

Urheberrechtliche Hinweise zur Nutzung Elektronischer Projekt-Arbeiten

Die auf dem Dokumentenserver der Zentral- und Hochschulbibliothek Luzern (ZHB) gespeicherten und via Katalog IDS Luzern zugänglichen elektronischen Projekt-Arbeiten der Hochschule Luzern – Soziale Arbeit dienen ausschliesslich der wissenschaftlichen und persönlichen Information.

Die öffentlich zugänglichen Dokumente (einschliesslich damit zusammenhängender Daten) sind urheberrechtlich gemäss Urheberrechtsgesetz geschützt. Rechtsinhaber ist in der Regel¹ die Hochschule Luzern – Soziale Arbeit. Der Benutzer ist für die Einhaltung der Vorschriften verantwortlich.

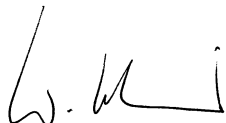
Die Nutzungsrechte sind:

- Sie dürfen dieses Werk vervielfältigen, verbreiten, mittels Link darauf verweisen. Nicht erlaubt ist hingegen das öffentlich zugänglich machen, z.B. dass Dritte berechtigt sind, über das Setzen eines Linkes hinaus die Projekt-Arbeit auf der eigenen Homepage zu veröffentlichen (Online-Publikation).
- Namensnennung: Sie müssen den Namen des Autors/Rechteinhabers bzw. der Autorin/Rechteinhaberin in der von ihm/ihr festgelegten Weise nennen.
- Keine kommerzielle Nutzung. Alle Rechte zur kommerziellen Nutzung liegen bei der Hochschule Luzern – Soziale Arbeit, soweit sie von dieser nicht an den Autor bzw. die Autorin zurück übertragen wurden.
- Keine Bearbeitung. Dieses Werk darf nicht bearbeitet oder in anderer Weise verändert werden.

Allfällige abweichende oder zusätzliche Regelungen entnehmen Sie bitte dem urheberrechtlichen Hinweis in der Projekt-Arbeit selbst. Sowohl die Hochschule Luzern – Soziale Arbeit als auch die ZHB übernehmen keine Gewähr für Richtigkeit, Aktualität und Vollständigkeit der publizierten Inhalte. Sie übernehmen keine Haftung für Schäden, welche sich aus der Verwendung der abgerufenen Informationen ergeben. Die Wiedergabe von Namen und Marken sowie die öffentlich zugänglich gemachten Dokumente berechtigen ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen und Marken im Sinne des Wettbewerbs- und Markenrechts als frei zu betrachten sind und von jedermann genutzt werden können.

Luzern, 16. Juni 2010

Hochschule Luzern
Soziale Arbeit



Dr. Walter Schmid
Rektor

¹ Ausnahmsweise überträgt die Hochschule Luzern – Soziale Arbeit das Urheberrecht an Studierende zurück. In diesem Fall ist der/die Studierende Rechtsinhaber/in.

Projekt „LoorenGarten“ im Quartier Zürich-Witikon

Projektbericht

Modul 203 Projektmethodik in der Soziokulturellen Animation

Projektzeitraum von Herbst 2010 bis Herbst 2012

Hochschule Luzern – Soziale Arbeit

Studienrichtung Soziokulturelle Animation

Begleitperson: Gabi Hangartner

Eingereicht am: 20.01.2013

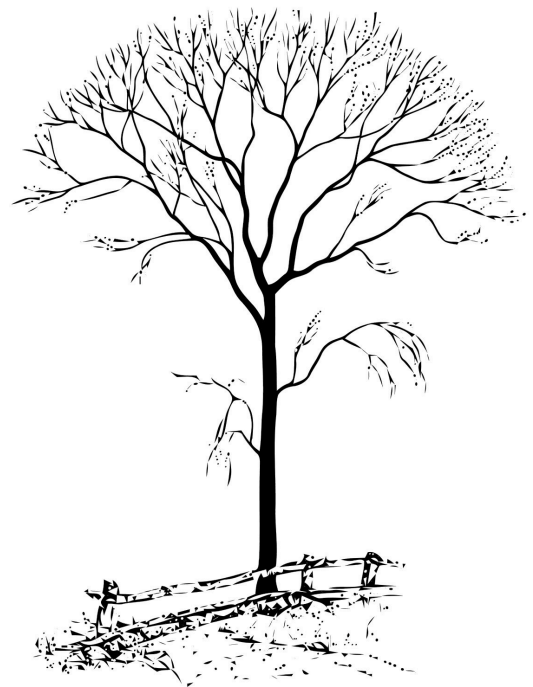
Eingereicht von:

Roman Scheuber

Bernstrasse 9

6003 Luzern

Email: roman.scheuber@stud.hslu.ch



Diese Arbeit ist Eigentum der Hochschule Luzern – Soziale Arbeit. Sie enthält die persönliche Stellungnahme des Autors/der Autorin bzw. der Autorinnen und Autoren.

Veröffentlichungen – auch auszugsweise – bedürfen der ausdrücklichen Genehmigung durch die Leitung Bachelor.

Abstract

Dieser Bericht dokumentiert das Praxisprojekt von Roman Scheuber, welches im Rahmen seiner Anstellung im Gemeinschaftszentrum Witikon der Stadt Zürich von ihm initiiert wurde. Das Praxisprojekt ist Bestandteil des Studiums in Soziokulturelle Animation an der Hochschule Luzern – Soziale Arbeit. Grundlage dafür bietet das Modul 203 Projektmethodik in der soziokulturellen Animation. Roman Scheuber setzte mit dem Projekt „LoorenGarten“ einen Projektauftrag des Gemeinschaftszentrum Witikon um.

Die Projektidee sah vor, dass Kinder aus der vierten und fünften Klasse des Primarschulhaus Looren. ein brachliegendes Areal nach ihren Bedürfnissen umgestalten können.

Die Voraussetzung für die Umsetzung der Projektidee, war jedoch die Bewilligung für die (Um)-Nutzung des brachliegenden Areals. Die dafür benötigten Bewilligungen wurden von der Stadtverwaltung nicht erteilt. Deshalb konnte die Projektidee nicht umgesetzt werden. Der Projektleiter versucht im Rahmen diese Berichtes mögliche Gründe für die Nichterteilung der Bewilligung aufzuarbeiten.

Inhaltsverzeichnis

| | |
|---|----|
| Abstract..... | 2 |
| Inhaltsverzeichnis | 3 |
| Abbildungsverzeichnis | 4 |
| Danksagung..... | 5 |
| 1 Ausgangslage und Situationsanalyse..... | 6 |
| 1.1 Geografische Lage des Looren Garten | 6 |
| 1.2 Stakeholderanalyse..... | 7 |
| 1.3 Interviews..... | 8 |
| 1.4 Sozialraumorientierung in der offenen Kinder- und Jugendarbeit | 8 |
| 1.5 Zielgruppe..... | 9 |
| 2 Zielformulierung | 10 |
| 3 Geplanter Projektverlauf | 11 |
| 4 Geplante Projektorganisation..... | 12 |
| 5 Evaluation..... | 12 |
| 5.1 Zielevaluation..... | 12 |
| 5.2 Projektverlauf | 13 |
| 5.3 Projektverlauf nach dem Entscheid, ein zweites Gesuch einzureichen..... | 14 |
| 6 Projektfinanzierung | 14 |
| 6.1 Abrechnung Projekt Loorengarten | 15 |
| 7 Erkenntnisse | 16 |
| 7.1 Erfahrungsbasierte Begründungslinien | 17 |
| 7.2 Theoriegeleitete Begründungslinien | 18 |
| 8 Fazit und Begründung der Nichtdurchführung des Projekts..... | 24 |
| 9 Empfehlungen..... | 24 |
| 10 Quellenverzeichnis..... | 26 |

Abbildungsverzeichnis

| | |
|--|-------|
| Abb. 1: Kartenausschnitt Witikon..... | S. 6 |
| Abb.2: Stakeholder (eigene Darstellung)..... | S. 7 |
| Abb.3: Projektorganisation (eigene Darstellung)..... | S. 12 |
| Abb. 4: Abrechnung (eigene Darstellung)..... | S. 15 |
| Abb. 5: Stakeholderanalyse (eigene Darstellung)..... | S. 22 |

Danksagung

Der Projektverantwortliche bedankt sich für die spannenden Gespräche und Begegnungen, das Mitdenken am Projekt und die Unterstützung.

