



Stadt Bern

Evaluationsbericht städtische Partizipationsprozesse

Evaluation im Rahmen des Reformprojekts
Quartiermitwirkung der Stadt Bern

Stadt Bern

Reformprojekt Quartiermitwirkung

Datum: 20.02.2026

Version: 5.0

Kürzel: bis / Ifu



Inhaltsverzeichnis

1. Beschreibung des Evaluationssettings	3
1.1 Ziel der Evaluation	3
1.2 Methode und Ablauf der Evaluation.....	3
1.3 Interviewte Personen.....	3
1.4 Begriffsdefinitionen.....	4
2. Evaluierte Projekte (Steckbriefe)	5
2.1 Gaswerkareal (Arealentwicklung).....	5
2.2 Grosse Begegnungszonen – Bottom-up-Projekte.....	6
2.3 Stadtteilpark Holligen (Lernender Park/Planung - Zwischennutzung)	6
2.4 Gebietsentwicklung/Transformation Chantier Bethlehem West	7
2.5 Fernwärmeprojekt (Infrastrukturprojekt und Aufwertungsmassn.).....	8
2.6 Schulraumplanung (Beispiel Volksschule Weissenbühl).....	9
2.7 WIFAG (private Arealentwicklung).....	10
3. Analyse der Partizipationsprozesse	11
3.1 Ablauf und Methoden	11
3.2 Zielgruppen und Erreichbarkeit	11
3.3 Merkmale der verschiedenen Beteiligungsformen	11
3.4 Welche Best Practices lassen sich ableiten?.....	12
3.5 Erfolgsfaktoren und Herausforderungen aller Beteiligungsformen	14
4. Fazit und Handlungsempfehlungen	15
4.1 Exkurs: Neuordnung Allmenden.....	17
5. Anhang 1 – Interviewleitfaden	18



1. Beschreibung des Evaluationssettings

1.1 Ziel der Evaluation

Für die Evaluation der städtischen Partizipationsprozesse wurden sieben ausgewählte Projekte aus verschiedenen Bereichen der Stadtentwicklung Bern untersucht. Ziel der Evaluation war es, die Erfahrungen, Herausforderungen und Erfolgsfaktoren aus abgeschlossenen Partizipationsprozessen systematisch zu erfassen und daraus Empfehlungen für zukünftige Beteiligungsverfahren abzuleiten. Der Evaluationsbericht soll einen praxisnahen Beitrag zur Weiterentwicklung der städtischen Partizipationskultur leisten und sowohl der Verwaltung als auch den Quartierorganisationen konkrete Anhaltspunkte für die Gestaltung künftiger Prozesse bieten.

1.2 Methode und Ablauf der Evaluation

Für jedes der sieben Projekte wurden strukturierte Interviews mit mindestens einer Vertretung der Stadt (Projektverantwortliche) und einer Vertretung der beteiligten Quartierorganisation durchgeführt. Die Interviews fanden im Zeitraum vom 15. Oktober bis 23. Oktober 2025 statt und dauerten jeweils ca. eine Stunde. **Siehe Interview-Leitfaden im Anhang 2**

- Interview-Teil A: Rückblick auf den durchgeführten Partizipationsprozess (Meilensteine, Kommunikation, gelungene und weniger gelungene Aspekte, Nutzung von Hilfsmitteln und Digitalisierung)
- Interview-Teil B: Meta-Ebene (Lessons Learned, Best Practices, Übertragbarkeit auf andere Formate).

Die Interviews wurden online durchgeführt und protokolliert. Die Ergebnisse bilden die Grundlage für die vergleichende Auswertung in diesem Evaluationsbericht.

1.3 Interviewte Personen

Projekt	Name	Verwaltung/QO
Stadtteilpark Holligen	Patrick Krebs	QM3
	Jörg Rothhaupt	VBG
	Christian Früh	Stadtgrün Bern
Chantier Bethlehem West	Joachim von Siebenthal	QBB
	Orlando Eberle	PRD/SPA (Stadtplanungsamt)
Fernwärmeprojekt Bern	Joachim von Siebenthal	QBB
	Stephan Knobel	TSB (Tiefbauamt)
	Beat Wermuth	QLE (Delegierter von Verein Quartier 3012)
Gaswerkareal	Patrick Krebs	QM3
	Hans-Ulrich Gränicher	QUA4
	Fabian Bauer	Immobilien Stadt Bern
Schulraumplanung Goumoënsmatte (VS Weissenbühl)	Patrick Krebs	QM3
	Scarlett Niklaus	Soziokultur Stadt Bern
	Thomas Pflüger	HSB Stadtbaumeister
Begegnungszone Stadtteil 2	Daniel Blumer	QLE
	Renato Grassi	TVS/VP Verkehrsplanung
WIFAG-Areal	Dominik Lehmann	DIALOG Nord (Delegierter FDP, Co-Leiter Arbeitsgruppe Quartierentwicklung)
	Gabriele Niedoba	PRD/SPA Stadtplanungsamt

1.4 Begriffsdefinitionen

Mitwirkung, Partizipation und Beteiligung

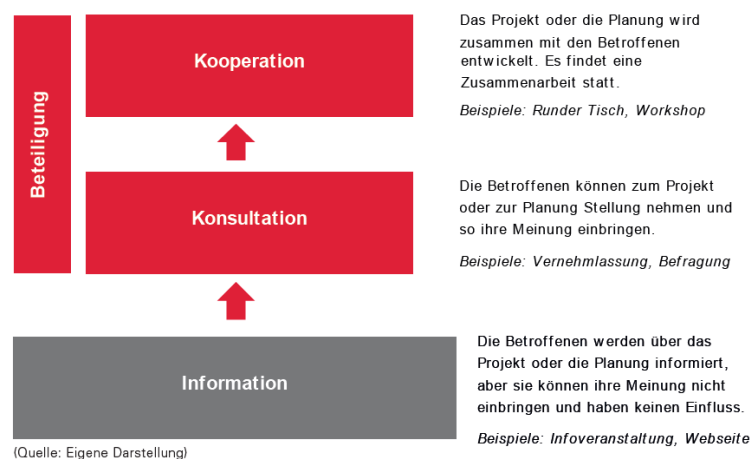
In der [...] Arbeitshilfe [«Mitreden&Mitgestalten»¹] wird der Begriff der Partizipation verwendet, der gleichgesetzt wird mit Beteiligung.

Der Begriff Mitwirkung kann in diesem Zusammenhang ebenfalls als Synonym verstanden werden.

