

**Zeitschrift:** Collage : Zeitschrift für Raumentwicklung = périodique du développement territorial = periodico di sviluppo territoriale

**Herausgeber:** Fédération suisse des urbanistes = Fachverband Schweizer Raumplaner

**Band:** - (2003)

**Heft:** 6

**Artikel:** Partizipation oder die Kunst der Kombination

**Autor:** Willener, Alex

**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-957937>

### **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

### **Conditions d'utilisation**

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

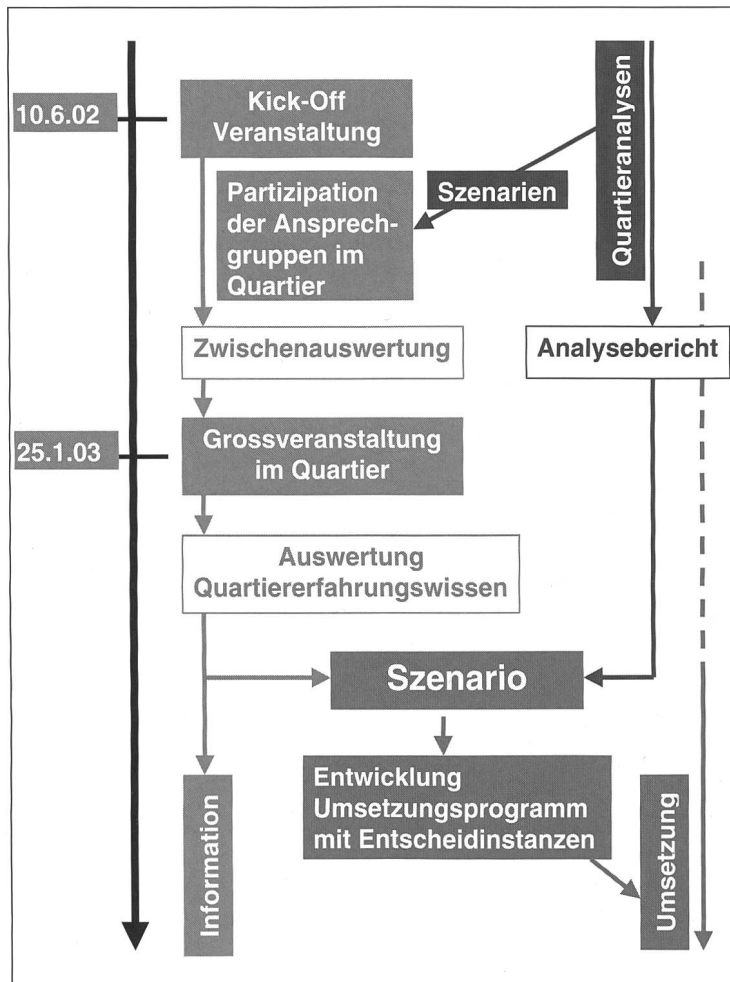
### **Terms of use**

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

**Download PDF:** 25.01.2026

**ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>**

# Partizipation oder die Kunst der Kombination



**Bei Partizipationsprozessen sind die Methoden der Zielsetzung anzupassen. Der Sensibilisierung und Aktivierung von Randgruppen ist speziell Rechnung zu tragen. Massgeschneiderte «Methodencollagen» mit gezieltem Einbezug der Anspruchsgruppen und Akteure sind also gefordert.**

► Prof. Alex Willener  
Dozent und Projektleiter  
an der HSA Hochschule  
für Soziale Arbeit Luzern.  
awillener@hsa.fhz.ch,  
www.hsa.fhz.ch

Adresse Projekt BaBeL:  
babel@hsw.fhz.ch

Partizipation hat Konjunktur. Landauf landab lässt sich beobachten, dass partizipative Verfahren in vielerlei Analyse-, Planungs- und Entwicklungsvorhaben eingesetzt werden. Mittlerweile steht den Auftraggebern von solchen Vorhaben eine ganze Reihe von Methoden zur Verfügung, mit denen Betroffene erfrischend unbürokratisch und verblüffend wirksam an unterschiedlichsten Aufgabenstellungen mitarbeiten können. Diese

Entwicklung ist zu begrüßen, ist doch schon lange erkannt worden, dass Expertenwissen und Verwaltungsabläufe allein nicht ausreichen, wenn komplexe Vorhaben nicht nur entwickelt und geplant, sondern auch umgesetzt und bei den Betroffenen auf Akzeptanz stossen sollen.