Folgende Personen waren bei der Planung des Projekts beteiligt:

Ruth Keller, Leiterin GZ Witikon

Claudia Doufas, Co-Schulleiterin Schulhäuser Looren und Langmatt

René Wieser, Hausdienst Schulhaus Looren

Karin Höhner, Präsidentin Elternrat Looren

verschiedenen Kindern vom Mittagstisch

Team GZ Witikon

1 Ausgangslage und Situationsanalyse

Witikon ist ein Wohnquartier, das östlich des Zentrums der Stadt Zürich am Zürichberg liegt, welches an den Wald angrenzt. So sind Naherholungsgebiete in nächster Nähe. Jedoch hält der schweizweite Trend der Überbauung in Witikon inne (siehe Kapitel 3.4). Während einer Teamsitzung zur Nutzung des Aussenraums des Gemeinschaftszentrum Witikon wurde der Projektleiter von einer Mitarbeiterin darauf aufmerksam gemacht, dass auf dem Schulareal Looren sich eine ungenutzter Garten befindet. Der Garten wurde früher, bevor die Sekundarschule aus dem Schulhaus Looren ausgezogen ist, als Schüler Garten genutzt. Seit die Primarstufe einzog, wird der Garten nicht mehr genutzt. Bei Gesprächen während des „Mittagstischs“, dem Mittagsangebot des Gemeinschaftszentrum Witikon für Kinder der Primarschule, wurde der Wunsch von einigen Kindern, dass sie den Garten gerne nutzen würden, geäussert. Um die Kinder in ihrer Idee zu unterstützen, begann der Projektleiter erste Abklärungen zur Umnutzung des Gartens zu machen. Nachfolgend wird das Stück Land, welches momentan mit Pflanzen überwachsen ist als Garten bezeichnet. Unter dem Begriff Kindern werden Kinder der 4. und 5. Primarstufe verstanden (siehe Kapitel 1.5).

1.1 Geografische Lage des Looren Garten

Die geografische Lage des Looren Garten sieht wie folgt aus:



Abb. 1: Kartenausschnitt Witikon (Gelb= Gemeinschaftszentrum; Orange= Garten; rot =Schulareal)

1.2 Stakeholderanalyse

Gemäß Alex Willener (2007) trägt die Stakeholderanalyse zu einer Übersicht der beteiligten Anspruchsgruppen bei (S.149).

Für eine Übersicht wurden die Stakholder in drei unterschiedliche Gruppen eingeteilt (siehe Abb.2). Die Einteilung zeigt den unterschiedlichen Bezug zum Projekt. Während die Schlüsselstakeholder

(rot) direkt mit dem Projekt verbunden und beeinflussend wirken können, nimmt dies bei den primären (violett) zu den sekundären (gelb) Stakeholder ab.

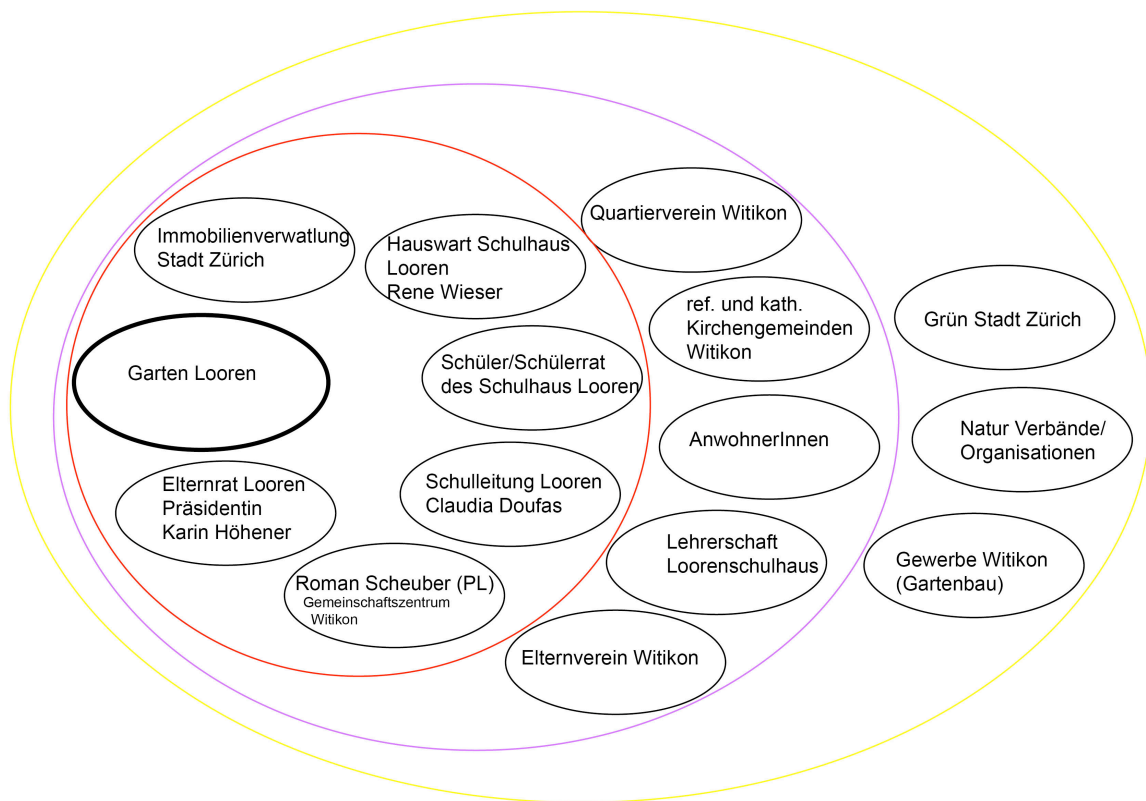


Abb.2: Stakeholder (eigene Darstellung)

So hat die Immobilienverwaltung der Stadt Zürich einen sehr hohen Einfluss, durch dass sie der Nutzung und Umgestaltung des Gartens bewilligen muss. Ebenfalls ist die Zustimmung der Schulleitung, des Hausdienstes und der Grün Stadt Zürich wichtig, damit das Projekt durchgeführt werden kann.

1.3 Interviews

Nach verschiedenen spezifischen Gesprächen (mündliche Befragungen vom Januar 2011) des Projektleiters zur Nutzung des Garten mit Kindern, Quartierbewohner- und Bewohnerinnen, Teamkollegen- und Kolleginnen des Gemeinschaftszentrum Witikon, dem Hausdienst René Wieser sowie der Schulleiterin Claudia Doufas, stellte er fest, dass es ein Bedürfnis ist die angesprochene Gartenfläche zu nutzen.