In der Theorie wird zwischen verschiedenen Intensitätsstufen der Partizipation unterschieden (vgl. beispielsweise Lüttringhaus 2000). Dabei wird oftmals die Information als erste Stufe der Partizipation definiert. Auf der Stufe Information können die Betroffenen ihre Meinung nicht einbringen und können keinen Einfluss auf das Projekt oder die Planung nehmen.

Bei städtischen Projekten und Vorhaben wird deshalb erst dann von Partizipation gesprochen, wenn die Stufe Information überschritten wird. Information ist zwar das Fundament jedes partizipativen Prozesses, Beteiligung fängt aber erst dort an, wo die Betroffenen zumindest angehört werden, und ihre Meinungen einbringen können (Konsultation). Eine höhere Intensitätsstufe erreicht die Kooperation. Bei der Kooperation wird das Projekt oder die Planung zusammen mit den Betroffenen entwickelt (vgl. Stadt Wien 2012: 11). Die Entscheidungshoheit liegt bei der Konsultation sowie der Kooperation weiterhin beim zuständigen Organ (z.B. Gemeinderat).

Abbildung 1: Formen der Beteiligung



Quelle: Mitreden & Mitgestalten - Arbeitshilfe zu partizipativen Prozessen für die Mitarbeitenden der Stadtverwaltung

Mitwirkung, Partizipation und Beteiligung kann formell (gesetzlich geregelt) oder informell (freiwillig, ergänzend) erfolgen und zielt darauf ab, Transparenz, Akzeptanz und Qualität zu erhöhen.

Partizipationsprozess

¹ Mitreden & Mitgestalten - Arbeitshilfe zu partizipativen Prozessen für die Mitarbeitenden der Stadtverwaltung

Unter einem partizipativen Prozess wird also die Beteiligung von betroffenen Personen sowie Unternehmen, Organisationen und Institutionen bei städtischen Projekten verstanden.²

Formelle Mitwirkung

Die formelle Mitwirkung bezeichnet gesetzlich geregelte Verfahren, bei denen die Bevölkerung oder bestimmte Interessengruppen offiziell Stellung nehmen können. Ein Beispiel sind die *Stellungnahmen [der Quartierorganisationen] im Rahmen von Vernehmlassungen und Mitwirkungen der städtischen Behörden³, ...*

Informelle Mitwirkung

Informelle Mitwirkung umfasst freiwillige, nicht gesetzlich vorgeschriebene Beteiligungsformen, die von Projektträgern (Quartierorganisationen, Quartiervereinen, Netzwerkpartnern, Projektpartnern der Stadt, ...) initiiert werden. Ziel ist es, frühzeitig Meinungen, Ideen und Bedürfnisse der betroffenen Bevölkerungsgruppen einzubeziehen, z. B. durch Workshops, Quartiergespräche oder Online-Umfragen.

2. Evaluierte Projekte (Steckbriefe)

2.1 Gaswerkareal (Arealentwicklung)

Inhalt: Entwicklung eines neuen, gemischt genutzten Stadtquartiers mit grosszügigen Freiräumen und wertvollen Naturräumen auf dem Gaswerkareal und beim Brückenkopf West der Monbijoubrücke. Die Planungsgeschichte ist lang und das Projekt noch nicht abgeschlossen. Abgeschlossene Projektphasen konnten evaluiert werden.

Beteiligte Stadt - Projektlead: Immobilien Stadt Bern (Fabian Bauer - Interviewpartner), Stadtplanungsamt (Projektleitung Bernhard von Erlach) und weitere Amtsstellen

Beteiligte Quartierorganisation: QM3 (Patrick Krebs - Interviewpartner), QUAV4 (Hansueli Gränicher - Interviewpartner).

Rollen

- **Stadt Bern (ISB, Immobilien Stadt Bern und SPA, Stadtplanungsamt):** Gesamtprojektleitung, Koordination der Teilprojekte, Durchführung der formellen Mitwirkungsverfahren (durch SPA), Zusammenarbeit mit externen Kommunikationsbüros (z.B. Intracom). Verschiedene Ämter (Stadtplanung, Hochbau, Verkehr, Sport, Grün)
- **Quartierorganisationen (QM3, QM4, Quartiervereine):** Vertretung der Quartierinteressen, punktuelle Mitwirkung in Begleitgruppen, Organisation eigener Informationsanlässe.
- **Weitere Stakeholder:**

² Mitreden & Mitgestalten - Arbeitshilfe zu partizipativen Prozessen für die Mitarbeitenden der Stadtverwaltung

³ Reglement über die politischen Rechte – Art. 91c

- Fachverbände, Pro Natura, Heimatschutz,
- Wirtschaftsverbände,
- Nutzergruppen (z.B. Gaskessel, Zwischennutzende).

Projektwebseite

- **Stadt Bern:** Entwicklung Gaswerkareal: Von der Brache zum Stadtquartier

Projektdokumente: keine

2.2 Grosse Begegnungszonen – Bottom-up-Projekte

Inhalt: Begegnungszonen sind etablierte Massnahmen zur Erhöhung der Verkehrssicherheit und Wohnqualität. In der Länggasse wurde ein quartiersübergreifendes, flächendeckendes Konzept verfolgt. Die Projekte sind klassische Bottom-up-Prozesse mit starker Quartierbeteiligung und vielfältigen Beteiligungsformaten (Workshops, Spaziergänge, Aktionstage).

Beteiligte Stadt: TVS/VP (Renato Grassi - Interviewpartner)

Beteiligte Quartierorganisation: QLE (Daniel Blumer - Interviewpartner).

