Runter von der Bremse: Wie können Kommunen Planungsprozesse und Strukturen optimieren? Erfahrungen aus dem Forschungsprojekt KoRa

AGFK Niedersachsen, Emden 26./27.04.2023

Dr. Jessica Le Bris, Green City Experience GmbH

KoRa: Beseitigung von Umsetzungshemmnissen in der kommunalen Rad-verkehrsplanung – sozio-technische Innovationen und kommunale Steuerungsmöglichkeiten

Bundesministerium für Bildung und Forschung

FONA
Forschung für Nachhaltigkeit

Rahmen & Ziele des Projekts

GREEN CITY EXPERIENCE

KoRa: AGFK 26./27.04.2023

Rahmen & Ziele

- BMBF-Forschungsprojekt zur Förderung Nachhaltige Mobilität
- Ziel: Verbesserung der Effektivität ambitionierter kommunaler Radverkehrspolitik

  → **Beschleunigung und Optimierung der Förderung und Planung!**
- Fokus: **Prozesse und Strukturen**
- Laufzeit: Januar 2021 - Dezember 2023

Projektteam

Gemeinsame Umsetzung durch:

Unsere Modellstädte und das KoRa-Städtenetzwerk

- Analysen und Entwicklung zusammen mit den drei Modellstädten:

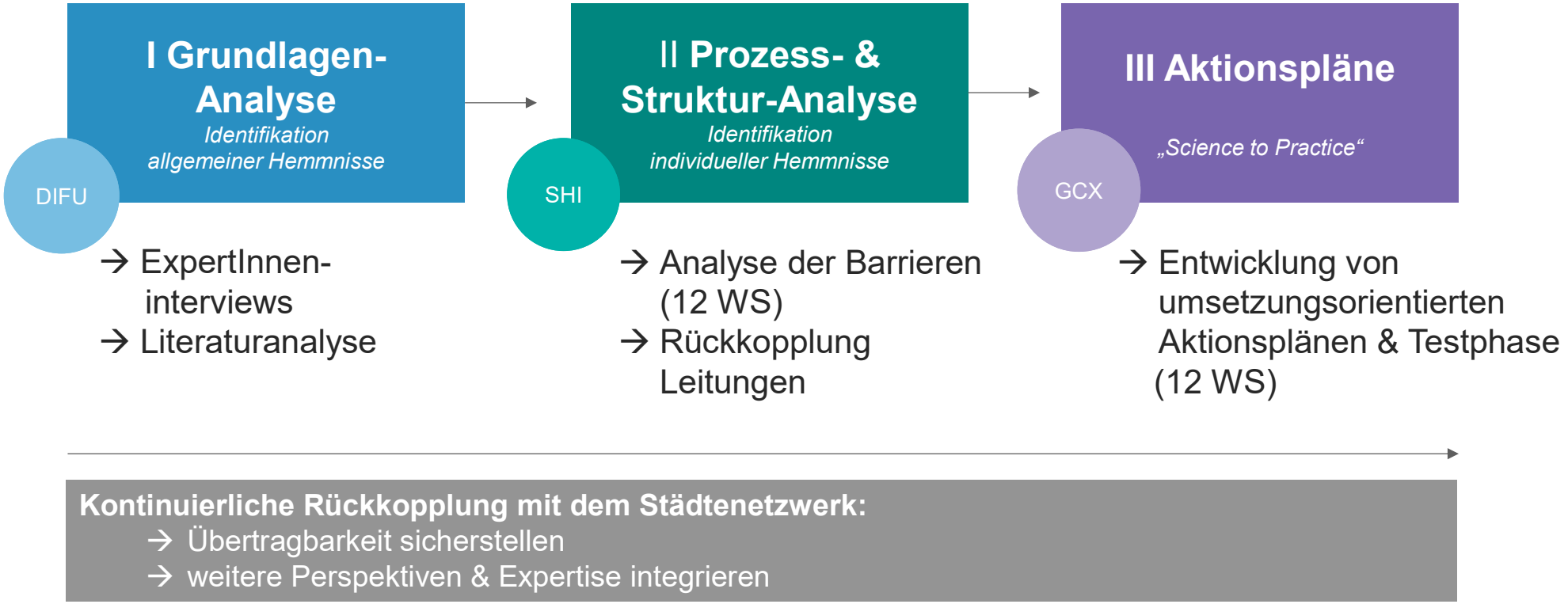
  Potsdam, Aachen, München
- Rückkoppelung der (Zwischen-)Ergebnisse mit begleitendem Städtenetzwerk