Folgende Kernaussagen konnten aus den geführten Interviews generiert werden:

- Teamkollegen- und Kolleginnen: Eine Umgestaltung und Nutzung wäre toll, dadurch kann in der Umgebung des Gemeinschaftszentrum erweiterter Sozialraum von Kinder genutzt werden.
- Hausdienst René Wieser: Von Kindern wird eine Nutzung gewünscht, er selber habe ebenfalls einige Ideen gehabt, aber noch nicht umsetzen können.
- Schulleiterin Claudia Doufas: Kann sich ein Umnutzung gut vorstellen und findet es ein gute Idee. Jedoch müsse die Sanierung und damit beinhaltete Umgestaltung des ganze Aussenraums berücksichtigt werden. Die Zustimmung der Immobilienverwaltung der Stadt Zürich sei bei diesem Projekt grundlegend.

1.4 Sozialraumorientierung in der offenen Kinder- und Jugendarbeit

Nach Ulrich Deinet (2005) lernen und bilden Kinder und Jugendliche nicht nur in Institutionen der Schule, sondern auch in ihren jeweiligen Lebenswelten wie zum Beispiel in ihrem Wohnquartier und vor allem auch im öffentlichen Raum (S. 145).

Gemäss Martina Löw, zit. in Barbara Emmenegger (2010) ist ein Raum ein „sozialer Aktionsraum, der sich über Handlung und Struktur beziehungsweise dynamisch über Akteurinnen, Akteure und Objekte konstituiert.“ (S.335)

„Oft unterliegen öffentliche Räume jedoch einem subtilen Funktionalisierungsprozess und werden trotz fließender Strukturen und Räumen einer möglichst eindeutigen Nutzung zugeordnet, zum Beispiel Strassen, Trottoirs, Pausenplätze und anderes. Das eigentliche Problem besteht nun darin, dass durch die Funktionalisierung der Räume mehr oder weniger eindeutige Handlungsaufforderungen mit verbunden sind und vermittelt werden - wodurch die Nutzung solcher Räume als Möglichkeitsräume nur schon auf Grund fehlender Wahrnehmungsoptionen vielfach ausser Betracht fällt. Es fehlt der Spiel-Raum, sich andere Nutzungen zu denken oder solche gemeinsam zu entwickeln.“ (Hongler, Hanspeter, 2009)

Durch das Projekt Loorengarten werden im Quartier Witikon sozialstrukturelle Bedingungen für Kinder geschaffen, um ihre Lebenswelt zu Erweitern, diese mit zu gestalten und zu verändern.

1.5 Zielgruppe

Folgende Zielgruppen werden für das Projekt Looren Garten definiert:

Direkte Zielgruppe

Die direkte Zielgruppe sind die Kinder der vierten und fünften Klasse des Primarschulhauses Looren. Aus folgenden Überlegungen werden bewusst diese zwei Stufen angesprochen. Einerseits richten sich die Angebote des Gemeinschaftszentrums Witikon, Abteilung Jugend an Kinder und Jugendliche zwischen neun und zwanzig Jahren. So wären jüngere Kinder ausserhalb der Zielgruppe der Abteilung Jugend. Andererseits wäre die Mitgestaltung durch die sechste Klasse wenig sinnvoll, da diese Mitte Juli aus der Primarstufe austreten und danach in anderen Schulhäusern zur Schule gehen. Weiter kann ein grosser Altersunterschied bei der Umsetzung hinderlich sein, da sich die Interessen und Ideen für eine Umnutzung unterschiedlich ausfallen würden.

Indirekte Zielgruppe

Die indirekten Zielgruppen sind weitere Beteiligte des Projekts. Dazu gehören: die Schule Looren (Schulleitung, Hausdienst, Lehrerschaft), Elternrat Looren, Anwohnerinnen, Kinder und Jugendliche, Gemeinschaftszentrum Witikon, Immobilienverwaltung Stadt Zürich und Grün Stadt Zürich.

Das Projekt verfolgt verschiedene Ziele. Nachfolgend werden sie für die direkte und indirekte Zielgruppe benannt.

2 Zielformulierung

Vision

Die Kinder beteiligen sich aktiv an der Beibehaltung und Erweiterung des Freiraums im Quartier Witikon.

| | |
|---|---|
| <p>Wirkungsziel (Hauptziel 1)</p> <p>1. Die Kinder gestalten den Garten (Raum) nach ihren Bedürfnissen um.</p> <p>Leistungsziel (Teilziele)</p> <p>2. Kinder des Schulhaus Looren beteiligen sich aktiv an der Umgestaltung des Gartens.</p> <p>3. Bei der Vorbereitung und Umsetzung beteiligen sich Kinder beider Geschlechter.</p> | <p>Indikatoren</p> <p>1. Projektstagebuch (Beobachtung der Prozesse der Kinder)</p> <p>2. Es beteiligen sich mindestens sechs Kinder des Schulhaus Looren am Gartenteam</p> <p>3. Beide Geschlechter sind bei der Vorbereitung und Umsetzung beteiligt</p> |
|---|---|

| | |
|--|---|
| <p>Wirkungsziel (Hauptziel 2)</p> <p>1. Die Zusammenarbeit zwischen dem Gemeinschaftszentrum, der Schule Looren und dem Elternrat Looren ist gestärkt.</p> <p>Leistungsziele (Teilziele)</p> <p>2. Der umgestaltete Garten wird von verschiedenen Kindern des Schulhauses Looren genutzt.</p> <p>3. Die Zusammenarbeit zwischen dem Gemeinschaftszentrum, der Schule Looren und dem Elternrat Looren findet statt.</p> | <p>Indikatoren</p> <p>1. Projektstagebuch (Bericht über die Zusammenarbeit)</p> <p>2. Interview/Rückmeldung des Hauswarts und den Lehrpersonen</p> <p>3. Bericht über die Zusammenarbeit und der eventuell weiteren entstandenen Projekte (siehe Evaluation)</p> |
|--|---|

3 Geplanter Projektverlauf

| Zeitpunkt | Ziele | Bemerkung |
|------------------------------|--|---|
| Januar 2011 | Projektskizze ist erstellt | 1. Meilenstein |
| Februar, März, anfangs April | <ul style="list-style-type: none"> - Schule Looren ist informiert und für das Projekt gewonnen - Antrag für die Nutzung ist gestellt - die Konzeptionsarbeiten sind abgeschlossen | 2. Meilenstein |
| 18. April bis 6. Mai | Frühlingsferien | Keine Aktivitäten geplant |
| 13. Mai | - die Kinder sind in der Schule von Projektleiter informiert und auf das Projekt und die Möglichkeit mitzuwirken, aufmerksam gemacht worden | |
| 18. Mai | <ul style="list-style-type: none"> - 1. Treffen des GartenTeams - Projektgruppe bildet sich - weitere Treffen folgen - Ideen für Umgestaltung werden generiert | Kennenlernen, Bedürfnisanalyse 2. Meilenstein |
| Mai, Juni | - Umgestaltung wird in Angriff genommen | |
| 10. Juni | Standbestimmungstermin | Zwischenevaluation |
| 13. bis 17. Juni | Ferien des Projektleiters | |
| Anfang Juli | <ul style="list-style-type: none"> - Umgestaltung ist abgeschlossen - kleines Garten Fest wird gefeiert | 3. Meilenstein |
| Juli | - weiterführende Projektgruppe ist gebildet und übernimmt die Verantwortung (Pflege) | Zusammengesetzt aus Eltern und Kindern |
| Oktober | Abschluss Evaluation | 4. Meilenstein |
| 29. November | Abgabe Abschlussbericht | |

4 Geplante Projektorganisation

Während des Projekts nimmt die Projektleitung eine operative Funktion ein. Sie entfaltet die Hauptaktivitäten im Projekt und bildet das Entscheidungsgefäß für die laufenden aktuellen Aufgabe- und Fragestellungen. Ihr obliegt die Steuerung des Projekts (Willener, 2007, S. 243). Bei der Durchführung sind hauptsächlich die Kinder, der Elternrat und die Projektleitung beteiligt. Auf der Abb. 1 wird die Kommunikation mit den jeweiligen Akteuren durch die Pfeile ersichtlich.