Rollen

- **QLE (Quartierkommission Länggasse-Engelhalbinsel):** Initiatorin des Antrags, Koordination der Arbeitsgruppen, Schnittstelle zur Bevölkerung und zur Verwaltung.
- **Stadt Bern - Verkehrsplanung (TVS):** Federführung bei der Umsetzung, Planung und Moderation der Prozesse, Einbindung von Fachstellen und externen Partnern.
- **Quartierorganisationen, Elternräte, AG Stadtklima, Wohnumfeldaufwertung:** Anwaltschaftliche Vertretung verschiedener Zielgruppen, aktive Mitwirkung in Workshops und Arbeitsgruppen.
- **Weitere Anspruchsgruppen:** Schulen, Eltern, Kinder, Senior*innen, Menschen mit Behinderung, lokale Initiativen, Fachverbände (z.B. Fussverkehr, Pro Velo), Bernmobil;

Projektwebseite

- **Stadt Bern:** Hochfeld-Quartier erhält eine grossflächige Begegnungszone — Medientcenter

Projektdokumente

- Antrag Umsetzung «Einheitliches Temporegime Stadtteil 2», 7.12.2021/QLE

2.3 Stadtteilpark Holligen (Lernender Park/Planung - Zwischennutzung)

Inhalt: Preisgekröntes Vorzeigeprojekt für «lernende Planung»: Entwicklung und Zwischennutzung eines Stadtteilparks mit intensiver Beteiligung der Quartierbevölkerung und verschiedener Anspruchsgruppen. Dank dem «Mitwirkungsprozess in drei Phasen» und einer Begleitgruppe aus Zielgruppenvertreter*innen war der Prozess geprägt von Offenheit, Experimentierfreude und kontinuierlicher Anpassung.

Mitwirkungsprozess in drei Phasen

Erste Mitwirkungsphase – Der Park wurde gedacht (Planung)

Zweite Mitwirkungsphase – Nutzungen wurden getestet (Vorpark)

Dritte Mitwirkungsphase – Der Park wird ergänzt (Betrieb)

Zum Zeitpunkt der Evaluation befand sich das Projekt in der 3. Phase (Betrieb). Es werden weiterhin bedarfsorientierte Massnahmen erfasst, diskutiert und jährlich umgesetzt.

Beteiligte Stadt: TVS/VP (Renato Grassi), SGB (Christian Früh - Interviewpartner)

Beteiligte Quartierorganisation: QM3 (Patrick Krebs - Interviewpartner), VBG (Jörg Rothhaupt - Interviewpartner).

Rollen

- **Initialisierung und Ausformulierung:** Siegerteam (ORT AG für Landschaftsarchitektur Zürich, Martin Beutler Sozialplanung Bern), Stadtgrün Bern und die Vereinigung Berner Gemeinwesenarbeit (VBG).
- **Steuergruppe:** Vertreter*innen von Stadtgrün Bern, VBG, QM3, FQSB, Fachstelle Gleichstellung für Menschen mit Behinderung, toj/DOK und dem Verein Vorpark.
- Die **Quartierorganisationen** waren von Anfang an involviert, insbesondere bei der Nutzungsanalyse und der Gründung des Vereins Vorpark.

Projektwebseiten

- **Stadt Bern:** [Holligenpark — Stadt Bern](#), [Stadtteilpark Holligen — Rahmenstrategie nachhaltige Entwicklung](#)
- **ORT für Landschaftsarchitektur:** [Stadtteilpark Holligen, Bern](#)
- **GWJ Architektur:** [GWJ Architektur - Stadtteilpark Holligen](#)

Projektdokumente

- Link zu einem [Kurzfilm](#)
- Stadtteilpark Holligen, Rückmeldesystem Lernender Park, Stadtgrün Stadt Bern, C.Früh, 4.12.2024
- Stadtteilpark Holligen Nord, Konzept Lernender Park, Stadtgrün Stadt Bern und VBG, 15.02.2023

2.4 Gebietsentwicklung/Transformation Chantier Bethlehem West

Inhalt: Entwicklungs-, Verdichtungs- und Transformationsgebiet im Westen Berns. Die Stadt entwickelt gemeinsam mit Grundeigentümerschaften das Gebiet. Ein Studienauftragsverfahren und ein Masterplan wurden unter enger Einbindung der Quartierorganisation QBB, weiteren Akteuren aus dem Quartier, Verbänden und Parteien erarbeitet.

Beteiligte Stadt: PRD/SPA (Orlando Eberle - Interviewpartner), ISB; TSB, GSB, VP

Beteiligte Quartierorganisation: QBB (Joachim von Siebenthal - Interviewpartner).

Rollen

- **Stadtplanungsamt Bern:** Gesamtleitung, Koordination, Durchführung der Partizipation, Kommunikation, enge Zusammenarbeit mit Grundeigentümerschaften.

- **Externe Büros (Panorama AG, diff. Kommunikation AG):** Konzeption, Moderation und Durchführung der Partizipationsprozesse, Kommunikationsstrategie.
- **Grundeigentümerschaften (z.B. Migros, Bernasconi):** Treiber der Entwicklung, aktive Einbindung in den Prozess.
- **Quartierorganisationen (QBB):** Vertretung der Quartierinteressen, Teilnahme an Begleitgremien, Meinungsbildnerin und Sprachrohr.
- **Weitere Stakeholder:** Parteien, Verbände, einzelne Eigentümer*innen, Leistungsvereinbarungspartner*innen der Stadt, öffentliche Institutionen, Nachbarschaft, Medien.
- **Bevölkerung:** Indirekte Beteiligung über anwaltschaftliche Vertretung durch Stakeholdergruppen.

Projektwebseiten

- **Stadt Bern:** Chantier Bethlehem West — Stadt Bern
- **Architektur- und Planungsbüros METRON:** Stadt Bern: Masterplan Chantier Bethlehem West – Metron
- **WAM Planer und Ingenieure AG:** Chantier Bethlehem West, Gebietsentwicklung, Studienauftrag - WAM Planer und Ingenieure AG

Projektdokumente

- Gebietsentwicklung Chantier Bethlehem West, Bern, Kommunikations- und Partizipationskonzept für das, Stadtplanungsamt und die GrundeigentümerInnen, diff Panoramapanoramapanorama, 11.06.2018
- Stellungnahme QBB: Chantier Bethlehem West, Masterplan, 10.12.2019

2.5 Fernwärmeprojekt (Infrastrukturprojekt und Aufwertungsmassn.)

Inhalt: Mit dem Ausbau der Fernwärme werden zahlreiche Aufwertungsmassnahmen umgesetzt (Verbesserung Stadtklima, Aufenthaltsqualität, Verkehrssicherheit, Barrierefreiheit, Lärmschutz). Die Bevölkerung ist breit betroffen, die Partizipation erfolgt über verschiedene Kanäle und Formate.

Beteiligte Stadt: TVS (Renato Grassi), TSB (Stephan Knobel - Interviewpartner)

Beteiligte Quartierorganisation: QLE (Beat Wermuth, Delegierter von Verein Quartier 3012 - Interviewpartner), QBB (Joachim von Siebenthal - Interviewpartner).

