkeit erhalten und dazu geführt, dass sie sich aus ihrer Angebotsorientierung befreien konnte. Spannend ist zum Beispiel, dass sich in Zürich die herkömmlichen GWA Stellen neu Quartierkoordination nennen. Dies impliziert einen anderen Anspruch. Es kann heissen, dass die GWA zuständig ist für Koordinationsaufgaben innerhalb der Verwaltung, verschiedene Akteure zusammenbringt und vielleicht auch Verantwortung für Kommunikationsverläufe und –kultur übernimmt. Sie bildet damit eine Schnittstelle zwischen der Verwaltung und der Bevölkerung und weiteren Akteuren. Dies ist eine spannende Entwicklung, die es zu beobachten gilt.

GWA in der Schweiz ist stark abhängig von Legislatoren, weil sie meist von den Gemeinden finanziert wird. Auch dort wo sie durch private Organisationen betrieben wird, kommt der grösste Teil des Geldes von den Gemeinden. Darum ist es bei einem Wechsel in der Exekutive und der Legislaturziele immer möglich, dass strategische Wechsel in der GWA folgen. Selbständige Gemeinwesenarbeitende in der Schweiz kenne ich nur zwei, ansonsten ist GWA geprägt durch die Gemeinden und Städte. Als Auftragnehmer, wie es die Fachhochschule im Bereich Dienstleistungen ist, hat sie es einfacher, fachlich unabhängig zu bleiben. Bei den Aufträgen handelt es sich um Projekte, die über einen Zeitraum von eins bis zwei Jahren geplant sind und meist nicht im Zusammenhang mit einer Legislatur stehen. (siehe Projektbeispiel 2 am Schluss)

Eine weitere, leider negative Entwicklung ist, dass die GWA aus den meisten Fachhochschulen verschwunden ist. Es besteht oft ein grosser Nachholbedarf an Weiterbildung im Bereich GWA. Viele Stellen in der Sozialen Arbeit haben einen Zusammenhang mit GWA und könnten vom entsprechenden Knowhow profitieren. Zum Beispiel immer dort, wo es um räumliche Probleme im Zusammenhang mit grösseren Gruppen geht.

Allgemein kann ich aber sagen, dass sich die GWA, trotz politischen Schwankungen und Reorganisationen in Städten, wie z.B. Zürich und Bern, erstaunlich beständig weiter entwickelt und an Profil gewonnen hat. Es ist interessant zu beobachten, dass in der GWA tätige Professionelle eine unglaublich hohe Stelltentreue vorweisen. Viele erklären es damit, dass die Arbeit so dynamisch sei, dass man das Gefühl hat, jedes Jahr einen anderen Job zu machen. Das Fokussieren auf ein professionelles

Selbstverständnis ermöglicht es GWAlern auch, mit Änderungen wie neuen Berufsbezeichnungen gelassen umzugehen.

**Worin siehst du die Unterschiede oder Gemeinsamkeiten von GWA und Soziokultureller Animation?**

Das ist wohl auch ein Gewinn aus der Entwicklung in den letzten 20 Jahren, dass man es überwunden hat, Soziokultur und Gemeinwesenarbeit nur in Abgrenzung zueinander zu verstehen und zwanghaft nach Unterschieden zu suchen. Sie liegen unglaublich nahe zusammen. Für mich ist der sichtbarste Unterschied die historische Entwicklung, also die Soziokultur, die aus dem frankophonen Sprachraum kommt und die GWA, die sich über den Weg von den USA, über die Niederlande und Deutschland entwickelt hat. Aber bei der ganzen Methodenorientierung und beim Selbstverständnis der Profession gibt es ganz viel Parallelen. Wir arbeiten auch sehr gut mit der Fachhochschule Luzern zusammen, die eine Ausbildung in Soziokultureller Animation anbietet. In der Praxis findet man sich dann sowieso in denselben Feldern. In Holland werden die Begriffe sowieso schon längst parallel gebraucht, als zwei verschiedene Zugänge, die sich auf unterschiedliche historische und theoretische Grundlagen stützen.

**Was ist deiner Meinung nach der grösste Erfolg der GWA in der Schweiz?**

Dass es gelungen ist, sie an vielen Orten in Diskussion zu bringen. Dass über GWA gesprochen wird und dass Leute mit einem GWA Verständnis bei Projekten im öffentlichen Raum schon frühzeitig bei gezogen werden. Ein Erfolg ist auch, dass nicht nur grosse Städte, sondern auch kleinere Städte und Gemeinden die GWA nutzen. Meine Kritik an der GWA in der Schweiz ist, dass zuwenig über erfolgreiche Projekte in der GWA gesprochen wird. In Deutschland wird zum Beispiel viel mehr publiziert und über Erfolgsgeschichten berichtet. Ich würde mir mehr Öffentlichkeit für die GWA wünschen. Gerade mit dem Projekt „Quartierpalaver“ haben wir viel Öffentlichkeitsarbeit betrieben, obwohl dies den Auftraggebern nicht gefiel. Nicht zuletzt weil wir mit dem Web-Log ein Medium gewählt haben, das in unserer Hoheit lag und nicht durch den Filter der Kommunikationsstelle der Stadt ging. Es ist eine Strategie, um eine an das Projekt gebundene Öffentlichkeit herzustellen.

### **Wie lässt sich die Wirkung von GWA nachweisen?**

Am einfachsten ist es dann, wenn aus der Arbeit mit der Bevölkerung sichtbare Ergebnisse entstanden sind. Das können zum Beispiel neu entstandene, von der Bevölkerung gewünschte Begegnungsorte sein. Oder wenn Veränderungen im Zusammenleben im Quartier nachgewiesen werden können. Wenn die Leute zum Beispiel das Zusammenleben auf Grund mangelnder Kontakte als befremdend empfunden haben und der Austausch untereinander zu einer positiveren Wahrnehmung des Zusammenlebens geführt hat. Dazu sind dann Befragungen der Leute vor Ort nötig.