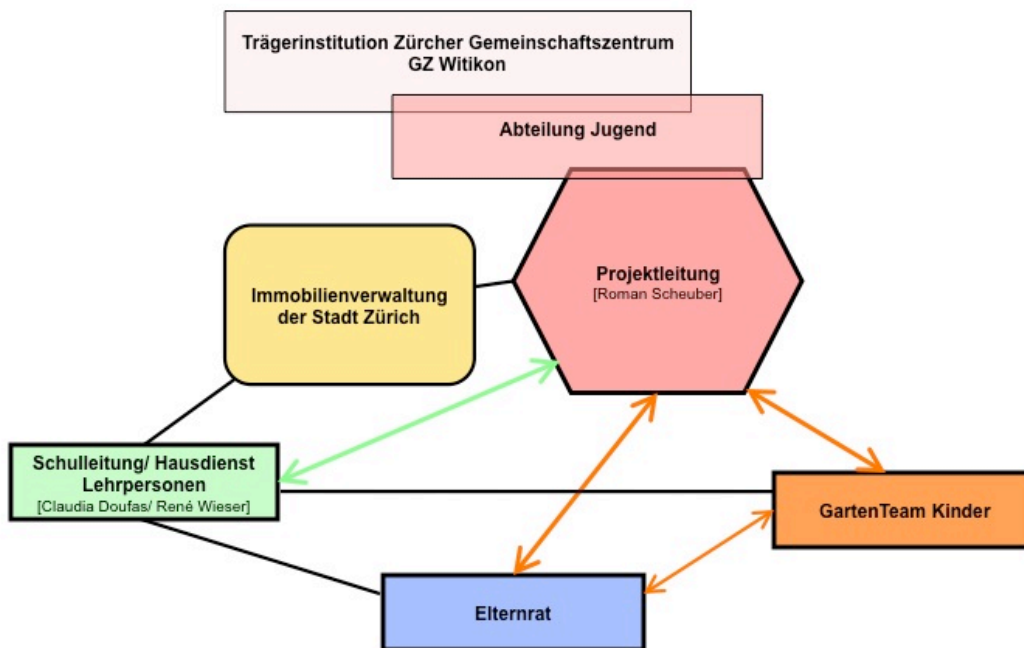


Abb.3: Projektorganisation (eigene Darstellung)

5 Evaluation

5.1 Zielevaluation

Das Hauptziel und die Teilziele des Projektkonzeptes beziehen sich hauptsächlich auf die Durchführung (siehe Kapitel 2) Somit sind die Ziele durch die Nichtbewilligung nicht angegangen worden. Als Einziges wurde die Zusammenarbeit zwischen dem Gemeinschaftszentrum, der Schule Looren und dem Elternrat Looren in einer Sitzung besprochen und angedacht. Der Projektleiter empfindet dies nicht intensiv genug, um daraus die Ziele zu evaluieren. Die Ziele können somit alle als nicht erreicht bezeichnet werden

5.2 Projektverlauf

| Zeitpunkt | Ziele | Bemerkung |
|------------------------------|--|---|
| Januar 2011 | Projektskizze ist erstellt | Erreicht |
| Februar, März, anfangs April | <ul style="list-style-type: none"> - Schule Looren ist informiert und für das Projekt gewonnen - Antrag für die Nutzung ist gestellt - die Konzeptionsarbeiten sind abgeschlossen | <p>Erreicht</p> <p>Erreicht</p> <p>Erreicht</p> |
| 18. April bis 6. Mai | Frühlingsferien | Keine Aktivitäten geplant |
| 13. Mai | - die Kinder sind in der Schule von Projektleiter informiert und auf das Projekt und die Möglichkeit mitzuwirken, aufmerksam gemacht worden | Nicht umgesetzt |
| 18. Mai | <ul style="list-style-type: none"> - 1. Treffen des GartenTeams - Projektgruppe bildet sich - weitere Treffen folgen - Ideen für Umgestaltung werden generiert | <p>Nicht umgesetzt</p> <p>Nicht umgesetzt</p> <p>Nicht umgesetzt</p> <p>Nicht umgesetzt</p> |
| Mai, Juni | - Umgestaltung wird in Angriff genommen | Nicht umgesetzt |
| 10. Juni | Standbestimmungstermin | Nicht umgesetzt |
| 13. bis 17. Juni | Ferien des Projektleiters | |
| Anfang Juli | <ul style="list-style-type: none"> - Umgestaltung ist abgeschlossen - kleines Garten Fest wird gefeiert | Nicht umgesetzt |
| Juli | - weiterführende Projektgruppe ist gebildet und übernimmt die Verantwortung (Pflege) | Nicht umgesetzt |
| Oktober | Abschluss Evaluation | Nicht umgesetzt |
| 29. November | Abgabe Abschlussbericht | Nicht umgesetzt |

5.3 Projektverlauf nach dem Entscheid, ein zweites Gesuch einzureichen

| | |
|--|---|
| November 2011 | - erneute Bewilligungsanfrage bei der Immobilienverwaltung Stadt Zürich |
| 24. Dezember 2011 – 08. Januar 2012 | Weihnachtsferien |
| Februar 2012 | - erneute Absage der Immobilienverwaltung Stadt Zürich |
| März 2012 | - Kommunikation bei den Stakeholders, dass das Projekt definitiv nicht durchgeführt werden kann |

6 Projektfinanzierung

Der Projektverantwortliche führte jeweils ein Gespräch mit zwei Gartengeschäften. Beide haben sich bereit erklärt, das Projekt mit Naturalien und allenfalls benötigtem Arbeitsgerät zu unterstützen. In Gesprächen mit der verantwortlichen Person des Elternrats sowie des Elternvereins wurde eine mündliche Zusage für eine finanzielle Unterstützung ausgesprochen. Somit wären die Auslagen des Projekts gesichert gewesen. Aufgrund der Nichtdurchführung des Projekts, hat der Projektverantwortliche die Unterstützenden informiert und sich bedankt.

Ebenfalls hat sich der Arbeitsaufwand des Projektleiters verkleinert, welche jedoch ohnehin als Eigenleistungen abgerechnet worden wäre. Als einziger realer Kostenpunkt hat der Verschleiss von Büromaterialien ergeben. Diese wurden durch das Gemeinschaftszentrum Witikon gedeckt.