- Begleitend: Diskussion von Einzelthemen im Rahmen von Webinaren – von kleinen Gemeinden, Landkreisen bis Großstädte

Ablauf & Arbeitsschritte

GREEN CITY EXPERIENCE

Projektvorgehen

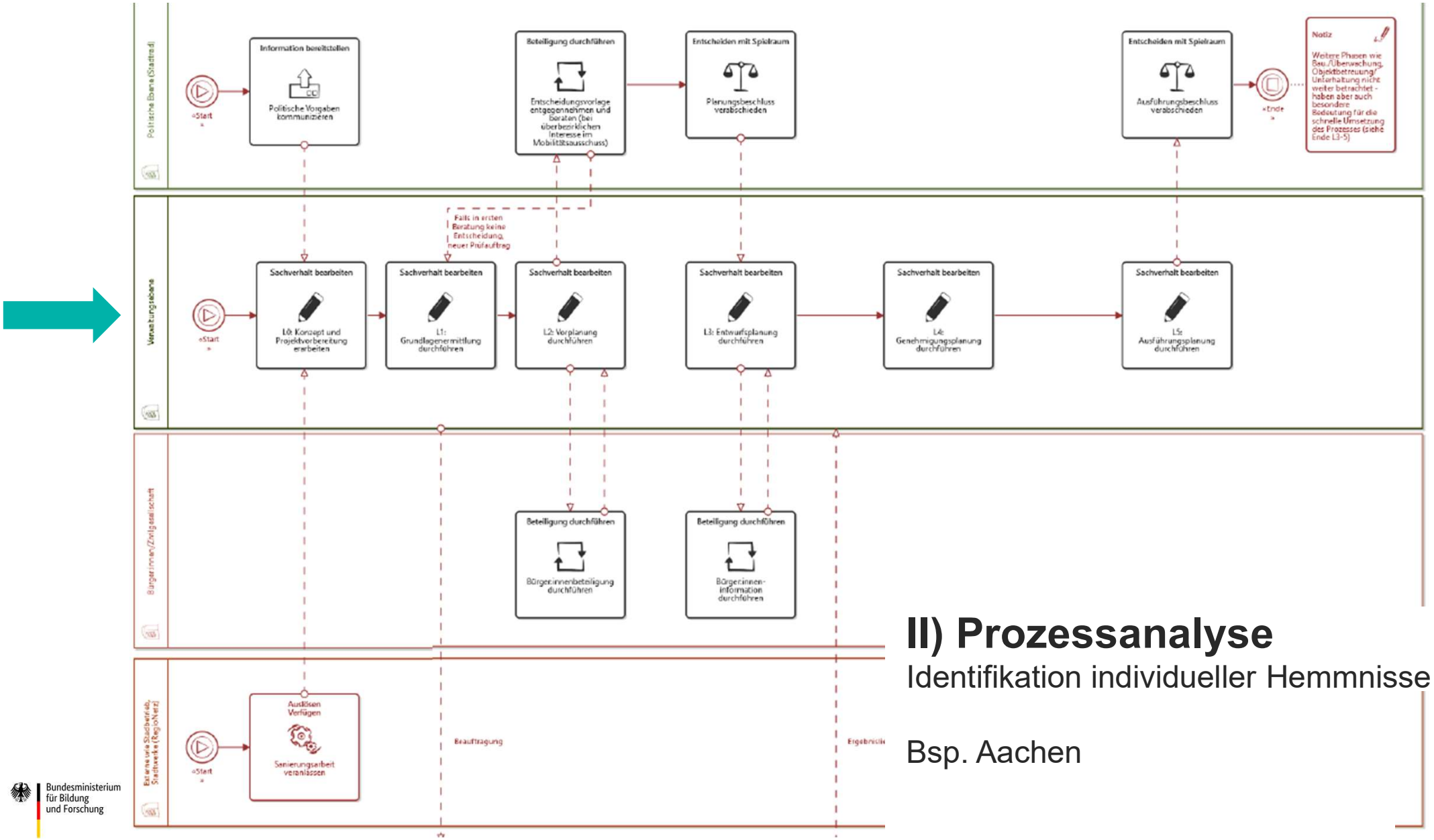


I) Grundlagenanalyse

Identifikation allgemeiner Hemmnisse

KoRa-Fokus auf beeinflussbaren Faktoren

→ losgelöst von ext. Bedingungen und Ressourcenknappheit



II) Prozessanalyse

Identifikation individueller Hemmnisse

Bsp. Aachen

Entwicklung der Aktionspläne

GREEN CITY EXPERIENCE

Entwicklung der Aktionspläne (4x3 „Aktions-Workshops“)