Auch eine gute Methode ist die gemeinsame Dokumentation von GWA Projekten mit allen beteiligten Stellen und eine gemeinsame Beschreibung, inwiefern Ergebnisse durch die Kooperation ermöglicht wurden.

### **Was oder wer war deiner Meinung nach wegweisend für die Entwicklung der GWA in der Deutschschweiz?**

Wichtige Akzente wurden in Städten wie Zürich und Bern gesetzt, die GWA immer als wichtige Aufgabe beschrieben haben. In Zürich wurde mit der Verankerung der Soziokultur in der Gemeindeordnung auch GWA als städtische Aufgabe verankert. Das führte dazu, dass innerhalb der Verwaltung Kooperation stattfand, dass beispielsweise die Stadtentwicklung oder die Liegenschaftenverwaltung mit der GWA in den Quartieren bei bestimmten Themen zusammenarbeiteten. Zum Teil wurden aber auch in kleineren Städten Akzente gesetzt. Schaffhausen mit ihrer sehr gut ausgebauten Quartierarbeit ist ein solches Beispiel. Daran orientieren sich wiederum Städte, die weniger finanzielle Mittel wie Zürich zur Verfügung haben.

Ich stelle eine stärkere Nachfrage nach GWA auf allen Ebenen fest. Einerseits im Bereich Weiterbildung, andererseits bei grösseren Institutionen wie z.B. Pro Senectute, die zurzeit Gemeinwesenarbeit stark thematisiert und ein Positionspapier GWA erarbeitet.

Seit ca. acht Jahren sind die Themen Mitwirkung und Partizipation zum Aufhänger für GWA geworden. Die Stadt St. Gallen hat seit 2004 den Partizipationsartikel in der Gemeindeordnung, im Artikel 3. Dieser besteht aus drei Absätzen. Im Absatz eins steht, dass Migrantinnen und Migranten in der Stadt partizipieren können, im Absatz zwei ist die Partizipation von Kindern und Jugendlichen festgehalten. Absatz drei ist der relevante für die GWA, der lautet ungefähr folgendermassen: Die Bevölkerung ist bei Anliegen, die ihr Quartier betrifft, in geeigneter Weise einzubeziehen. Zum Absatz

eins und zwei gibt es ein Partizipationsreglement, in dem beschrieben ist, wie die Partizipation abzulaufen hat.

Das Thema Partizipation wird in vielen Städten diskutiert und es herrscht zunehmend die Meinung, dass Gemeinschaft etwas ist, worum man sich kümmern muss und die Instrumente der direkten Demokratie dazu nicht ausreichen. Auch in der Stadtentwicklung wird man auf das Thema aufmerksam und sieht ein, dass nicht über Gebiete hinweg geplant werden kann, sondern die einzelnen Quartiere mit ihren Eigenheiten berücksichtigt werden müssen. In der Stadt St. Gallen hat ein politischer Prozess zur Implementierung des Artikels drei in der Gemeindeordnung geführt.

### **Wie wirken sich die demographische und die wirtschaftliche Entwicklung auf die GWA aus?**

Es ergeben sich aus der Entwicklung Themen, mit denen sich die GWA beschäftigt. Zum Beispiel das Thema Migration und damit verbunden der zähe Weg hin zur Akzeptanz, dass die Schweiz längst ein Einwanderungsland ist. Darin nimmt die GWA eine wichtige Rolle ein. Aber auch der Bereich Alter und die neuen Ansprüche von älteren Menschen in Bezug auf das Wohnen und Leben im Alter beschäftigt die GWA. In St. Gallen wollen beispielsweise immer mehr Leute in ihrem Quartier alt werden und dort sterben. Da stellt sich die Frage, wie ein Quartier sich entwickeln muss, damit dies möglich wird. Es gibt aber auch wirtschaftliche Entwicklungen, welche die GWA herausfordern. Eine davon ist das langsame Verschwinden von günstigem Wohnraum. Eine weitere ist die Senkung des Steuerfusses in Gemeinden und der damit verbundene Abbau von Sozialleistungen. Diese Entwicklungen werden dann zum Thema für die GWA, wenn die Städte mitziehen und nur noch an ihrer Attraktivität für die Leute mit hohem Einkommen arbeiten. Das sind Fragen, wo es sich in der Rolle des Gemeinwesenarbeiters oder der Gemeinwesenarbeiterin lohnt oder fast aufdrängt, sich aktiv einzumischen.

### **Siehst du eine Verbindung zwischen Kunst und GWA?**

Ja sicher. Eine Kooperation mit Künstlerinnen und Künstlern erweitert die Möglichkeiten der GWA oder der Partizipation. Über die Kunst können Leute erreicht werden, indem sie über sinnliche Elemente angesprochen werden. Meine Erfahrung aus der Zusammenarbeit mit Kunstschaaffenden ist, dass, wenn ein heikles Thema in einen künstlerischen Rahmen eingebettet wird, es einfacher ist, sich zum Thema zu äussern. Der Austausch erfolgt viel selbstverständlicher. Spannend ist es auch, mit

künstlerischen Methoden Ergebnisse zu transportieren oder mit künstlerischen Mitteln Fragen im öffentlichen Raum sichtbar zu machen, z.B. mit Interventionen. Wichtig ist, dass sich bei solchen Projekten weder die Kunstschaffenden noch die Gemeinwesenarbeitenden profilieren, sondern die Partizipation der Bevölkerung im Zentrum steht.