6.1 Abrechnung Projekt Loorengarten

| Abrechnung Projekt Loorengarten | | Aufwand | Ertrag |
|-----------------------------------|-----------------|----------------|----------------|
| Arbeitsaufwand | | | |
| Projektleiter | 250 h à 25 SFr. | SFr.6'250.00 | |
| Leiterin GZ Witikon | 10 h à 25 SFr. | SFr.250.00 | |
| Elternrat Looren 10 Personen | 10 h à 40 SFr. | SFr.400.00 | |
| Hausdienst Looren | 10 h à 35 SFr. | SFr.350.00 | |
| Eigenleistung | | | |
| Projektleiter | | | SFr.6'250.00 |
| Leiterin GZ Witikon | | | SFr.250.00 |
| Elternrat Looren 10 Personen | | | SFr.400.00 |
| Hausdienst Looren | | | SFr.350.00 |
| Total Löhne | | ✓ SFr.7'250.00 | ✓ SFr.7'250.00 |
| Sachkosten | | | |
| Sitzungen (Büromaterial etc.) | | SFr.25.00 | |
| Umsetzung (Gartenmaterial) | | SFr.0.00 | |
| Eigenleistung/Sponsoring | | | |
| GZ Witikon (Büromaterial etc.) | | | SFr.25.00 |
| Schule Witikon (Arbeitsgerät) | | | SFr.0.00 |
| Total Sachkosten | | ✓ SFr.25.00 | ✓ SFr.25.00 |
| Projektbeiträge | | | |
| Sponsoring Sachleistungen | | | SFr.0.00 |
| Sponsoring Finanzielle Leistungen | | | SFr.0.00 |
| Total Projektbeiträge | | | ✓ SFr.0.00 |
| Gesamt-Total | | SFr.7'275.00 | SFr.7'275.00 |

Abb. 4: Abrechnung (eigene Darstellung)

7 Erkenntnisse

Nachfolgend wird eine detaillierte Auseinandersetzung des Projektleiters mit den Ursachen der Ablehnung des Gesuches für die Nutzung des Areal aufgezeigt.

8.1 Bemühungen alternativen Umsetzungsmöglichkeiten

Der Projektleiter konnte mit der zuständigen Verwalterin der Immobilienverwaltung Stadt Zürich und der zuständigen Person von Grün Stadt Zürich nie persönlich sprechen und sich vorstellen. Die Kommunikation verlief via Telefon, Brief und Email. Der Projektleiter hatte hauptsächlich persönliche Kontakte mit der Schulleitung und dem Hausdienst des Schulhauses, welche wiederum zu den Verantwortlichen der Stadt persönlichen Kontakt haben.

Die zwei Akteure Schulleiterin und der Hausdienst (vgl. Stakeholderanalyse) motivierten den Projektleiter ein zweites Gesuch einzureichen. Bei dem Gesuch wurde die Ergebnisoffenheit eingeschränkt und in Form von Beispielen aufgezeigt, wie die Ausgestaltung des brachliegenden Areals aussehen könnte.

Nach dem zweiten negativen Entscheid hatte der Projektleiter auf Grund von fehlenden zeitlichen Ressourcen im Rahmen seiner Anstellung im GZ Witikon die Möglichkeit nicht, sich für die Umsetzung des Projekts Loorengarten einzusetzen.

Weil die Stakeholder Elternrat und Schüler/Schülerrat in der Projektierungsphase nicht, oder nur informativ eingebunden waren, konnte der Projektleiter bei diese Stakeholdergruppe kein verstärktes Engagement entfachen. Als Autorenprojekt mit einer Top-down Initiierung wäre die Mitwirkung erst nach dem zweiten Meilenstein (vgl. 3 Geplanter Projektverlauf) konzipiert worden. Als Top-down (engl. „von oben nach unten“) und Bottom up (engl. „von unten nach oben“) werden zwei entgegengesetzte Vorgehensweisen bezeichnet. Im Kontext der Soziologie bedeuten Bottom up - Prozesse, die Selbstorganisation in sozialen Systemen. Top down - Prozesse bezeichnen die Initiierung von Prozessen ausgehend von übergeordneten Strukturen der sozialen Systemen. (uni-protokolle.de) Beispiele von Bottom-up Projekten im Kontext des GZ Witikons wären Projektideen von Jugendlichen, die mit der Unterstützung von Professionellen umgesetzt werden. Der Projektverlauf von solchen Prozessen ist aufgrund der Erfahrung des Projektleiters meist positiv. Beispiele für Top down - Prozesse sind Ideen, die von Mitarbeitenden des GZ Witikons stammen und mit einer vordefinierten Zielgruppe des sozialen Systems umgesetzt werden. Der Ausgang solcher Projekte ist aufgrund der Erfahrung des Projektleiters meist ungewiss.

7.1 Erfahrungsbasierte Begründungslinien

Die nachfolgenden Erklärungsmöglichkeiten, warum die Bewilligung für die Durchführung des Projekts nicht erteilt wurde, basieren auf dem Erfahrungswissens und Hypothesen von Seiten des Projektleiters.

Offene Formulierung

Das Konzept für die Umgestaltung des Loorengartens ist offen formuliert. Dies bewusst, damit die Schülerinnen und die Schüler in ihrer Kreativität möglichst keine Einschränkungen haben. Diese offene Formulierung lässt auch eine grosse Anzahl an Fragen offen. Zum Beispiel gibt es Reglemente für die Spielplatzgestaltung, die eine Nutzung eines Platzes als Spielplatz regeln. So wäre bei dem Wunsch der Schülerinnen und der Schüler einen Abenteuer-Spielplatz zu realisieren ganz andere Abklärungen von Nöten gewesen als bei einem Gemüsegarten.

Verantwortung für den Spielplatz

Ein Projekt wie dieses wirft jeweils die Frage nach der Verantwortung auf. Diese wurde im Projektkonzept nicht explizit erwähnt. Implizit könnte diese Aufgabe jedoch dem Projektverantwortliche zu geschrieben werden. Dieser wiederum ist von dem Gemeinschaftszentrum Witikon angestellt, welche als Trägerorganisation die Hauptverantwortung übernehmen müsste. Bei der Durchführung würde ein grosser Teil der Verantwortung dem Projektteam zukommen.

Haftung

Ein weiterer Punkt könnte die Frage betreffend der Haftung beispielsweise bei Unfällen sein. Der Loorengarten befindet sich auf dem Schulareal, welches wiederum der Stadt Zürich gehört, somit wäre nach OR Art. 58 lit. e Ziff. 1 die Stadt zuständig für die Haftung. Als Lösung müsste der Projektleiter von den Teilnehmenden oder deren Erziehungsberechtigten eine Bestätigung, dass alle Teilnehmenden für sich Haften und dass die Teilnahme genügend versichert sind, verlangen. Dies wurde jedoch nicht im Konzept behandelt. Es müsste noch abgeklärt werden, in welchem Mass die Schule oder der Projektleiter verantwortlich für die Wiederherstellung des Areals nach Abschluss des Projekts ist. Da das ganze Schulhausareal in den nächsten Jahren eine Neu- und Umgestaltung unterzogen wird, würde dieser Punkte wohl wegfallen.

Neu- und Umgestaltung des Schulareals

Die geplante Neu- und Umgestaltung des Schulhausareals könnte ebenfalls eine Begründung sein, warum die Bewilligungen nicht erteilt wurden. Denn wenn die Schülerinnen und die Schüler den Garten nützen und das Projekt einen Erfolg würde, wäre die Immobilienbewirtschaftung

der Stadt Zürich „der Spielverderber“. Da das Areal bei einer Neu- und Umgestaltung des Schulhausareals mit grosser Wahrscheinlichkeit umgenutzt werden würde.

Erfahrungen aus anderen Projekten

Der Projektleiter hat schon in einigen anderen Projekten die Leitung inne gehabt. Er versucht eine Brücke mit seinen Erfahrungen und dem Verlauf des Loorengartenprojekts herzustellen.