Allerdings ist es angesichts der Vielschichtigkeit heutiger Planungs- und Entwicklungsprozesse und der vielfältigen Ansprüche, die an sie gestellt werden, nicht damit getan, routinemässig zu einer geläufigen Partizipationsmethode zu greifen, um den Beteiligungsanspruch einzulösen. Weder «Open Space» noch «Aktivierende Befragung», weder «Zukunftswerkstatt» noch «Runder Tisch» können das Allheilmittel gegen herkömmliche Top-down-Planung sein. Für den Erfolg ist entscheidend, dass methodische Ansätze auf den jeweiligen Kontext hin massgeschneidert, zum Teil aber auch neu oder weiter entwickelt werden. Meist braucht es mehrere aufeinander abgestimmte Verfahren und flankierende Massnahmen, um die gesteckten Ziele zu erreichen.

Nicht selten wird festgestellt, dass die Rahmenbedingungen und der Einsatz der neuen Partizipationsmethoden vor allem bei gebildeten und diskussionsgewohnten Bürgerinnen und Bürgern gut funktionieren. Bei öffentlichen Partizipationsveranstaltungen stellen denn auch vielfach engagierte, gebildete Leute in mittleren Jahren das Publikum, während etwa Jugendliche, Senioren, Fremdsprachige oder Kinder den Anlässen eher fernbleiben. Auch wenn es bei Vorhaben im öffentlichen Raum (im Gegensatz zu solchen in Organisationen und Firmen) letztlich unmöglich ist, alle Betroffenen einzubeziehen, sollten Anstrengungen dahin gehen, dass in den gewählten Foren möglichst ein Abbild der unterschiedlichen gesellschaftlichen Gruppierungen anzutreffen ist. Es ist mittlerweile eine banale Erkenntnis, dass eine bloss schriftliche Einladung zu einer öffentlichen Veranstaltung ein Garant für eine recht einseitige Zusammensetzung des Publikums ist.

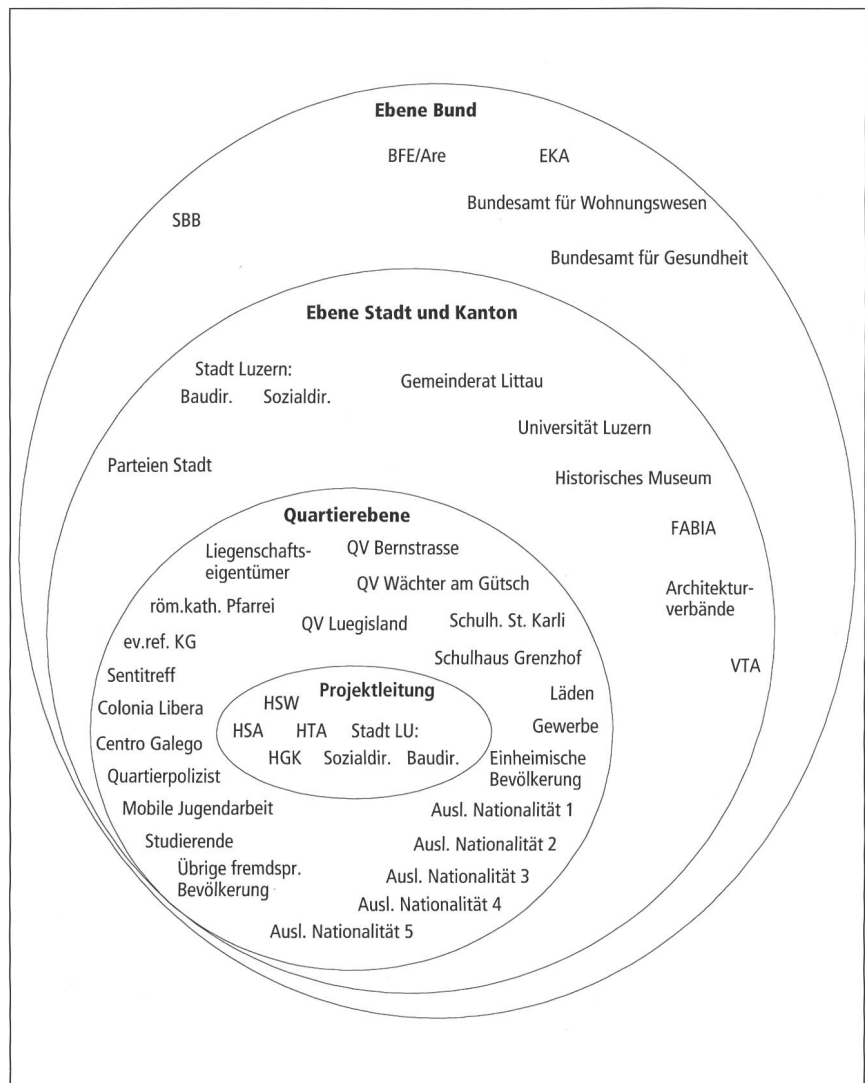
Manche Bevölkerungsgruppen sind es schlicht nicht gewohnt, dass sie um ihre Meinung gefragt werden. Wie soll jemand den Mut aufbringen, in einer öffentlichen Veranstaltung das Wort zu ergreifen, wenn er/sie dies – aus welchen Gründen auch immer – noch nie getan hat? Wenn die Planung gut abgestützt sein soll, geht es also darum, besondere Strategien für die sogenannten