### **Was für eine Entwicklung wünschst du dir für die GWA?**

Wenn es so weiter geht wie in den letzten Jahren, wünsche ich mir nichts Zusätzliches. Ausser vielleicht, dass sich GWA noch mehr verbreitet und durch eine erfolgreiche Praxis und deren Dokumentation weiter an Profil gewinnt. Dass sie vermehrt bei Entwicklungs- und Planungsfragen in Gemeinden und Städten hinzugezogen wird. Im fachlichen Bereich würde ich mir wünschen, dass GWA wieder mehr Raum in der Ausbildung zur Sozialen Arbeit einnimmt. Und wenn dies im Grundstudium nicht möglich ist, dann wenigstens im Weiterbildungsbereich. Ich plädiere auch für Kooperationen zwischen verschiedenen Schulen, über die Landesgrenzen hinaus.

### **Kurzer Werdegang in der GWA:**

1991-1999 Gemeinwesenarbeiter im Zürcher Stadtkreis 4

1995-1997 Nachdiplomstudium „Soziale Arbeit mit grösseren sozialen Systemen/ Gemeinwesenarbeit“ an der Berner Fachhochschule und Uni Amsterdam

1999-2001 Leiter der städtischen Gemeinwesenarbeit im Amt für Soziokultur der Stadt Zürich

2001-2002 Fachbereichsleiter Soziokultur im Kompetenzzentrum der Sozialen Dienste der Stadt Zürich

seit 2001 Präsident der Netzwerke Gemeinwesenarbeit Schweiz

seit 2002 Dozent an der FHS St.Gallen mit Schwerpunkt Soziale in Räume und Gemeinwesenarbeit in Lehre und Consulting

### **Projektbeispiel 1**

Ein spannendes Projekt wurde 2009 in Rorschach durchgeführt. Es war ein Pilotprojekt im Rahmen der „Projets urbains“ vom Bundesamt für Raumentwicklung und wurde von diesem sowie vom Kanton St. Gallen (Fachstelle für Integration und Amt für Raumentwicklung und Geoinformation) finanziert. Ein wichtiges Ziel der Projets urbains ist die Verknüpfung der



planerischen und der sozialen Entwicklung, inspiriert von dem deutschen Bund-Länder-Programm Soziale Stadt. Das Projekt in Rorschach fand in einem Quartier statt, welches zu über 60% von Migrantinnen und Migranten bewohnt wird. Es ist ein sehr dicht bebautes Wohnquartier. Die Kurzformel für die Bevölkerung im Quartier könnte lauten „jung, fremd und arm“. Von diesem Aspekt her bat sich das Quartier für die Gemeinwesenarbeit an. Zu erwähnen ist, dass die Gemeindeverwaltung von Rorschach, im Bereich Mitwirkung durch die Bevölkerung keine Erfahrung hatte. Es musste als erstes ein gemeinsames Verständnis von Partizipation gefunden werden, was bis heute noch nicht vollständig gelungen ist und zum Teil auch den politischen Interessen von Rorschach entgegenläuft. Der Auftrag der Fachhochschule war es, den Mitwirkungsprozess zum Laufen zu bringen, mit z.B. Auftaktveranstaltungen zur Information der Bevölkerung und zum Erfassen von Themen, welche die Leute im Quartier beschäftigen. Diesem Schritt ging ein Vorprojekt voraus, bei welchem in erster Linie Experten aus Planungsbüros eine Einschätzung des Quartiers auf Grund von bestehenden Daten abgegeben haben. Darauf hin wurden Handlungsfelder zur Bearbeitung festgelegt, die zusammen mit der Bevölkerung angegangen werden sollten (Beispielsweise Aussenraum, Verkehr, Zusammenleben und Liegenschaften). Die Fachhochschule hatte vorgeschlagen, diese Handlungsfelder mit der Bevölkerung zu verifizieren und allfällige andere wichtige Themen aufzunehmen. Die Verwaltung wollte dies nicht, ihr ging es darum, Leute für eine Mitwirkung in den aufgedeckten Handlungsfeldern zu gewinnen. In einem ersten Schritt wurden Begehungen mit den Quartierbewohnenden zum Thema Verkehr durchgeführt, deren Anliegen wurden aufgenommen und ins Projekt eingespielen. Die Aufnahme der Anliegen der Bevölkerung war im Herbst 2009 abgeschlossen, danach passierte nichts mehr bis im Frühling 2010. Eine Journalistin vom St. Galler Tagblatt hat dann im Quartier Leute befragt und diese meinten, das Projekt sei wahrscheinlich eingeschlafen. Diese Feststellung, dass das Projekt aus der Wahrnehmung der Leute verschwunden ist, hat ziemlichen Wirbel verursacht. Der Auftrag der Schule wurde daraufhin erweitert. Sie sollte das Projekt im Quartier präsent behalten, bis die ganzen Planungs- und Forschungsergebnisse der verschiedenen beauftragten Planungsbüros (im Sommer) vorliegen. Wir hatten den Auftrag breiter gefasst und angeboten, Netzwerke im Quartier aufzubauen, welche auch ohne ein übergeordnetes Projekt bestehen und funktionieren können und der Nachbarschaft dienen. Einen Einstieg machten wir mit dem Projekt „Quartierpalaver“. Wir waren mit 50 Studierenden im Quartier unterwegs um bei den Bewohnenden Geschichten zu ihrem Quartier abzuholen. Diese sind dann auf 50 Leute gestossen, die bereit waren, eine Geschichte zu erzählen. Für ein Weblog haben die Studierenden die Geschichten in eine Kurzform gebracht und den Leuten nochmals vorgelegt. Ca. 30 Leute hatten eingewilligt, dass ihre Geschichte auf dem Weblog veröffentlicht werden dürften. Alle Geschichten wurden verschlagwortet, dabei kamen weitere Themen an den Tag, welche die Bevölkerung beschäftigen. Diese wurden dann auf dem Internet ebenfalls abgebildet. Gerade das Thema Kinder und Aussenraum war sehr dominant vertreten. Spannend an diesem Projekt waren die vielen Kontakte und Beziehungen, die zu der

Bevölkerung geknüpft werden konnten. Auf diese konnten wir in Folgeprojekten zurückgreifen, als es darum ging themenspezifische Netzwerke zwischen den Bewohnenden aufzubauen. Eines davon war ein Eltern-Kind-Netzwerk, welche das Thema Aussenraum und Kind anging. Es ging darum, den Aussenraum im Quartier kinderfreundlicher zu gestalten. Wichtig war, dass die Kinder bei den Quartierbegehungen dabei waren, denn ihre Sicht auf den Raum war eine andere als die ihrer Eltern. Eine weitere Folge des Projektes der Fachhochschule ist die Installation eines Quartierbüros.