Beteiligte Dritte: Energie Wasser Bern (ewb)

Rollen

- **Stadt Bern (Tiefbauamt/Verkehrsplanung):** Gesamtprojektleitung, Koordination, Durchführung von Beteiligungsprozessen, Kommunikation.
- **Energie Wasser Bern (ewb):** Technische Umsetzung der Fernwärmeleitungen, Information der Bevölkerung.
- **Quartierorganisationen (z.B. QBB, QM3):** Offizielle Ansprechpartner*innen, Mitwirkungsorgane, Multiplikator*innen, Organisation und Bewerbung von Anlässen, Rückmeldungen aus der Bevölkerung.

- **Externe Büros (Synergo, Planungsbüros):** Moderation, Kommunikation, methodische Begleitung, Durchführung von Workshops und kreativen Beteiligungsformaten.
- **Bevölkerung:** Einbringen von Anliegen, Teilnahme an verschiedenen Formaten.
- **Weitere Anspruchsgruppen:** Unternehmen, Institutionen, Politik, Verwaltung, spezifische Zielgruppen wie Kinder, Senior*innen, Menschen mit Migrationshintergrund.

Projektwebseiten

- **Stadt Bern:** Ausbau Fernwärme: Aufwertungsmassnahmen im Strassenraum — Stadt Bern
- **ewb:** Strassenaufwertung - Fernwärme

Projektdokumente

- Plakat_TV_S_Verkehrsplanung_KORA_Muesmatt_1
- Plakat_TV_S_Verkehrsplanung_KORA_Muesmatt_2
- Partizipation und Kommunikation - Leitfaden für die Verkehrsplanung, Verkehrsplanung Stadt Bern, 06.2021

2.6 Schulraumplanung (Beispiel Volksschule Weissenbühl)

Inhalt: Partizipation von Kindern, Jugendlichen und Quartier bei der Planung und Umsetzung von Schulraum. Bereits vor dem Architekturwettbewerb wurden Beteiligungsformate durchgeführt. Eine Begleitgruppe mit diversen Akteur*innen (QM3, Elternrat, pro und contra Gruppen) begleitete das Projekt.

Beteiligte Stadt: BL Soziokultur Stadt Bern (Scarlett Niklaus – Interviewpartnerin), BSS/FQSB (Barbara Schmitt-Schneider), HSB (Thomas Pfluger – Interviewpartner)

Beteiligte Quartierorganisation: QM3 (Patrick Krebs – Interviewpartner)

Rollen

- **Auftraggeberin:** Hochbau Stadt Bern
- **Koordination & Mitwirkung:** Familie & Quartier Stadt Bern (FQSB), Stadtgrün Bern, Quartierarbeit Stadtteil III, DOK Impuls, ProjektForum
- **Begleitgruppe:** Vertreter*innen von IG Gumere, Verein Wer Weiss, Schulkommission, Elternvertretungen, QM3, Pro-Gruppe, Beachcenter Bern
- **Mitwirkende:** Schüler*innen, Jugendliche, Quartierbevölkerung, Eltern, Lehrpersonen

Projektwebseiten

- **Stadt Bern:** Volksschule Weissenbühl: Planungsvorlage und Baukredit — Mediocenter
- **GWJ Architektur:** GWJ Architektur - Volksschule Weissenbühl Bern

Projektdokumente

- Partizipation Neubau Areal Goumoëns, Schul- und Sportanlage mit öffentlicher Grünanlage, Schlussbericht zum Partizipationsverfahren 2020, Hochbau Stadt Bern, 11.20
- Partizipation Quartier, Jugend und Schüler*innen Areal und Volksschule Goumoëns Bern im Rahmen des Vorprojekts, Dokumentation Ergebnisse, Direktion für Bildung Soziales und Sport, 13.09.2022
- VS Goumoëns-Rückspiegelung Mitwirkung Aussenraum_2023

2.7 WIFAG (private Arealentwicklung)

Inhalt: Transformation und Umnutzung eines ehemaligen Industrieareals zu einem durchmischten Quartier. Die Zusammenarbeit zwischen Stadt, privater Eigentümerschaft und Stakeholdern stand im Vordergrund. Die Partizipation wurde gemeinsam mit Dialog Nordquartier gestaltet.

Beteiligte Stadt: PRD/SPA (Orlando Eberle, Gabriele Niedoba - Interviewpartnerin) und verschiedene Fachämter der Stadt Bern

Beteiligte Quartierorganisation: Dialog Nordquartier (Dominik Lehmann, Delegierter FDP, Co-Leiter Arbeitsgruppe Quartierentwicklung – Interviewpartner)

Rollen:

- **Die Stadt/das SPA** war bereits beim ersten Werkstattgespräch im Juni 2018 beteiligt, in dem Stadt und **Mali (GE)** mit Vertretern der **Quartierorganisation, Quartierbevölkerung und Interessengruppen** die Entwicklung des Areals diskutiert haben. Danach suchte die **Mali** (Ausloberin) in Zusammenarbeit mit der **Stadt** Ansätze und Ideen für die zukünftig Entwicklung der Stadt. Nach Abschluss der Testplanung gab es einen Echoraum zur Masterplanung mit **Quartier, Mietern etc.** unter dem **lead der Mali**. Danach hat die Federführung zur **Stadt** gewechselt. Auf Basis der Ergebnisse der Testplanung wurde eine Überbauungsordnung erarbeitet und das Planerlassverfahren mit **Volksabstimmung** durchgeführt.
- **Kommunikationsbüro (z.B. GECKO Communication):** Moderation, professionelle Begleitung und Öffentlichkeitsarbeit.
- **Quartierkommission:** Vertretung der Quartierinteressen, Erarbeitung von Mitwirkungsberichten, Delegation von Mitgliedern in Workshops und Testplanungen.
- **Öffentlichkeit:** Einbindung der Quartierbevölkerung über Werkstattgespräche, Infoveranstaltungen und offene Beteiligungsformate.

Projektwebseiten

- **Stadt Bern:** [Wifag-Areal — Stadt Bern](#)
- **MALI International AG:** [Wifag Areal - Home](#)

Projektdokumente: keine

3. Analyse der Partizipationsprozesse

3.1 Ablauf und Methoden

Die untersuchten Projekte zeigen, dass stufengerechte Beteiligung ein zentraler Erfolgsfaktor ist: Zu Beginn der Projekte wurden offene und breite Beteiligungsformate gewählt (z.B. Werkstattgespräche, Workshops, Spaziergänge), während in späteren Phasen gezieltere und formellere Formate (z.B. Stellungnahmen) zum Einsatz kamen.