Eigentlich haben jeweils alle angegangenen Projekte funktioniert. Die Projekte waren in verschiedenen Feldern und teilweise war der Kontakt mit der Stadt Zürich notwendig. So zum Beispiel bei der Kinderfasnacht (Bewilligung öffentlicher Plätze/Umzug auf Strassen) oder dem Openair Langmatt (Bewilligung für die Benützung von öffentlichen Plätzen, Feuerpolizei, Lebensmittelkontrolle, Gelegenheitswirtschaftspatent, Grün Stadt Zürich). Diese Projekte wurden schon mehrere Male durchgeführt und haben mittlerweile einen schon fast „traditionellen“ Status. Trotzdem erfordert die Durchführung jeweils das Einfordern der Bewilligung. Diese können relativ einfach mit einem Formular, welches online auf der Homepage der Stadt Zürich zur Verfügung steht, beantragt werden. Nach einer Frist von ca. 4 Wochen bekommt der Bewilligungssteller, sofern alle von den beteiligten Behörden die Veranstaltung/Projekt nicht beanstanden, die Bewilligung. Sie muss nur an eine Adresse geschickt werden, die Bewilligungsverantwortliche Person der Stadt Zürich leitet diese automatisch an die verschiedenen Behörden weiter und diese geben ebenfalls ihre Zustimmung. Die Bewilligung erhält der Bewilligungssteller als Ganzes und nicht von jeder einzelnen Behörde.

Bei dem Gartenprojekt ist ein offizielles Bewilligungsverfahren nicht existent. So musste das Bewilligungsgesuch an die Immobilienbewirtschaftungsverwalterin der Stadt Zürich gesendet werden. Diese wiederum holte eine Drittmeinung von Grün Stadt Zürich ein.

Für den Projektverantwortlichen stellt sich im nachhinein die Frage, ob ein offenes formuliertes Projekt überhaupt eine Chance hat. Oder nur konkrete Projekte welche jedoch den Handlungsspielraum für soziokulturelle Projekte stark minimieren.

7.2 Theoriegeleitete Begründungslinien

Das im Projektkonzept Loorengarten bereits erwähnte und zitierte Buch mit dem Titel „Integrale Projektmethodik“ von Willener (2007) beschreibt die Projektmethodik ausführlich. Um auf die Fehler bei der Planung des Projekts einzugehen, werden nun die Punkte, welche er in seinem Buch beschreibt, aufgearbeitet. (S. 40)

Willener (2007) benennt fünf Grundformen von Projekten im Non-Profit-Sektors:

- Auftragsprojekte
- Autorenprojekte
- Mischformen
- Pilotprojekt
- Vorprojekt

Ein Auftragsprojekt wird von einem Auftraggeber, welcher die Aufgabenstellung und deren Ziele formuliert, erteilt. Diese können von grossen Organisationen wie Firmen, aber auch von Bundesämtern, Städten oder Stiftungen ausgeschrieben werden. Ein wichtiges Merkmal eines Auftragsprojekts ist, dass die Projektleitung Auftragnehmer oder Auftragnehmerin und gegenüber dem Auftraggeber oder der Auftraggeberin rechenschaftspflichtig ist. (S. 40-41)

Mit einem Autorenprojekt wird ein von einer Person, einer Organisation oder einer Gruppe initiiertes Projekt verstanden. Mit einer guten Idee, einer wünschenswerten Entwicklung oder einem festgestellten Handlungsbedarf wird ein Projekt entwickelt. Die Ziele werden durch die Initianten benannt sowie die Finanzierung gesichert. Dies kann in Form von grosser Eigenleistung, Sponsoring oder Unterstützung einer Stadt, Gemeinde oder einer Stiftung sein. Sie sind sozusagen ihre eigene Auftraggeber und Auftragnehmer. (Willener, 2007, S. 42)

Die Mischform von Projekten bedeutet, dass staatliche Organisationen oder Stiftungen in einem Tätigkeitsfeld ein Projekt ausschreiben. Diese übernehmen einen Teil der Finanzierung, der andere Teil soll auf eine andere Weise organisiert werden. Oftmals sind die Leitplanken im Themenbereich nicht zu eng und es ergibt sich eine Möglichkeit, eigene bedarfsgerechte Ideen und Ansätze einzubringen. Jedoch herrscht meistens eine hohe Anforderung an das Projektmanagement was grössere Projektorganisationen stärker anspricht. Normalerweise tritt die (haupt-)finanzierende Instanz als Auftragsgeberin auf und das Projektmanagement als Auftragsnehmerin oder Auftragsnehmer. (Willener 2007, S. 42-43)

Als Pilotprojekt wird ein Versuchs- oder Demonstrationsprojekt bezeichnet. Es ist darauf ausgerichtet, eine neue Praxis zu begründen, die bei gutem Verlauf als dauerhafte Angebot weiterexistieren soll. Normalerweise werden Pilotprojekt als Auftrag durchgeführt. (Willener 2007, S. 43-44)

Mit einem Vorprojekt kann man die Rahmenbedingungen, Möglichkeiten der Finanzierung und Umsetzung eines Folgeprojekts prüfen. Weiter prüft das abgegrenzte Vorprojekt im kleinerem

Rahmen die Akzeptanz und wichtige Kontakte können wichtige Kontakte aufgebaut werden. Trotz seiner Ähnlichkeit mit einer Situationsanalyse unterscheidet es sich durch seine Abgeschlossenheit zu dem Folgeprojekt. (Willener 2007, S. 44)

Verordnung des Projekts Loorengarten

Das Projekt Loorengarten kann als Autorenprojekt eingeordnet werden. Die Idee wurde von einer Mitarbeiterin des Projektleiters eingebracht. Anschliessend hat der Projektleiter Ziele definiert, den Kreis der Beteiligten ausgewählt, die Vorgehensweise und Strategie gewählt und die Finanzierung geklärt.

Der Akteur, Immobilienverwaltung Stadt Zürich

Willener (2007) zitiert Jean-Pierre Boutinet seinem im 2004 erschienenen Buch, welcher die sogenannten „unverzichtbare Voraussetzung für die Verhandlung um eine Beteiligung am Projekt nennt“:

- „Das Vorliegen eines Minimums gemeinsamer oder sich ergänzender Interessen zwischen den Akteuren“.
- „Die Existenz einer Motivation, zu einer Übereinkunft punkto Zielen und Vorgehen zu kommen“. (S. 135)

Die gemeinsamen Interessen der Immobilienverwaltung der Stadt Zürich und dem Projektleiter als Initiator sind unterschiedlich. Die Immobilienverwaltung der Stadt Zürich verfolgt das Ziel, die vorhandenen Immobilien sowie Grundstückobjekte gut zu verwalten um deren Instandhaltung zu gewährleisten. Im Gegensatz verfolgt der Projektleiter das Ziel, den Kindern im Quartier Witikon die Möglichkeiten für eine Aneignung eines Raums/Fläche, zu bieten. Eine weitere Gegensätzlichkeit besteht in der unterschiedlichen Herangehensweise an ein Projekt von der Seite der handelnden Personen der Immobilienverwaltung sowie denjenigen des Projektleiters. Das Projekt Loorengarten wurde sehr offen formuliert, mit der Absicht den Handlungsspielraum von den Kindern und der Projektgruppe möglichst offen zu lassen. Indessen nimmt der Projektleiter an, dass die Immobilienverwaltung der Stadt Zürich, als Behörde, möglichst viel Klarheit betreffend der Vorgehensweise innerhalb eines Projekts erwartet