## **Projektbeispiel 2**

Im Moment darf ich ein Projekt begleiten, das aus privater Initiative entstanden ist, die Stadt sich jedoch finanziell beteiligt. Es betrifft ein Quartier in Herisau. Das Quartier ist ähnlich zusammengesetzt wie Rorschach und liegt an einer Ausfahrtstrasse. Direkt an der Strasse wohnen vorwiegend Migrantinnen und Migranten, dahinter wohnen an den privilegierten Wohnlagen Schweizerinnen und Schweizer. In der Schule treffen die Kinder dieser Familien zusammen. Die Eltern aus dem Elternrat der Schule haben beschlossen, bevor sie diese Situation als Problem erleben, in den Aufbau einer guten Nachbarschaft zu investieren. Sie haben einen ersten Projektentwurf gemacht und das Kompetenzzentrum Soziale Räume dazugeholt. Sie konnten auf Grund von Beziehungen, für das Projekt Gelder von Stiftungen locker machen. Mit diesen Geldern und dem Projektentwurf sind sie zur Stadt Herisau. Dies sind ganz andere Rahmenbedingungen wie üblich und es wird spannend zu sehen, was unter diesen Bedingungen alles möglich ist. Ein Hauptakteur und unsere Schlüsselperson zu Kanton und Gemeinde in diesem Projekt ist unüblicherweise der Jugendpolizist von Appenzell Ausserrhoden, eine bemerkenswerte und wissbegierige Person. In diesem Quartier entstand von Anfang des Projektes an ein Quartierbüro, das zur selben Zeit startete wie das Quartierbüro in Rorschach. Wir werden die Entwicklung der beiden Büros beobachten und vergleichen.

## **Anhang 3**

### **Positionspapier Gemeinwesenarbeit**

Ein Arbeitsinstrument für Soziale Arbeit  
mit grösseren sozialen Systemen

# **Positionspapier**

# **Gemeinwesenarbeit**

## **Ein Arbeitsinstrument für Soziale Arbeit mit grösseren sozialen Systemen**

Autor/innen: Nadja Bischof  
Roman Dellsperger  
Esther Diethelm  
Hans Gebhard  
Roland Guntern

Andrea Hirsiger  
Edi Martin  
Ueli Troxler  
Monika Wirz

Dieses Positionspapier wurde von der Kerngruppe der GWA Netzwerks Zürich erarbeitet. Das GWA Netzwerk Zürich ist eine Regionalgruppe des Vereins GWA Netzwerke Deutschschweiz.

Das Positionspapier will das Verständnis von Gemeinwesenarbeit in der Praxis fördern. Es kann als Instrument bei der Klärung von Auftrag, Berufsrolle und beruflichen Rahmenbedingungen dienlich sein und kann als Argumentationshilfe bei Qualitätsdiskussionen genutzt werden.

**Gemeinwesenarbeit ist eine auf das Gemeinwesen gerichtete professionelle Tätigkeit. Unter der aktiven Mitarbeit der Bevölkerung und dem gezielten Einbezug von Institutionen, Organisationen und weiteren Akteuren trägt Gemeinwesenarbeit dazu bei, die Lebensbedingungen der Bevölkerung, insbesondere jene sozial benachteiligter Gruppen, zu verbessern. Im Laufe des Problemlösungsprozess werden verschiedene Methoden, spezifische Verfahren und Techniken angewendet.**

GWA orientiert sich an humanitären und demokratischen Grundwerten. Sie unterstützt und fördert den gleichberechtigten Austausch von Gedanken, Gütern und Dienstleistungen zwischen Interessensgruppen und setzt sich für soziale Gerechtigkeit und soziale Integration ein. Gemeinwesenarbeit ist ein Teil der Sozialen Arbeit und richtet sich nach der Definition Sozialer Arbeit der „International Federation of Social Workers (IFSW, siehe Anhang).

Dreh- und Angelpunkt der Gemeinwesenarbeit ist das **Gemeinwesen**. Ein Gemeinwesen ist ein soziales System, ein Beziehungsgeflecht zwischen Menschen, Gruppen und Organisationen, die in einem umschriebenen Gebiet leben und/oder tätig sind. Zentrales Merkmal eines Gemeinwesens sind die sozialen Beziehungen, die die Menschen in diesem Raum miteinander pflegen. Die sozialen Beziehungen können sich auch in Gemeinwesen abspielen, die von gemeinsamen Interessen, Zusammenschluss gleicher Zielgruppen oder organisationellen Zuständigkeiten bestimmt sind.