Kreative Methoden wie Strassenbemalungen, digitale Umfragen und Zwischennutzungen (z.B. Vorpark im Stadtteilpark Holligen) förderten die Identifikation und Akzeptanz der Bevölkerung.

3.2 Zielgruppen und Erreichbarkeit

Aktiv eingebunden wurden vor allem Quartierorganisationen, engagierte Bürger*innen, Elternräte und lokale Initiativen. Besonders erfolgreich war die gezielte Ansprache von Kindern und Jugendlichen in der Schulraumplanung Goumoëns. Ausser in der Schulraumplanung wurden Jugendliche, Menschen mit Migrationshintergrund und sozial Schwächere generell weniger gut erreicht – hier bestanden oft Hürden wie Sprachbarrieren oder mangelndes Interesse.

3.3 Merkmale der verschiedenen Beteiligungsformen

Beteiligungsprozesse unterscheiden sich je nach Projekttyp deutlich in Dauer, Intensität und Methoden. Während Arealentwicklungen lange, komplexe Abläufe mit breiter Stakeholder-Einbindung erfordern, setzen Verkehrs- und Schulprojekte auf gezielte, oft kreative Formate. Lernende Planung und Zwischennutzung bringen flexible Ansätze und kontinuierliche Rückkopplung ins Spiel.

Die folgenden Beispiele zeigen die charakteristischen Merkmale der jeweiligen Beteiligungsformen.

- **Arealentwicklungen** und **Transformationsprojekte** zeichnen sich durch lange, mehrphasige Prozesse mit intensiver Einbindung von Quartierorganisationen, Eigentümerschaften und Stakeholdern aus. Methoden sind Workshops, Testplanungen, Zwischennutzungen und professionelle Moderation.
- **Verkehrsprojekte** und **Begegnungszonen** sind oft bottom-up initiiert, mit Fokus auf lokale Gruppen, Schulen und Fachverbände. Kreative Formate und digitale Tools werden ergänzend eingesetzt.
- **Lernende Planung** und **Zwischennutzung** (z.B. Stadtteilpark Holligen) setzen auf kontinuierliche Mitwirkung (z.B. paritätische Begleitgruppe), Rückmeldesysteme und flexible Formate.
- **Schulraumplanung** ist besonders durch die gezielte Einbindung von Kindern und Jugendlichen geprägt.
- **Private Arealentwicklung** (WIFAG) lebt von der Kooperation zwischen Stadt und Eigentümerschaft und der breiten Einbindung der Quartierbevölkerung.

3.4 Welche Best Practices lassen sich ableiten?

Die Auswertung der Interviews zeigt, dass erfolgreiche Partizipationsprozesse auf klaren Prinzipien beruhen. Sie reichen von transparentem Erwartungsmanagement über frühzeitige Einbindung bis hin zu kreativen Methoden und digitaler Unterstützung.

Die folgenden Best Practices verdeutlichen, wie diese Prinzipien in der Praxis umgesetzt wurden und welche Faktoren entscheidend für Akzeptanz und Qualität sind. Anhand konkreter Beispiele aus den evaluierten Projekten wird sichtbar, wie unterschiedliche Ansätze – von professioneller Moderation bis zur Zwischennutzung – zur Stärkung der Beteiligung und zur Vermeidung von Konflikten beitragen.

1. Erwartungsmanagement

- **Fernwärmeprojekt Bern:** Die Kommunikation über die Grenzen der Machbarkeit war zentral, aber nicht immer einfach. Die Bevölkerung hatte oft höhere Erwartungen an die Aufwertungsmassnahmen, als finanziell oder technisch möglich war.
- **Begegnungszone Stadtteil 2:** Frustration bei Eltern und Schulen über fehlende bauliche Massnahmen und die begrenzte Wirkung temporärer oder rein markierungsbasierter Lösungen. Transparenz über Zeitrahmen, finanzielle und politische Rahmenbedingungen ist entscheidend.

2. Frühzeitige, offene Partizipation

- **WIFAG-Areal:** Bereits vor der Testplanung wurden öffentliche Werkstattgespräche durchgeführt, um die Bedürfnisse und Ideen der Quartierbevölkerung zu sammeln. Die Ergebnisse flossen direkt in die Testplanung ein. Die frühe Einbindung wurde als entscheidender Erfolgsfaktor genannt, da spätere Einsprachen und Widerstände weitgehend vermieden werden konnten.
- **Schulraumplanung Goumoëns:** Die Partizipation startete vor dem Wettbewerb und wurde in allen Projektphasen fortgeführt. Besonders die gezielte Einbindung von Kindern und Jugendlichen ermöglichte eine bedürfnisorientierte Planung.

3. Professionelle Moderation und externe Begleitung

- **Chantier Bethlehem West:** Externe Büros übernahmen die Konzeption, Moderation und Durchführung der Partizipationsprozesse. Die professionelle Begleitung erhöhte die Qualität und Akzeptanz des Prozesses.
- **Fernwärmeprojekt Bern:** Externe Moderation durch Kommunikationsbüros trug zur Neutralität und Konfliktentschärfung bei, insbesondere bei kontroversen Themen wie Parkplatzfragen oder Verkehrssicherheit.

4. Stufengerechte Beteiligung

- **WIFAG-Areal:** Die Einflussmöglichkeiten waren zu Beginn am grössten (Visionsentwicklung), nahmen im Verlauf des Prozesses jedoch ab. Die Beteiligung wurde der jeweiligen Projektphase angepasst – offen und breit zu Beginn, gezielter und formaler in späteren Phasen.

- **Gaswerkareal:** Die frühe Festlegung politischer Leitplanken schuf Klarheit, schränkte aber auch die Offenheit der Partizipation ein. Eine Balance zwischen Steuerung und Offenheit ist wichtig.

5. Transparenz und Rückkopplung

- **Stadtteilpark Holligen:** Das Rückmeldesystem ist ein zentrales Element des «Lernenden Parks». Anliegen konnten jederzeit eingereicht werden und wurden systematisch bearbeitet und in die Weiterentwicklung des Parks integriert. Die paritätisch besetzte Begleitgruppe sorgte für die kontinuierliche Einbindung verschiedener Interessen.
- **Chantier Bethlehem West:** In allen Berichten (Programm, Synthesebericht, Masterplan) wurde transparent dokumentiert, welche Inputs aufgenommen wurden und wie sie in die Planung eingeflossen sind. Die QBB hebt hervor, dass die Information des Quartiers vor der Verabschiedung des Masterplans als besonders vertrauensbildend empfunden wurde.