Weiter greift Willener (2007) den Begriff ressourcentragende Akteure auf. Diese können Personen oder Organisationen sein, die wie die Immobilienverwaltung der Stadt Zürich, mit speziellen Kompetenzen einen grossen Einfluss auf den Verlauf des Projekts nehmen können. Sie stellen zum Beispiel Arbeitskraft, ihr Fachwissen oder die Infrastruktur zur Verfügung. Jedoch ist dies nur erwartbar wenn sie den Sinn des Projekts bejahen und einen Gegenwert erhalten. (S. 138)

Es gibt unterschiedliche Arten wie die Gegenleistung sein sollte:

- „Die Arbeit der eigenen Organisationen wird durch das Projekt erleichtert.
- „Das Projektthema passt in die Zielsetzung der eigenen Organisation und lässt sich deshalb auch „an den eigenen Hut stecken“.
- „Durch das Projekt kann etwas gelernt werden“.
- „Es kann eine Periode ohne bezahlte Stelle überbrückt werden“.
- „Einsatz im Projekt wird honoriert, sei es finanziell oder durch sonstige Mittel“.
- „Der Einsatz im Projekt dient dem eigenen Curriculum und kann für eine Arbeitsstelle oder eine Ausbildung hilfreich sein“. (S.138)

Bei den verschiedenen Gegenleistungen sind für das Projekt Loorengarten die ersten zwei Punkten zentral. So kann davon ausgegangen werden dass die zur Verfügungsstellung der Fläche auf dem Schulhausareal die Arbeit der Immobilienverwaltung der Stadt Zürich erhöht, als wenn die Fläche unbewirtschaftet bleibt. Weiter passt das Projektthema mit grosser Wahrscheinlichkeit nicht in die Zielsetzung der Immobilienverwaltung und der Stadt Zürich.

Weiter zitiert Willener (2007) Scala/Grossmann (1994) die beschreiben, dass in einem Projekt, das Wissenskapital, das Kapital von Betroffenheit, das Beziehungskapital sowie das Entscheidungskapital von Beteiligten notwendig ist. Das Entscheidungskapital beschreibt Personen die Entscheidungsträger oder Entscheidungsträgerinnen in einem politischen oder organisatorischen Kontext sind. (S. 139) Zum Beispiel wäre dies die Verwalterin der Immobilienverwaltung der Stadt Zürich Kreis 7/8. Willener 2007 schreibt zusammenfassend, dass mit jedem zusätzlichen Partnern das Projekt komplexer werden kann und die gemeinsame Arbeit nicht unproblematisch ist. Beim Einbezug von Akteuren geht es nicht um das Maximum sondern um das Optimum. (S.140)

Das Entscheidungskapital, im Fall des Loorengartens, war vollumfänglich bei der Immobilienverwaltung der Stadt Zürich. Das bedeutet, dass die frühere und stärkere Einbindung sinnvoll und nötig gewesen wäre. Dies Tatsache, hätte der Projektleiter bei der gemachten Stakeholder-Analyse (siehe Kapitel 1.2) besser erkennen und beachten sollen. Gemäss Willener (2007) trägt die Stakeholderanalyse zu einer Übersicht der beteiligten Anspruchsgruppen bei, welche mit der Zurverfügungstellung oder der Verweigerung von Ressourcen, Einfluss haben. (S.149)

Für eine Übersicht werden die Stakholder in drei unterschiedliche Gruppen eingeteilt. Die Einteilung zeigt den unterschiedlichen Bezug zum Projekt. Während die Schlüsselstakeholder (rot) direkt mit dem Projekt verbunden und beeinflussend wirken können, nimmt dies bei den primären (violett) und sekundären (gelb) Stakeholder ab.

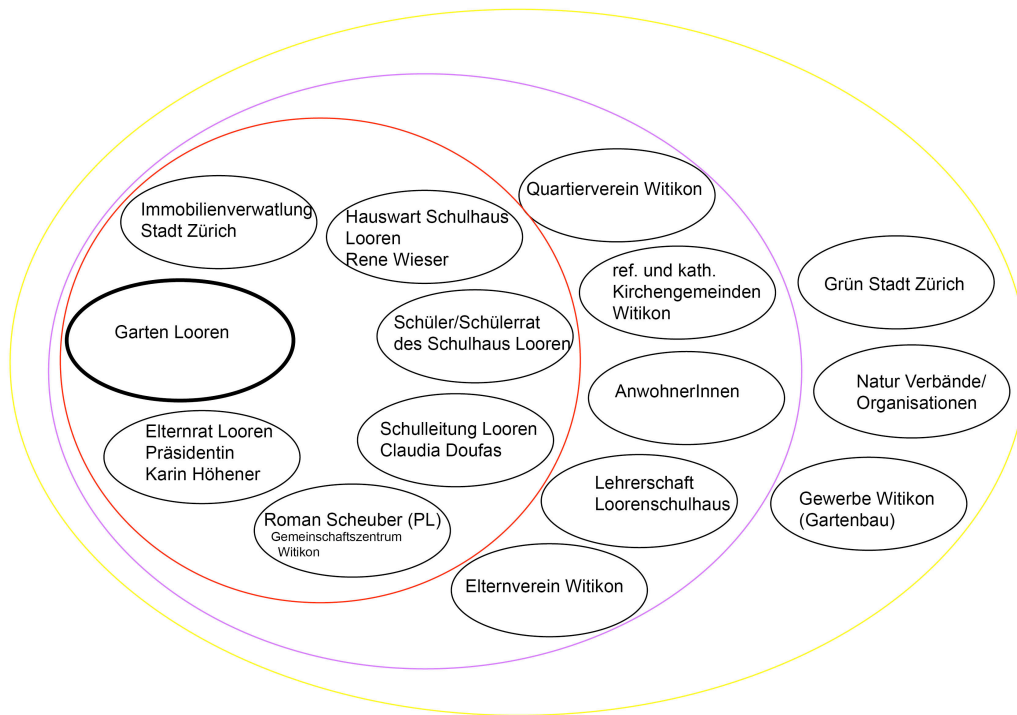


Abb. 5: Stakeholderanalyse (eigene Darstellung)

Es ist sichtbar, dass die Immobilienverwaltung der Stadt Zürich als Schlüsselstakeholder erkannt wurde. Willener 2007 schreibt, dass die Information und Miteinbeziehung relevanten Akteure aus der Stakeholder-Analyse bei der Situationsanalyse ratsam ist. (S.150) Der Projektleiter tat dies bei den verschiedenen Akteuren, jedoch nicht direkt bei der verantwortlichen Person der Immobilienverwaltung der Stadt Zürich. Jedoch hat der Hausdienst und die Schulleitung zugesagt, dass sie die verantwortliche Person über das Projekt vorinformieren.

In der Skizze (siehe Abb. 3) der geplanten Projektorganisation wurden die Verschiedenen Akteuren nochmals aufgelistet. Darin wäre die Wichtigkeit der Immobilienverwaltung ebenfalls ersichtlich.

Kommunikation

Aus den vorgängigen Erkenntnissen kristallisiert sich eine ungenügende Kommunikation mit dem Akteur Immobilienverwaltung der Stadt Zürich heraus. Willener (2007) bezeichnet die Kommunikation und die kontinuierlichen Information der Projektbeteiligten für den Erfolg eines Projekts als nicht zu unterschätzen. Sie sollte teils mehr und teils weniger geplant sein und deshalb als Kommunikationsprinzipien in den Planungsprozess miteinbezogen werden. Weiter schlägt er vor, die Kommunikationsplanung anhand der W-Fragen zu erarbeiten. (S. 267)

Um die nötige verstärkte und bewusste Planung der Kommunikation für das Projekt Loorengarten zu erkennen, geht der Projektleiter nachfolgend vertieft auf die W- Fragen ein.