Gemeinwesenarbeit wird vorwiegend in staatlichen oder Non-Profit Organisationen geleistet. Fachlich hochwertige und wirksame Gemeinwesenarbeit benötigt transparente Rahmenbedingungen und entsprechende Voraussetzungen:

- Gemeinwesenarbeit geht von den Betroffenen aus. Sie schafft Raum und Bedingungen, dass aktive Beteiligung möglich wird. Es braucht Verbindlichkeit, Verlässlichkeit und Zeit, damit zwischen den Menschen Vertrauen aufgebaut und eine konstruktive Beteiligungskultur entstehen kann.
- Partizipative Veränderungsprozesse setzen die Offenheit von Verantwortungs-träger/innen, Entscheidungsräger/innen und Politiker/innen voraus, und sie sollten auf einer systematischen, dauerhaft angelegten Entwicklungsstrategie basieren. Gemeinwesenarbeit muss zudem im politisch-administrativen System verankert sein und unterstützt werden. Die Unterstützung muss ungebunden und die inhaltliche, methodische und budgetäre Autonomie gewährleistet sein.
- Veränderungsprozesse im Gemeinwesen erfordern klare und kommunizierte Ziele, den Fragestellungen angepasste finanzielle, personelle und räumliche Ressourcen, den Zugang zu Infrastruktur und entsprechende Strukturen. Die angemessene Grösse des Einsatzgebietes ist je nach Gegebenheiten vor Ort zu bestimmen (lokale Richtigkeit). Zudem müssen die Rollen und Kompetenzen geregelt sein.
- GWA bewegt sich zwischen unterschiedlichen Interessensparteien und ist bei Gemeinwesenprozessen einem besonderen Spannungsfeld ausgesetzt. Einerseits sind umfassende Veränderungsprozesse oftmals durch staatliche Instanzen finanziert und GWA ist durch ihren Auftrag in staatliche Instanzen eingebunden oder von diesen mandatiert. Andererseits verschafft sich GWA Zugang zu den Menschen im Gemeinwesen, unterstützt diese bei der Artikulation der Bedürfnisse und Anliegen. Diese können den Staat durchaus als Problem verursachende Grösse wahrnehmen.

**Unser Verständnis von Gemeinwesenarbeit**

**Das Gemeinwesen – der Gegenstand der Gemeinwesenarbeit**

**Voraussetzungen und Rahmenbedingungen für erfolgreiche Gemeinwesenarbeit**

Es erfordert Rollentransparenz und konzeptionelle Klarheit, um Aushandlungsprozesse zwischen betroffenen Bevölkerungsgruppen und Vertreter/innen aus Politik und Verwaltung zu moderieren.

- Gemeinwesenarbeit befasst sich mit unterschiedlichen gesellschaftlichen Fragestellungen; neben sozialen sind auch kulturelle, politische und wirtschaftliche Systeme im Blickfeld. Die Komplexität der Sachverhalte und die Übernahme intermediärer Funktionen zwischen verschiedenen sozialen Gruppen erfordern interdisziplinäre Zusammenarbeit und eine gefestigte Berufsidentität der Gemeinwesenarbeitenden. Professionelle Gemeinwesenarbeit basiert auf fundierter fachlicher Grundausbildung und erfordert kontinuierliche Weiterbildung.

GWA geht beim Problemlösungsverfahren systematisch und methodisch vor und kann ihr Handeln jederzeit fachlich begründen. Sie verwendet kollektive Problemlösungsstrategien, die eine menschenwürdige Veränderung sozialer Systeme bezwecken. Konkret werden Wohn-, Lebens- und Arbeitsqualitäten verbessert, indem GWA die Kompetenzen der betroffenen Menschen stärkt und diese dabei unterstützt, ihre erlittenen soziale Probleme eigenständig unter Einbezug weiterer Akteure zu lösen und dadurch ihre Position in der Gesellschaft zu verbessern. Die verwendeten Arbeitsweisen und Methoden sind auf die mit den Betroffenen ermittelte Problemstellung und die vereinbarten Zielsetzungen abgestimmt und berücksichtigen die Grundsätze des Konzeptes der nachhaltigen Entwicklung. GWA bedient sich vorwiegend folgender Arbeitsweisen und Methoden:

- **Aktivierung und Mobilisierung.** GWA bringt Menschen zusammen, die soziale Probleme und Anliegen gemeinsam angehen wollen. Dabei bedient sie sich unter anderem aktivierenden Erkundungen, erlebnisorientierten Methoden, kreativen Interventionen oder exemplarischen Inszenierungen im öffentlichen Raum.
- **Empowerment.** GWA unterstützt Initiativen von Menschen und mobilisiert die Ressourcen in der Umwelt (Hilfe zur Selbsthilfe). Das gemeinsame Erarbeiten von Lösungsvorschlägen löst Lernprozesse aus und unterstützt informelles Lernen.
- **Partizipation in Veränderungsprozesse.** GWA schafft Rahmenbedingungen und Legitimation für partizipative Veränderungsprozesse, gestaltet und begleitet diese. Dabei setzt sie sich ein für die Einmischung, Teilhabe und Mitwirkung der betroffenen Menschen an gesellschaftlichen Veränderungsprozessen und der Umsetzung von Massnahmen.
- **Aufbau, Vernetzung und Abstimmung von bedürfnisgerechten, sozialen Angeboten und Dienstleistungen.** GWA unterstützt die Schaffung und Weiterentwicklung sozialer Dienstleistungen zum Nutzen der Gesellschaft. Sie vernetzt dabei Einzelpersonen, Gruppen und Organisationen (vertikal und horizontal) mit dem Ziel, Zugänge zu den sozialen Angeboten zu verbessern und das Dienstleistungsangebot verschiedener Organisationen auf die Bedürfnisse der Betroffenen so abzustimmen und zu koordinieren, dass lückenlose „Versorgungsketten“ entstehen.
- **Strategische Beratung und Organisationsberatung.** GWA unterstützt, fördert und berät Betroffene, Initianten, Behörden, Amtsstellen, Betriebe und Organisationen in ihrer Entwicklung und Zusammenarbeit. Dabei zeigt sie Möglichkeiten der personellen und thematischen Erweiterung und des Erneuerungsprozesses auf.