«schwer erreichbaren» Gruppen zu treffen, deren Ideen und Meinungen genau so wichtig sind. Dieser generelle Grundsatz sollte in jenen Gemeinden oder Quartieren, in denen ein hoher Anteil bestimmter gesellschaftlicher Gruppen (z.B. Migrationsbevölkerung oder Senioren) vorhanden ist, erst recht gelten. Es ist deshalb kein Zufall, dass der Begriff «Beteiligung» immer öfter mit dem Begriff «Aktivierung» gepaart wird. Unter Aktivierung werden alle Vorgehensweisen eingeordnet, mit denen einzelne Personen oder Gruppen im jeweiligen Raum angesprochen und in Kommunikation gebracht werden können. Dies setzt allerdings zuweilen einen aufwändigen Prozess voraus, der an folgendem Beispiel illustriert werden kann.

### Aktivierungsprozess am Beispiel BaBeL, Luzern

Beim Gebiet Basel-/Bernstrasse in Luzern handelt es sich um ein durch Verkehr, schattige Lage und schlechte Bausubstanz mehrfach beeinträchtigtes Quartier mit einer recht jungen und heterogenen Bevölkerung. Rund 60% der Bewohner/innen haben keinen Schweizer Pass und stammen aus 60 verschiedenen Nationen. In diesem Quartier ist seit 2 Jahren ein mehrjähriger Prozess der nachhaltigen Quartierentwicklung im Gange, der durch vier Teilschulen der Fachhochschule Zentralschweiz und die Stadt Luzern geleitet wird.

Um eine angemessene Beteiligung der Betroffenen zu erreichen, wurden für das Quartier rund 40 verschiedene Anspruchsgruppen definiert und kontaktiert, die dann mit unterschiedlichen methodischen Ansätzen in die Entwicklungsarbeit einbezogen wurden. Der Einbezug der Migrationsbevölkerung erfolgte durch Schlüsselpersonen, die eine Kommunikations- und Multiplikatorenrolle gegenüber ihren ethnischen Gruppen einnahmen. Eine der wichtigsten Methoden war die Arbeit mit sechs Szenarien einer zukünftigen Entwicklung des Quartiers. Diese wurden auf der Basis zahlreicher Gespräche mit Betroffenen von der Projektleitung formuliert. Anschliessend wurden die Texte durch einen (im Quartier lebenden) Illustrator in lebendige Bilder umgesetzt, die sich hervorragend dazu eigneten, mit allen Anspruchsgruppen über die wünschenswerte Entwicklung zu diskutieren. Durch die bildliche Darstellung konnten auch Menschen mit geringeren Deutschkenntnissen in differenzierter Weise Stellung nehmen. Ausserdem ermöglichte sie ein assoziatives, die einzelnen Aspekte verknüpfendes Gespräch in den Gruppen, das zum Teil unerwartete Ergebnisse hervorbrachte. Weitere Methoden wie Zukunftswerkstätten und Quartierbegehungen, bei denen sie das Quartier nach ihren Kriterien bewerten konnten, wurden speziell für Kinder eingesetzt.



Beteiligte Anspruchsgruppen im Projekt BaBeL

Erst nachdem auf diese Weise ein wesentlicher Teil der Bevölkerung aktiviert und in den Prozess eingebunden werden konnte, wurde zur Konsensfindung in einer öffentlichen Veranstaltung unter externer Moderation eine Grossgruppenmethode eingesetzt – eine Kurzform des Real Time Strategic Change (RTSC). Durch die vorangegangenen Schritte konnte erreicht werden, dass an dieser Veranstaltung die wesentlichen Kräfte im Quartier, unterschiedliche Generationen wie auch Vertreter/innen der grösseren ausländischen Bevölkerungsgruppen, anwesend waren. Auch in den weiteren stattfindenden Informations- und Koordinationssitzungen der Umsetzungsphase konnte eine Beteiligung der ausländischen Bevölkerung erreicht werden. Allerdings muss auch erwähnt werden, dass der Anspruch der Repräsentation trotz aller Vorkehrungen bisher nie ganz eingelöst werden konnte und als Anspruch in die Umsetzungsphase mitgenommen werden muss. So konnte mit den vorhandenen Mitteln der Zugang zu einzelnen ethnischen Gruppen nicht gefunden werden.

## Résumé

## Participation ou l'art de la combinaison

Vu la complexité des processus de planification et de développement, ainsi que les multiples exigences qui leur sont posées, il n'est pas possible de recourir, comme on le ferait avec des recettes, à des méthodes de participation données. Pour garantir le succès, il est déterminant que des bases de travail méthodiques soient définies sur mesure – et en partie créées ou adaptées – en fonction de chaque contexte.