6. Vielfältige Kanäle und (kreative) Methoden

- **Fernwärmeprojekt Bern:** Neben klassischen Workshops wurden kreative Formate wie Spaziergänge, Strassenbemalungen und Aktionen vor Ort durchgeführt, um die Beteiligung zu fördern und die Veränderungen sichtbar zu machen. Digitale Tools wie Online-Umfragen wurden punktuell eingesetzt.
- **Begegnungszone Stadtteil 2:** Nutzung von analogen und digitalen Kanälen (Quartiermedien, Plakate, Flyer, Newsletter, Signal-Chats, Online-Fragebogen) zur Information und Einbindung der Bevölkerung.

7. Quartiervereine als Multiplikatoren

- **Gaswerkareal:** Eigeninitiierte Veranstaltungen der Quartiervereine erwiesen sich als besonders wirksam, um breite Bevölkerungsschichten zu erreichen. Die Zusammenarbeit mit bestehenden Strukturen erleichtert die Kommunikation und Einbindung.
- **WIFAG-Areal:** Die Zusammenarbeit mit der Quartierorganisation und den Quartiervereinen wurde als zentraler Erfolgsfaktor genannt, da sie als Multiplikatoren wirken und die Kommunikation erleichtern.

8. Testnutzungen und Zwischennutzung

- **Stadtteilpark Holligen:** Die Möglichkeit, Nutzungen vor Ort zu testen (Vorpark), förderte die Identifikation und die Qualität der Ergebnisse. Die Zwischennutzung als Vorpark war ein innovatives Element, das die Akzeptanz erhöhte.
- **Gaswerkareal:** Besonders erfolgreich waren niederschwellige Beteiligungsformate bei Zwischennutzungen (z.B. Fabrikgarten, Bike-Polo-Platz), die von Quartierinitiativen getragen und von der Stadt pragmatisch unterstützt wurden. Wie und in welchem Ausmass die Zwischennutzungen der Arealentwicklung geholfen haben, wird sich im weiteren Verlauf noch zeigen müssen.

9. Digitale Formate

- **Stadtteilpark Holligen:** QR-Codes und digitale Tools wurden ergänzend eingesetzt, um die Beteiligung zu erleichtern und die Reichweite zu erhöhen.

3.5 Erfolgsfaktoren und Herausforderungen aller Beteiligungsformen

Die Analyse der Beteiligungsprozesse zeigt, dass bestimmte Faktoren den Erfolg massgeblich beeinflussen, während gleichzeitig typische Herausforderungen bestehen. Erfolgsfaktoren wie frühe Einbindung, methodische Vielfalt und transparente Kommunikation stärken Akzeptanz und Qualität. Demgegenüber stehen Hürden wie hoher Ressourcenbedarf, schwer erreichbare Zielgruppen und die Notwendigkeit eines realistischen Erwartungsmanagements.

Die folgenden Punkte geben einen Überblick über die zentralen Erkenntnisse.

Erfolgsfaktoren

- **Frühe und offene Beteiligung:** Die Einbindung der Quartierorganisationen und relevanter Zielgruppen bereits zu Beginn der Projekte fördert Akzeptanz und Identifikation.
- **Vielfalt der Methoden:** Die Kombination aus klassischen Formaten (Workshops, Infoveranstaltungen) und kreativen Ansätzen (Spaziergänge, Zwischennutzungen, digitale Tools) ermöglicht eine breite Beteiligung.
- **Transparente Kommunikation:** Kontinuierliche Information über Ergebnisse und nächste Schritte stärkt das Vertrauen der Beteiligten.
- **Quartierorganisationen und -vereine als Multiplikatoren:** Lokale Initiativen und Vereine spielen eine zentrale Rolle bei der Ansprache und Mobilisierung der Bevölkerung.
- **Rückmeldesysteme:** Strukturiertes Feedback (z.B. im Stadtteipark Holligen) sorgt für kontinuierliche Weiterentwicklung und Integration von Anliegen.

Herausforderungen

- **Ressourcenintensität:** Partizipationsprozesse sind oft langwierig und erfordern erhebliche personelle und finanzielle Ressourcen.
- **Erreichbarkeit bestimmter Zielgruppen:** Jugendliche, Menschen mit Migrationshintergrund und sozial Schwächere werden trotz gezielter Ansprache oft nur schwer erreicht.
- **Abnehmender Einfluss im Projektverlauf:** Mit fortschreitender Planung nimmt die tatsächliche Mitgestaltungsmöglichkeit der Bevölkerung ab. Dies muss der Bevölkerung im Rahmen des Erwartungsmanagements (siehe nächster Punkt) erklärt werden.
- **Erwartungsmanagement:** Die Erwartungen der Beteiligten an die Wirkung ihrer Inputs sind oft höher als die tatsächlichen Möglichkeiten der Umsetzung.
- **Rückmeldung zu Inputs:** In einigen Projekten wurde bemängelt, dass nicht immer klar kommuniziert wird, wie die eingebrachten Vorschläge weiterverwendet werden.

4. Fazit und Handlungsempfehlungen

Die bisherigen Erfahrungen zeigen, dass erfolgreiche Beteiligungsprozesse klare Strategien und flexible Ansätze erfordern. Um Akzeptanz und Qualität zu sichern, müssen Partizipation frühzeitig beginnen, kontinuierlich erfolgen und unterschiedliche Formate kombinieren.

Die folgenden Empfehlungen geben praxisnahe Hinweise, wie Projekte durch transparente Kommunikation, realistische Ressourcenplanung und die Einbindung lokaler Akteure nachhaltig verbessert werden können.