## Ziele, Arbeitsweisen und Methoden der Gemeinwesenarbeit

- **Projektarbeit.** GWA verwendet bei komplexen, zeitliche befristeten und bereichsübergreifende Vorhaben die Methode des Projektmanagements und geht in der Planung gemäss Phasenmodell vor (Situationsanalyse, Zielsetzung, Lösungssuche, Entscheidung, Durchsetzung, Auswertung).
- **Dialogmanagement, Konfliktmanagement, Mediation.** GWA vermittelt zwischen verschiedenen Gruppen, Instanzen und Anliegen und fördert den bedürfnisgerechten Interessenausgleich. GWA trägt zu einer menschenwürdigeren Verteilung von Information, Wissen, Gütern und Dienstleistungen bei und verbessert Zugänge zu gesellschaftlichen Positionen.
- **Monitoring, Issue-Management.** GWA analysiert und dokumentiert aktuelle soziale Problemstellungen, und sie informiert und sensibilisiert die zuständigen Instanzen entsprechend.
- **Wertediskurse und Öffentlichkeitsarbeit.** GWA zeigt Verletzungen und Verstösse von Menschenrechten auf. Sie bringt soziale Problemstellungen in den öffentlichen Diskurs ein, bei denen entsprechende Werte fehlen oder nicht beachtet werden. GWA setzt sich für die Veränderung der Betrachtungsweisen ein bis hin zur Initiierung von gesetzlichen Regelungen.

Woran ist fachliche fundierte Gemeinwesenarbeit zu erkennen? Folgende Standards sind dabei zentral.

- Orientierung an den Bedürfnissen und Interessen der betroffenen Menschen; ihre Mitsprache und Mitentscheidung im Problemlösungsprozess und ihre Mitwirkung in der Umsetzung sind gewährleistet.
- Stärken und Möglichkeiten der Menschen und Organisationen werden aktiviert und genutzt (Ressourcenorientierung).
- Die Fähigkeit der Selbsthilfe und Selbstorganisation der Menschen ist verbessert (Empowerment).
- Soziale Probleme werden ganzheitlich bearbeitet und gelöst. Die Problemlösung erfolgt in organisationsübergreifenden, interdisziplinären Settings (Wissensintegration).
- Lebensqualität, sozialer Zusammenhalt und die Versorgung mit sozialen Dienstleistungen im Gemeinwesen sind verbessert.
- Gleichberechtigter und gleichwertiger Interessenausgleich bei asymmetrischen Beziehungen ist gesichert.
- Informelle und formelle soziale Netzwerke werden durch GWA gestärkt und optimiert.

Das Positionspapier ist unter Einbezug aktueller Publikationen und Literatur aus Deutschland und Holland entstanden und integriert das Praxiswissen der Autor/innen. Aufbau und Inhalte des Papiers wurden in engagiertem, teils kontrovers geführtem fachlichen Diskurs erarbeitet.

Das Positionspapier will der Beliebigkeit in der GWA einen Riegel vorschieben. Wenn von GWA gesprochen wird, soll auch GWA drin sein: konzeptuell, methodisch und mit entsprechenden Werten verankert!

Die Inhalte des Positionspapiers sind nicht in Stein gemeisselt. GWA wird sich im Rahmen der gesellschaftlichen Veränderungen und Herausforderungen laufend weiterentwickeln. Die Kerngruppe will mit ihrer Arbeit die Diskussion unter Fachpersonen anregen.

**Qualitätsstandards der Gemeinwesenarbeit**

**Definition Sozialer Arbeit der International Federation of  
Social Workers (IFSW)**

Soziale Arbeit ist eine Profession, die sozialen Wandel, Problemlösungen in menschlichen Beziehungen sowie die Ermächtigung und Befreiung von Menschen fördert, um ihr Wohlbefinden zu verbessern. Indem sie sich auf Theorien menschlichen Verhaltens sowie sozialer Systeme als Erklärungsbasis stützt, interveniert Soziale Arbeit im Schnittpunkt zwischen Individuum und Umwelt / Gesellschaft. Dabei sind die Prinzipien der Menschenrechte und sozialer Gerechtigkeit für die Soziale Arbeit von fundamentaler Bedeutung.

[www.ifsw.org](http://www.ifsw.org)

**ANHANG**



## Anhang 4

### Städtevergleich: Institutionelle GWA<sup>1</sup> in Winterthur, Basel und Zürich

	Winterthur	Basel	Zürich
<b>Einwohnerzahlen</b>	103'383 <sup>2</sup> (Stand 2.2.2011)	170'648 <sup>3</sup> (Stand 31.10.2010)	382'906 <sup>4</sup> (Stand 31.12.2009)
<b>Organisation</b>	<p>Die <b>Quartierentwicklung</b> (Quartierförderung, Förderung Freiwilligenarbeit und öffentliche Freizeitgestaltung) ist eine Abteilung des Bereichs Stadtentwicklung, welcher direkt dem Stadtpräsidenten untersteht und im Department Kulturelles und Dienste angesiedelt ist. Sie führt ein zentrales Büro, dezentrale Anlauf und Beratungsstellen in zwei Stadtkreisen und zentrale Werkstätten inkl. Spielverleih mit Spielgeräten für Feste, Lager etc..</p> <p><b>Freizeitanlagen und Quartierräume:</b> Die Quartierentwicklung ist Besitzerin von 10 Freizeitanlagen und 2 Quartierspielflächen. Zudem ist sie Mieterin von 7 Quartierräumen. Freizeitanlagen und Quartierräume werden durch private Quartierträgerschaften betrieben. Es bestehen Leistungsvereinbarungen.</p>	<p>Die <b>Stadtteilsekretariate</b> Kleinbasel und Basel West vermitteln als Bindeglied zwischen Anliegen der Bevölkerung des Stadtteils und der Verwaltung. Sie werden geführt von jeweils durch den Trägerverein angestellte Mitarbeiterinnen.</p> <p><b>Quartiertreffpunkte:</b> Insgesamt 14 Quartiertreffpunkte mit ein bis zwei Quartierarbeitenden. Sie werden von der Kontaktstelle für Quartierarbeit im Präsidialdepartement begleitet, Kantons- und Stadtentwicklung unterstellt</p>	<p>Die <b>Quartierkoordinationen</b> sind städtische Stellen und im Sozialdepartement den für den Einzugsbereich zuständigen Sozialzentren angehängt. In der Stadt gibt es fünf Quartierkoordinationen mit definierten Einzugsgebieten, analog den Schulkreisen. Die elf <b>Quartiertreffs der Sozialen Dienste</b> werden durch städtische Angestellte der Soziokultur Einrichtungen betrieben. Die Stadt leistet dieses Angebot vor allem in Quartieren, in denen der Bedarf nicht durch private Trägerschaften abgedeckt ist. Die Mitarbeitenden sind, den für den Einzugsbereich zuständigen Sozialzentren der Sozialen Dienste unterstellt.</p>
<b>Stellenprozente</b>	<p>Insgesamt 530 Stellenprozente Insgesamt zählt sie 7 Mitarbeitende.</p>	<p>Kontaktstelle für Quartierarbeit: 80% Stadtteilsekretariate: je 80% Quartiertreffpunkte: 1-2 50% Stellen pro Treffpunkt</p>	<p>Insgesamt 3'020 Stellenprozente Quartierkoordinationen: 12.2 Stellenwerte Soziokultur Einrichtungen: 17.5 Stellenwerte</p>

