

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

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

**Band:** - (2024)

**Heft:** 4

**Artikel:** Dank Rollenklarheit souverän moderieren : ein Spickzettel (auch) für Berufspraktiker:innen

**Autor:** Acocella, Donato / Bohr, Bärbel / Hunziker, Rebecca

**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-1062369>

### **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:** 24.01.2026

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

# Dank Rollenklarheit souverän moderieren – ein Spickzettel (auch) für Berufspraktiker:innen

## DONATO ACOCELLA

Professor für Raumplanung,  
IRAP Institut für Raumentwicklung,  
OST – Ostschweizer Fachhochschule,  
Campus Rapperswil-Jona

## BÄRBEL BOHR

Dozentin für Kommunikation,  
IKIK Institut für Kommunikation und  
interkulturelle Kompetenz,  
OST – Ostschweizer Fachhochschule

## REBECCA HUNZIKER

Wissenschaftliche Mitarbeiterin  
IRAP, OST – Ostschweizer  
Fachhochschule

Die Komplexität der Planung nimmt stetig zu, auch weil sie eine verstärkte Beteiligung erfordert. Planer:innen müssen nicht nur planen, sondern als Moderator:innen agieren können. Die OST – Ostschweizer Fachhochschule setzt im Studiengang Stadt, Verkehrs- und Raumplanung (SVR) daher verstärkt auf die Entwicklung guter Moderationsfähigkeiten und die Klärung der eigenen Rolle. Ziel dieses Lernprozesses ist es, dass sich die Studierenden in der Doppelrolle als Expert:in und Moderator:in üben.

Die Erkenntnisse aus diesem Lernfokus wurden in einem Merkblatt zusammengefasst. Damit möchten wir auch Berufspraktiker:innen, die nur gelegentlich moderieren, die Möglichkeit geben, davon zu profitieren.

**1. Das persönliche Bewusstsein für die Doppelrolle schärfen:** Es ist wichtig, für sich persönlich die unterschiedlichen Rollen als Moderator:in und Expert:in klar zu unterscheiden und mögliche Interessenkonflikte zu erkennen und entsprechend zu handeln. Eine Doppelrolle als Raumplaner:in und Moderator:in in einem Projekt ist stets konfliktbehaftet und gefährdet latent den Erfolg des Beteiligungsprozesses.

**2. Rollenklarheit schaffen:** Die moderierende Person sollte ihre Doppelrolle, sofern sich diese nicht vermeiden lässt, den Beteiligten von Anfang an ankündigen und bei Bedarf den Rollenwechsel sprachlich kommunizieren («Als Verkehrsplaner:in möchte ich ergänzen...»).

**3. Fachjargon vermeiden:** Verständliche und inklusive Sprache erleichtert die Teilnahme aller Beteiligten und fördert eine offene Diskussionskultur. Dies fällt Expert:innen manchmal schwer, wenn sie sich ihrer Doppelrolle nicht bewusst sind.

**4. Safe Spaces schaffen:** Ein unterstützendes Umfeld fördert Respekt und Vertrauen zwischen den Teilnehmenden durch gemeinsam vereinbarte Kommunikations- und Verhaltensregeln.

**5. Weniger ist meist mehr:** Die Anzahl der Moderationsmethoden sollte auf den Kontext und die Zielgruppe abgestimmt sein, um effektive Diskussionen zu ermöglichen. Innovative Ansätze aus dem agilen Umfeld,

wie ein Design-Thinking-Workshop, können den Moderationsprozess bereichern, sollten jedoch in Beteiligungsprozessen sorgfältig eingeführt werden.

**6. Zeit und Tempo als Gestaltungselemente nutzen:** Feste Zeitvorgaben sind sinnvoll, um Entscheidungen voranzutreiben. Es ist aber auch sinnvoll, immer dann das Tempo herauszunehmen, wenn es erforderlich ist, Zeit für Reflexion und offene Aussprache zu schaffen.

**7. Brücken für Phasenübergänge bauen:** Klare Übergänge zwischen verschiedenen Diskussionspunkten oder Phasen helfen, den Fokus zu halten und Zwischenergebnisse zu sichern.

**8. Lerneffekte durch Debriefings nutzen:** Strukturiertes Feedback ermöglicht es, den Moderationsprozess zu evaluieren und Verbesserungspotenziale zu identifizieren.

**9. Erfahrung in Teammoderationen sammeln:** Die Zusammenarbeit zu zweit erfordert Vertrauen und Kenntnis der anderen Person, um effektiv zu agieren.

**10. Den Aufwand realistisch einschätzen:** Der Aufwand für die Vorbereitung und Nachbereitung von Moderationen wird häufig unterschätzt. Gerade eine gründliche Vorbereitung (von bilateralen Gesprächen mit einzelnen Beteiligten bis zur Klärung logistischer Fragen) ist massgeblich für den Erfolg einer Moderation. Die gute Nachbereitung gewährleistet eine effektive Sicherung der Ergebnisse.

Wer diese Punkte beherzigt, kann seine Moderationskompetenz unmittelbar stärken. Die Liste der Tipps zeigt, wie wichtig der reflektierte Umgang mit der eigenen Moderationsrolle in Planungsprozessen ist.

## WEITERFÜHRENDE INFORMATIONEN



Eine ausführlichere Version  
des Merkblatts finden Sie hier:  
<https://zenodo.org/records/11183982>

## KONTAKT

donato.acocella@ost.ch



[ABB.1]

[ABB.1] Besonders anspruchsvoll:  
der Wechsel zwischen Moderation  
und Fachexpertise (Quelle: OST)