Handlungs-empfehlungen	Beispiel: Projekt und Massnahmen	Umsetzungskonzept Reform Quartiermitwirkung
Transparente Kommunikation: Erwartungsmanagement betreiben: Realistische Kommunikation über die Grenzen der Machbarkeit und die zeitlichen Rahmenbedingungen. Rückkopplung: Klare Rückmeldungen zu den eingebrachten Inputs und deren Wirkung sind entscheidend für Akzeptanz und Vertrauen.	<i>Fernwärmeprojekt Bern:</i> Die Kommunikation über die Grenzen der Machbarkeit war zentral, da die Bevölkerung oft höhere Erwartungen an die Aufwertungsmassnahmen hatte, als finanziell oder technisch möglich war. Auch bei der <i>Begegnungszone Stadtteil 2</i> war Transparenz über Zeitrahmen und Rahmenbedingungen entscheidend, um Frustration zu vermeiden. <i>Chantier Bethlehem West:</i> In allen Berichten wurde transparent dokumentiert, welche Inputs aufgenommen wurden und wie sie in die Planung eingeflossen sind. <i>Stadtteilpark Holligen:</i> Das Rückmeldesystem ermöglichte kontinuierliche Rückkopplung.	Handlungsfeld 1 Kommunikation und Sichtbarkeit der Quartierorganisationen Handlungsfeld 2 Organisationsstrukturen: Koordinationsstelle bei der Stadt Handlungsfeld 3 Abläufe und Prozesse: Benutzerfreundliche Verschriftlichung der Mitwirkungsprozesse (Erwartungsmanagement, Rückkopplung, Checklisten, ...)
Steuer- und Begleitgruppen einsetzen: Paritätische und anwaltschaftliche Einbindung der Betroffenen, offenes Ohr und Radar auch für «ungehörte Stimmen» und unterrepräsentierte Bevölkerungsgruppen.	<i>Stadtteilpark Holligen:</i> Eine paritätisch besetzte Begleitgruppe sorgte für die kontinuierliche Einbindung verschiedener Interessen und ermöglichte ein offenes Ohr für «ungehörte Stimmen».	Handlungsfeld 1 Kommunikation und Sichtbarkeit: Netzwerk-Mapping und Pflege Handlungsfeld 2 Organisationsstrukturen: Entlastungsgefässe zur DV Handlungsfeld 3: Öffnung der Mitsprachemöglichkeiten Repräsentation und Diversität
Quartierorganisationen und -vereine stärken: Lokale Initiativen und Vereine als zentrale Multiplikatoren gezielt unterstützen und einbinden.	<i>Gaswerkareal:</i> Eigeninitiierte Veranstaltungen der Quartiervereine waren besonders wirksam, um breite Bevölkerungsschichten zu erreichen.	Handlungsfeld 3: Abläufe und Prozesse: Benutzerfreundliche Verschriftlichung der Mitwirkungsprozesse Handlungsfeld 5: Qualitätssicherung und Controlling: Weiterbildungen: Stärkung der Strukturen der Quartierorganisationen, Freiwilligenengagement
Testnutzungen und Zwischennutzungen fördern: Niederschwellige Beteiligungsformate und	<i>Stadtteilpark Holligen:</i> Die Zwischennutzung als Vorpark förderte die Identifikation und Qualität der Ergebnisse.	Handlungsfeld 6: Pilotprojekte

Pilotprojekte erhöhen die Identifikation und Akzeptanz.	<i>Gaswerkareal</i> : Niederschwellige Beteiligungsformate bei Zwischennutzungen (z.B. Fabrikgarten, Hockeyplatz) waren besonders erfolgreich.	
Professionelle Begleitung für die Konzeption und Moderation: stadinterne (z.B. Fachperson) oder externe Begleitung des Partizipationsprozesses	<i>Chantier Bethlehem West und Fernwärmeprojekt Bern</i> : Externe Büros übernahmen die Moderation und methodische Begleitung, was die Qualität und Akzeptanz erhöhten.	Handlungsfeld 2 Organisationsstrukturen: Koordinationsstelle bei der Stadt
Kombination analoger und digitaler Beteiligungsformate: Um möglichst viele Menschen zu erreichen und die Beteiligung niederschwellig zu gestalten.	<i>Begegnungszone Stadtteil 2</i> : Nutzung von analogen und digitalen Kanälen (Quartiermedien, Plakate, Flyer, Newsletter, Signal-Chats, Online-Fragebogen). <i>Stadtteilpark Holligen</i> : Ergänzende digitale Tools wie QR-Codes (auf die Strasse gemalt) und Online-Umfragen wurden eingesetzt, um die Reichweite zu erhöhen.	Handlungsfeld 4: Digitalisierung: E-Formate als Ergänzung
Erfahrungen teilen und systematisch dokumentieren: Lessons Learned aus erfolgreichen und schwierigen Projekten dokumentieren und weitergeben.	<i>Schulraumplanung Goumoëns</i> : Systematische Auswertung und öffentliche Dokumentation der Ergebnisse, Weitergabe von Lessons Learned.	Handlungsfeld 2 Organisationsstrukturen: Koordinationsstelle bei der Stadt Handlungsfeld 5: Qualitätssicherung und Controlling
Partizipation von Anfang an und kontinuierlich gestalten: Frühzeitige und fortlaufende Einbindung aller relevanten Gruppen, insbesondere auch «ungehörter Stimmen» und unterrepräsentierter Zielgruppen.	<i>WIFAG-Areal</i> : Bereits vor der Testplanung wurden öffentliche Werkstattgespräche durchgeführt, um die Bedürfnisse der Quartierbevölkerung einzubringen. <i>Schulraumplanung Goumoëns</i> : Die Partizipation startete vor dem Wettbewerb und wurde in allen Projektphasen fortgeführt, insbesondere mit gezielter Einbindung von Kindern und Jugendlichen.	Handlungsfeld 2 Organisationsstrukturen: Koordinationsstelle bei der Stadt Handlungsfeld 6: Pilotprojekte
Ressourcen realistisch planen: Der Aufwand für professionelle Partizipation ist hoch und muss im Budget berücksichtigt werden.	<i>Gaswerkareal und Fernwärmeprojekt</i> : Beide Projekte zeigen, dass Partizipationsprozesse oft langwierig und ressourcenintensiv sind.	Handlungsfeld 2 Organisationsstrukturen: Koordinationsstelle bei der Stadt Synergien-Nutzung zwischen den QO
Flexibilität und Anpassungsfähigkeit: Formate und Methoden je nach Projektphase und Zielgruppe variieren und anpassen.	<i>WIFAG-Areal</i> : Die Beteiligung wurde der jeweiligen Projektphase angepasst – offen und breit zu Beginn, gezielter und formaler in späteren Phasen.	Handlungsfeld 6: Pilotprojekte

4.1 Exkurs: Neuordnung Allmenden

Mit dem Projekt «Neuordnung Allmenden» läuft derzeit ein gross angelegtes Vorhaben zur Weiterentwicklung der Grossen und Kleinen Allmend. Unter Einbezug der Bevölkerung und verschiedener Interessengruppen soll ausgelotet werden, wie die Grosse und die Kleine Allmend für die Zukunft weiterentwickelt und die vielfältigen Nutzungen bestmöglich koordiniert werden können. Aufgrund der hohen Komplexität, der langen Laufzeit und der Vielzahl unterschiedlicher Anspruchsgruppen ist eine sorgfältige und gut abgestützte Partizipation zentral.