<sup>1</sup> Der Begriff institutionelle GWA wird hier im Sinne der durch verwaltungsinterne, zu diesem Zweck angestellten Gemeinwesenarbeitenden geleistete GWA verwendet. Es ist zu beachten, dass in allen drei Städten verschiedene private Institutionen und Vereine ebenfalls GWA leisten, welche zum Teil von der Verwaltung im Zusammenhang mit Leistungsaufträgen mitfinanziert wird. Diese Leistungen sind in der Tabelle nicht aufgeführt, was den Vergleich der Stellenprozente und der Finanzierung relativiert.

<sup>2</sup> Einwohneramt Winterthur, <http://einwohnerkontrolle.winterthur.ch/>

<sup>3</sup> Statistisches Amt Basel-Stadt, <http://www.statistik-bs.ch/tabellen/t01/1/t01.0.02-10.xls>

<sup>4</sup> Statistik Stadt Zürich, [http://www.stadt-zuerich.ch/prd/de/index/ueber\\_das\\_department/medien/medienmitteilungen/2010/maerz/100304d.html](http://www.stadt-zuerich.ch/prd/de/index/ueber_das_department/medien/medienmitteilungen/2010/maerz/100304d.html)

<p><b>Finanzierung</b></p>	<p>Vorwiegend durch städtische Gelder, Kosten mindermü. wirken sich Einnahmen aus dem Ferienprogramm, dem Spielverleih und den Werkstätten aus</p>	<p><b>Stadtteilsekretariate und Quartiertreffpunkte</b> werden nach dem Subsidiaritätsprinzip finanziert. Teilfinanzierung durch die Trägerschaften, Stiftungen und Sponsoren und Subvention durch den Kanton.</p>	<p><b>Quartierkoordinationen:</b> Stadt Zürich, Sozialdepartement und je nach Projekten finanzielle oder materielle Unterstützung durch Partner. <b>Quartiertreffs:</b> Stadt Zürich, Sozialdepartement</p>
<p><b>Gegenstand</b></p>	<p>Lebensbedingungen in den Quartieren und öffentliche Freizeitgestaltung in der Stadt</p>	<p><b>Stadtteilsekretariate:</b> Austausch und Zusammenarbeit zwischen Verwaltung und Quartierbevölkerung <b>Quartiertreffpunkte:</b> Orte der Begegnung, wo sich Quartierbewohner(innen) austauschen, informieren sowie Unterstützung für den Alltag erhalten können</p>	<p>Lebensqualität in den Quartieren</p>
<p><b>Ziele</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Förderung des Zusammenlebens und der Lebensqualität in den Quartieren</li> <li>- Förderung von Chancengleichheit und Mitbestimmung der verschiedenen Bevölkerungs- und Interessengruppen</li> </ul>	<p><b>Stadtteilsekretariate:</b> Nachhaltige Quartier- und Stadtteilentwicklung <b>Quartiertreffpunkte:</b> Zusammen mit den Bewohnenden die Lebensbedingungen und dadurch die Lebensqualität im Wohnumfeld sowie die Identifikation mit diesem verbessern.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Erhalt oder Verbesserung der Lebensqualität in den Quartieren</li> <li>- gezielter Einsatz öffentlicher Ressourcen in den städtischen und privaten (von der Stadt mitfinanzierten) Einrichtungen</li> <li>- nachhaltige Quartierentwicklung</li> </ul>
<p><b>Vorgehen</b></p>	<p><b>Quartierförderung:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Führen einer Anlaufstelle für Information, Beratung und Unterstützung der freiwilligen Quartierträgerschaften sowie der Quartierbevölkerung</li> <li>- Vermittlung, Vernetzung und Begleitung der Trägerschaften im Quartier und zur Stadtverwaltung bei Aufbau-, Integrations- und Entwicklungsaufgaben</li> <li>- Unterstützung und Beratung der Trägerschaften beim Betrieb der Freizeitanlagen und Quartierlokale, bei der Herstellung der Quartierzeiten, bei der Führung der Ludotheken und der Pflege der Spielplätze sowie bei neuen Aufgaben und Projekten</li> <li>- Anerkennung und Förderung der subventionierten Quartierträgerschaften, welche mit der Quartierentwicklung einen Leistungsauftrag abgeschlossen haben. Die Massnahmen sind Weiterbildung, Workshops, Freiwilligenfest,</li> </ul>	<p><b>Stadtteilsekretariate:</b> Vorgehen: Aufbau:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Quartierorganisationen wünschen die Einrichtung eines Stadtteilsekretariats</li> <li>- es wird ein Trägerverein mit Vertretungen aus Organisationen, Vereinen u.s.w. aus dem Quartier gegründet</li> <li>- die Zusammensetzung des Trägervereins findet breite Abstimmung des jeweiligen Wahlkreises</li> <li>- die Stadtteilsekretariate werden durch eine Person mit Erfahrung in Gemeinwesen-, respektive Quartierarbeit geleitet.</li> <li>- es wird maximal ein Stadtteilsekretariat pro Wahlkreis (vom Kanton) mitfinanziert</li> </ul> <p>Aufgaben:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- vermitteln und verbinden bei Anliegen des Quartiers und der Verwaltung</li> <li>- betreiben einer Plattform zur Informationsvermittlung (Anhörungen, Informationsveranstaltungen, usw.)</li> </ul>	<p><b>Quartierkoordinationen:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Förderung des Austauschs zwischen Verwaltung und Quartierbewohnenden</li> <li>- Anliegen oder Anfragen zu Angeboten und Entwicklungen im Quartier aufnehmen, aber auch aktive Kontaktaufnahme mit bekannten Kooperationspartnerinnen und –partnern oder sonst wichtigen Ansprechpersonen</li> <li>- bei Brennpunkten im Quartier zusammen mit bestehenden Organisationen und Vereinen und gemeinsam mit der Bevölkerung innovative Lösungen entwickeln</li> <li>- Information über das soziale und soziokulturelle Angebot im Quartier verbreiten</li> <li>- immer in Zusammenarbeit mit anderen, Privaten oder anderen städtischen Stellen</li> <li>- Ermöglichung von Partizipation</li> <li>- Ermöglichung von Zwischennutzungen</li> </ul> <p><b>Quartiertreffs:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Räume für Begegnungen für alle Bewohnerinnen und Bewohnern mit unterschiedl. Interessen, Alter und Herkunft zur Verfügung</li> </ul>