„Warum und wozu soll die Kommunikation eingesetzt werden?“

Mit der Kommunikation zu den verschiedenen Akteuren versucht der Projektleiter die Idee des Projekts zu verkaufen, Beteiligte zu finden und Goodwill zu schaffen. Es ist abhängig von den verschiedenen Phasen des Projekts, mit welchen Akteuren kommuniziert wird. So soll am Anfang eines Projekts das Interesse geweckt und Beteiligte gefunden werden. Am Schluss der Konzeptionsphase werden eher die Ziele vorgestellt. (Willener, 2007, S. 269)

Im Projekt Loorengarten funktionierte die Kommunikation mit den Akteuren, bis auf die Immobilienverwaltung der Stadt Zürich, gut. Sie wurde zwar nicht schriftlich geplant, jedoch durch die Erfahrung und Vernetzung des Projektleiters geführt und den Gegebenheiten angepasst. Bei der Immobilienverwaltung der Stadt Zürich gab es bis zu dem Bewilligungsversuch keine direkte Kommunikationsversuche.

„Was sind die Inhalte der Kommunikation?“

Nach Willener (2007) geht es dabei um die Botschaften und Kernaussagen, die kommuniziert werden sollen, zu bereinigen. Je nach Projekt und deren Komplexität macht es Sinn die Kommunikationsinhalte zu staffeln. (S. 269)

Für das Projekt Loorengarten wäre es demzufolge sinnvoll gewesen, zuerst die Erkenntnisse aus der Situationsanalyse an die Immobilienverwaltung der Stadt Zürich zu kommunizieren und mit ihnen an einen Tisch sitzen. Dabei hätte der Projektleiter die Erfolgchancen erahnen und anschliessend das Konzept ausarbeiten können. Allfällige Richtlinien oder Anforderungen an das Projekt von Seite der Immobilienverwaltung wären so in das Projektkonzept miteingeflossen. Ein weiterer Schritt wäre dann das Gesuch für die Nutzung der Fläche zu beantragen.

„Wer sind die Akteure und Zielgruppen, die durch die Kommunikation erreicht werden?“

Es wird von Willener (2007) vorgeschlagen, die Akteure und Zielgruppen welche in der Analyse Schlüsselstakeholder sind, als erstes mit der Kommunikation zu erreichen (S. 270).

Daraus leitet sich für den Projektleiter die Frage ab, welche Schlüsselpersonen vorrangig mit Kommunikationsinhalten besorgt werden müssten. Im Projekt Loorengarten wären dies alle Schlüssel-Stakeholders inklusive der Immobilienverwaltung der Stadt Zürich. Dies geschah zwar mit allen Schlüssel-Stakeholders, bis auf die Immobilienverwaltung der Stadt Zürich.

„Wer ist für die Kommunikation zuständig?“

Dies war im Konzept des Projekts dem Projektleiter zugeteilt. Da es sich um ein Autorenprojekt handelt.

8 Fazit und Begründung der Nichtdurchführung des Projekts

Das Projekt Loorengarten konnte nicht durchgeführt werden, weil die der Immobilienverwaltung der Stadt Zürich die Bewilligung der Nutzung des Areals nicht bewilligte. Diese Begründung ist auf den ersten Blick klar. Wenn jedoch das Projekt mit seinem Projektkonzept vertieft angeschaut wird, können einige von Seiten der Projektleitung begangene Fehler sichtbar gemacht werden. Wären diese Fehler nicht unterlaufen, wäre eine Durchführung nicht garantiert, jedoch wahrscheinlicher gewesen.

Zusammenfassend kann gesagt werden, dass möglicherweise von Seiten der Immobilienverwaltung Stadt Zürich als Organisation kein Interesse an der Zielsetzung des Projekts bestand. Für diese Behörde, hätte eine Realisierung des Projekts einen Mehraufwand, ohne Eigennutzen, bedeutet.

Als grundlegende Entscheidungsmacht, hätte die verantwortliche Person der Immobilienverwaltung, früher in das Projektvorhaben einzogen werden sollen. Dies hätte mit einer Kommunikationsstrategie im Projektkonzept angedacht und durchgeführt werden können. Dadurch hätten wichtige Fragen, wie der Haftung und der Verantwortung für das Areal angegangen und diskutiert und nähere Informationen zu den Plänen der Neu- und Umgestaltung des Schulareals ausgetauscht werden können.

Ein Grund für das Fehlen der Kommunikationsstrategie war sicherlich die Erfahrung des Projektleiters, welcher bis anhin bei jeglichen Projekten keine Problem bezüglich Bewilligungsverfahren von Seiten der Behörde, hatte.

Mit dem Projekt „Loorengarten“, das als Autorenprojekt charakterisiert werden kann, hatte der Projektleiter keine Lobby wie Kinder und deren Eltern, welche für ihr Bedürfnis eingestanden wären und so Druck auf die Immobilienverwaltung ausüben hätten können.

9 Empfehlungen

Der Projektverantwortliche empfiehlt für ein ähnliches Projekt, die verschiedenen Akteure, die in ein Projekt involviert sind, genau anzuschauen. Für einen erfolgreichen Projektverlauf ist es notwendig, die Rolle der jeweiligen Akteure realistisch und vorausschauend einzuschätzen. Die Schlüsselakteure müssen unbedingt durch persönlichen Kontakt in die Konzeptionsphase miteinbezogen werden. Es macht Sinn den Projektcharakter (vgl. Kapitel 7.2 und 8.1) mit ihren Vor- und Nachteilen regelmässig zu reflektieren damit der Projektverlauf frühzeitig angepasst werden kann.

Weiter empfiehlt er die Kommunikationsabläufe sowie die Art der Kommunikation im voraus zu strukturieren und gezielt einzusetzen.

10 Quellenverzeichnis

Das Lexikon Uni-Protokolle. *Top-down und Bottom-up*. Gefunden am 08.01.13, unter <http://www.uni-protokolle.de/Lexikon/Top-down.html>

Deinet, Ulrich (Hrsg.) (2005). *Sozialräumliche Jugendarbeit. Grundlagen, Methoden und Praxis-konzepte*. 2. Auflage. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.

Die Bundesbehörden der Schweizerischen Eidgenossenschaft. *Landesrecht*. Gefunden am 14.11.13, unter <http://www.admin.ch/ch/d/sr/220/a58.html>

Emmenegger, Barbara (2010). Raumkonzeptionen und Sozialraumorientierung in der Sozialen Arbeit. In Bernard Wandeler (Hrsg.), *Soziokulturelle Animation. Professionelles Handeln zur Förderung der Zivilgesellschaft, Partizipation und Kohäsion* (S. 325 - 347). Luzern: Interact.

Hongler, Hanspeter (2009). *Auf der Suche nach dem gesellschaftlichen Ort der Soziokulturellen Animation*. Unterrichtsskript aus dem Kontaktunterricht 00.10.2009.

Willener, Alex (2007). *Integrale Projektmethodik. Für Innovation und Entwicklung in Quartier, Gemeinde und Stadt*. Luzern: Interact, Hochschule Luzern - Soziale Arbeit.