Da es sich um ein laufendes, mehrstufiges Projekt handelt, wurde die Neuordnung Allmenden im Rahmen der vorliegenden Evaluation nicht selbst beurteilt. Dennoch sind die Bedeutung des Projekts sowie der Anspruch an eine umfassende Partizipation unbestritten. Deshalb wurden die Ergebnisse des Evaluationsberichts direkt mit der zuständigen Projektleitung gespiegelt.

Die Projektleitung der «Neuordnung Allmenden» bestätigt, dass die Erkenntnisse des Evaluationsberichts weitgehend ihren eigenen Erfahrungen entsprechend und gleichzeitig für die weitere Projektentwicklung wertvolle Impulse liefern. Viele der als Best Practice beschriebenen Ansätze werden im Projekt bereits angewendet oder berücksichtigt.

Dies gilt unter anderem mit Blick auf die öffentliche Mitwirkung im Frühjahr 2026, die mit einem breiten, dem Projektstand angemessenen Gestaltungsspielraum und vielfältigen – analogen und digitalen – Formaten ausgestaltet wird. Ein zentrales Anliegen ist dabei auch die Vermittlung des Projekts: Damit eine breite Öffentlichkeit qualifiziert mitwirken kann, braucht es ein gutes Verständnis der Hintergründe und Herausforderungen – dem soll im Rahmen der Mitwirkung Rechnung getragen werden. Schliesslich betont die Projektleitung, wie wichtig eine realistische Ressourcenplanung für Partizipation ist – sowohl betreffend zeitlicher, personeller als auch finanzieller Ressourcen – und dass stadtinterner Austausch sowie die systematische Weitergabe von Wissen und Erfahrungen wichtige Voraussetzungen für eine konsistente und qualitativ hochwertige Beteiligung darstellen.

Für die bevorstehende Phase der informellen öffentlichen Mitwirkung (Partizipationsphase, geplant ab Januar 2026) zeigt sich die Projektleitung offen dafür, Erkenntnisse aus der Evaluation ähnlicher Beteiligungs- und Planungsprozesse aufzugreifen und – wo sinnvoll – in die Ausgestaltung einzubeziehen. Zwar sind zentrale Parameter wie Mitwirkungsangebote und Formate bereits festgelegt, auf methodischer und inhaltlicher Ebene besteht aber noch Spielraum.

Auch für die dritte Phase der Testplanung, in der die vertieften Varianten ausgearbeitet werden, sieht die Projektleitung Potenzial, Best Practices aus dem Evaluationsbericht einfließen zu lassen. In dieser Etappe werden Fragestellungen detaillierter und spezifischer; gleichzeitig befindet man sich bereits näher am Abschluss des Planungsprozesses, sodass ausgewählte Erkenntnisse gezielt dort eingesetzt werden können, wo sie den grössten Mehrwert bieten.

5. Anhang 1 – Interviewleitfaden

Leitfaden

für die Durchführung von strukturierten Interviews mit den Beteiligten an (abgeschlossenen) städtischen Projekten mit Partizipationsprozessen

Durchführung:

- je Projekt wird ein Interview geführt (online, ca. 1 Stunde)
- alle Teilnehmenden erhalten den Leitfaden vorab, füllen diesen Stichpunktartig aus und senden diesen an B'VM zurück

Teilnehmende:

- mindestens ein*e Vertreter*in seitens Stadt (Projektverantwortliche/r)
- mindestens ein*e Vertreter*in der beteiligten Quartierorganisation

Teil A: Rückblick auf den durchgeführten Partizipationsprozess

1. Wenn Sie an den zurückliegenden Beteiligungsprozess denken:
 - a. Was waren aus Ihrer Sicht entscheidende Momente (=Meilensteine) im Prozess?
 - b. Lagen diese Meilensteine aus Ihrer Sicht zeitlich «richtig» resp. «logisch»?
 - c. Hat sich das Vorgehen grundsätzlich bewährt? War der Prozess aus Ihrer Sicht effizient gestaltet?
 - d. War die Kommunikation zu diesen Meilensteinen aus Ihrer Sicht angemessen? Gab es Rückmeldungen zu ihren Inputs?
 - e. Wer hatte den Lead im Mitwirkungsprozess? Wer war alles daran beteiligt? (Partnerorganisationen, private Auftraggeber, Interessensgruppen, QO, Quartiervereine, ...)?
 - f. Welche Zielgruppen wurden angesprochen? Konnten sich alle beteiligen? Welche Zielgruppe hat nicht partizipiert und warum nicht?
2. Was ist aus Ihrer Sicht besonders gut gelungen im Rahmen dieser Beteiligung? (konkrete Beispiele)
3. Was ist weniger gut gelungen? (konkrete Beispiele)
4. Inwiefern war die Arbeitshilfe der Stadt «Mitreden und Mitgestalten» hilfreich bei der Durchführung des Prozesses? Gab es allenfalls weitere Leitfäden/Hilfsmittel, die Sie genutzt haben?
5. Inwiefern wurden bei der Durchführung des Prozesses die Möglichkeiten der Digitalisierung bereits genutzt? Inwiefern könnten aus Ihrer Sicht der Prozess stärker digitalisiert werden, um die Mitwirkung effizienter zu gestalten?

Teil B: Meta-Ebene

6. Was wären aus Ihrer Sicht «Lessons Learned» aus dem abgeschlossenen Projekt, die bei der Gestaltung zukünftiger Partizipationsprozesse berücksichtigt werden sollten?
7. Was wären aus Ihrer Sicht «Best Practices» aus dem abgeschlossenen Projekt, die bei der Gestaltung zukünftiger Partizipationsprozesse berücksichtigt werden sollten?
8. Wenn Sie an zukünftige Mitwirkungsprojekte denken, könnten Sie sich diese auch in einem völlig anderen Format vorstellen? Wenn ja, in welchem? Warum in diesem Format?



**B'VM | Beratungsgruppe für
Verbands-Management**

Schweiz | Deutschland | Österreich

Altenbergstrasse 29
Postfach 686
3000 Bern 8

Tel +41 (0)31 313 88 88

www.bvmberatung.net