	<p>Vernetzungsanlässe, Informationsschreiben, Einsatz des Sozialzeitweises</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Vernetzung und Information aller Quartier-, Orts- und Wohnvereine in Winterthur mit Informationsschreiben und Anlässen. Beratung anderer Verwaltungsstellen bei Mitwirkungsprozessen und Entwicklungsaufgaben in der Quartierentwicklung</li> <li>- Aktives Konfliktmanagement bei Interessens- und Nutzungskonflikten in den eigenen Zuständigkeitsbereichen</li> </ul> <p><b>Öffentliche Freizeitgestaltung:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ferienprogramm Winterthur: Ferienaktivitäten für Kinder während den Frühlings-, Sommer- und Herbstferien; sowie einzelne Freizeitangebote in den Quartieren wie Abenteurer Hüttenbau und Spielnachmittage.</li> <li>- Informationsstelle am Holderplatz 2 für Quartierkultur- und Freizeitbelange mit persönlicher Beratung, telefonischer Auskunft und per Mail; Bewirtschaftung Vereinsverzeichnis und Veranstaltungsraumverzeichnis im Internet.</li> <li>- Vermietung von Musikübungsräumen, Ausleihe von Spielmaterial und Spielbus sowie Führung der öffentlichen Holzwerkstatt; Unterstützung der Trägerschaften beim Betrieb der Werkstatt und Töpferei mit einer Leistungsvereinbarung.</li> <li>- Aktives Konfliktmanagement bei Interessen – und Nutzungskonflikten in den eigenen Zuständigkeitsbereichen.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- bearbeiten von Schwerpunktthemen gemäss Jahreszielen und von aktuellen Themen</li> <li>- Zusammenarbeit mit den Quartiertreffpunkten des jeweiligen Wahlkreises</li> </ul> <p><b>Quartiertreffpunkte:</b> Angebote in den Quartiertreffpunkten werden durch private Trägerschaften präsentiert, koordiniert und gestaltet. Die Kontaktstelle für Quartierarbeit fördert die privaten Trägerschaften nach dem Prinzip der Subsidiarität. Diese betreibt keine eigenen Quartiertreffpunkte.</p> <p>Die Quartiertreffpunkte bieten:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Angebot an Möglichkeiten zu Kontakten, Begegnungen, Austausch und Schaffung eines Gemeinschafts- und Zugehörigkeitsgefühl</li> <li>- Nutzung der kreativen Möglichkeiten und Ressourcen der Besuchenden für eine Stärkung des Gemeinsinns</li> <li>- Begegnungsangebote zur Prävention gegen Anonymisierung und Vereinsamung</li> <li>- Begegnungs- und Austauschangebot zwischen Generationen und Nationalitäten zur Minderung von bestehenden sozialen und altersübergreifenden Konflikten</li> <li>- Angebot von kulturellen, kreativen und allgemein Bildenden Betätigungen, Kursen und Veranstaltungen, insbesondere auch im Bereich Erwachsenenbildung</li> <li>- die Möglichkeit der aktiven Partizipation an den Angeboten</li> <li>- Raum für rekreative Veranstaltungen der Unterhaltung und für gesellige Anlässe</li> <li>- Vernetzung und Koordination der bestehenden und neuen soziokulturellen Angebote im Quartier</li> </ul>	<p>stellen</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Begegnungsangebote schaffen</li> <li>- Initiativen aus dem Quartier unterstützen</li> <li>- Förderung sozialer Netzwerke</li> <li>- Ermöglichung von Austausch</li> <li>- soziokulturelle und kulinarischen Angebote</li> </ul>
--	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

**Quellen:** Diverse Stellenbeschreibungen, Positionierungen, Auftragsbeschreibungen und Leitbilder aus öffentlichen Dokumenten. Die Tabelle wurde von den Mitarbeitenden (Zürich) und Leitenden (Basel, Winterthur) der Stellen ergänzt.

## **Erklärung**

Hiermit erkläre ich, die vorliegende Masterthesis selbständig verfasst und keine anderen als die im Quellenverzeichnis aufgeführten Quellen benutzt zu haben.

Zürich, 22. Februar 2011

Nicole Weissenberger