Un grand nombre des méthodes de participation connues aujourd'hui fonctionnent bien auprès de citoyennes et citoyens cultivés et habitués au dialogue. L'expérience a montré que, lors de manifestations où le public est appelé à participer, l'assistance est avant tout composée de personnes entre 30 et 60 ans environ, cultivées et prêtes à s'engager. Les jeunes, les retraités et les personnes de langue étrangère y sont en revanche largement sous-représentés. C'est donc justement dans les communes et les quartiers où ces groupes sont majoritaires qu'il faudrait s'employer à faciliter leur participation.

Un exemple : la zone Basel-/Bernstrasse à Lucerne, un quartier où la population est très jeune et hétérogène, est lésée par plusieurs paramètres : un trafic dense, une situation peu ensoleillée ainsi qu'un piètre patrimoine construit. Environ 60% des habitants ne possèdent pas de passeport suisse et représentent pas moins de 60 nations différentes. Depuis 2 ans, un processus de plusieurs années est en cours dans ce quartier pour y favoriser un développement durable. Il est dirigé conjointement par la Haute Ecole Spécialisée de Suisse occidentale et la ville de Lucerne.

Afin d'augmenter le taux de participation des catégories de personnes qui sont habituellement difficiles à concerner, plusieurs groupes aux exigences spécifiques ont été définis pour le quartier. Ces derniers ont ensuite été associés au travail de développement par le biais de différentes bases de travail méthodiques. Une des méthodes les plus importantes a consisté à travailler avec six scénarios décrivant le développement futur du quartier. Un illustrateur a transposé ces scénarios écrits en images vivantes, support qui s'est avéré très approprié aux discussions avec les groupes de langue étrangère. Ces discussions ont été adaptées aux habitudes des groupes respectifs et ainsi réalisées avec différentes mises en scène. En outre, des méthodes comme un atelier du futur ou des visites du quartier ont été mises sur pied, par exemple pour les enfants.

Après avoir réussi à activer de la sorte une large part de la population et l'intégrer dans le processus, une méthode adaptée à un plus grand groupe a alors été employée lors d'une manifestation publique afin de trouver un consensus. Cette réunion – une version abrégée du Real Time Strategic Change (RTSC) – a été réalisée sous la direction d'un modérateur externe. Grâce aux étapes préliminaires, les principaux groupes d'intérêt du quartier ainsi que les groupes d'habitants d'origine étrangère les plus importants étaient représentés à cette manifestation. Dans les séances d'information et de coordination qui suivirent, il a également été possible d'atteindre une participation au-dessus de la moyenne de la population étrangère.

Les moyens déployés pour un tel patchwork de méthodes définies sur mesure peuvent sembler importants. Pourtant ils en valent la peine, s'ils permettent d'obtenir un large consensus pour la planification du développement d'un quartier, une identité locale plus forte et un engagement de vastes cercles de la population pour aménager leur propre cadre de vie. ■



*Auch können Kinder miteinbezogen werden.*

## Integratives Vorgehen durch

## Methodencollage und Zusammenarbeit

Aus den Erfahrungen dieses Prozesses können drei wesentliche Folgerungen gezogen werden:

- Es lohnt und bewährt sich, Expertinnen-/Expertenkompetenz mit Alltags- oder Lebensweltkompetenz in ein Gleichgewicht und in einen fruchtbaren prozesshaften Austausch zu bringen.
- Eine komplexes Planungs- oder Entwicklungsvorhaben braucht eine Strategie im Sinne der kontextuell angepassten Kombination von Analyse-, Aktivierungs- und Beteiligungsmethoden, von Kommunikations- und Konzeptaufgaben. Eine solche Strategie hat etwas vom Charakter einer Collage (um den Titel dieser Zeitschrift aufzugreifen), die unter Verwendung verschiedener Einzelteile in einem kreativen Prozess etwas Neues schafft. Sinnerweise hatte der Illustrator, der die erwähnten Szenarien in Bilder umsetzte, ebenfalls mit dem Mittel der Collage gearbeitet – ohne dass dies im Auftrag an ihn erwähnt wurde.
- Interdisziplinäre Zusammenarbeit ist eine Voraussetzung für ein integratives Vorgehen. Neben planerischen und städtebaulichen sind soziokulturelle und kreativ-gestalterische Kompetenzen im Team Garanten für eine bevölkerungsnahen Strategie der Aktivierung und Beteiligung.

Der Aufwand für eine solche massgeschneiderte Methodencollage mag gross erscheinen, doch lohnt er sich, wenn dadurch ein breiter Konsens für die Entwicklungsplanung, eine stärkere örtliche Identität und ein «Commitment» von breiten Kreisen für den eigenen Lebensraum erreicht werden kann. ■