Synthese & Clusterung der Hemmnisse
Ableitung von Zielen & Aktionsfeldern
Reflexions-Interviews

Nov. ‘22

I: Hemmnis-Priorisierung & Ideensammlung

Aufarbeitung und Abstimmungen zur Vor-Auswahl

Jan/Feb ‘23

II: Priorisierung & Konkretisierung ausgewählter Pilotvorhaben

Ergänzungsempfehlungen, Best Practices

Filter nach Bewertung Machbarkeit, Impact

Mehrere Rückkopplungs-gespräche u.a. auch Leitung, Austausch im Städtenetzwerk, Beratungsrunden

Juni/Juli ‘23

III: Umsetzungsplanung zur Implementation & Testing

Okt/Nov ‘23

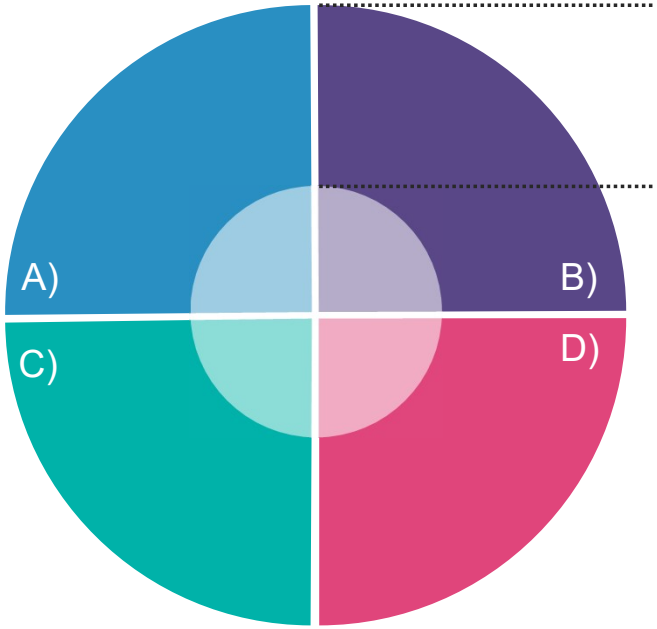
IV: Evaluierung Ableitung Erfolgsfaktoren

Bundesministerium für Bildung und Forschung | difu | SHI Stein Hardenberg Institut | GREEN CITY EXPERIENCE | burkhard horn

Ein Reichtum an Lösungsideen und Ansätzen!

Übergeordnete / zusammengefasste AKTIONSLISTE

geclustert nach vier Aktionsfeldern:



knapp 100 Vorhabensvorschläge

20 priorisierte Vorhaben + weitere Empfehlungen

Individuelle Lösungsansätze:

- 70 Ansätze für München
- 50 Ansätze für Aachen
- 30 Ansätze für Potsdam

→ Darunter insg. 20 priorisierte Vorhaben durch die drei Städte

→ Ergänzung weiterer Empfehlungs-Vorhaben durch das Konsortium

Themen, Ziele und Lösungsansätze zur Optimierung der RV

! Auf Basis der Empirie und Zusammenarbeit in und mit den 3 Modellstädten! (+Reflexion im Städtenetzwerk)

GREEN CITY EXPERIENCE

Aktionsfelder und Themen mit Optimierungspotenzial

* farblich markiert = von allen 3 Modellstädten von hoher Relevanz

A
Strategische Ziele, Integratives Arbeiten & Planungsabläufe

- Gesamt-prozesse der RV-planung (Zuständigkeiten, Abläufe)
- **Projektsteuerung und -management** (Monitoring, Tools)
- Info-Flüsse zwischen Fachbereichen
- Wissensmanagement, Daten
- Passung & Durchsetzung strategischer Ziele
- **Abwägungen & Konfliktmanagement**

B
Team, Kultur & Vernetzung

- Integrative Zusammenarbeit und Vernetzung (formell)
- Persönlicher Austausch (informell)
- Bewusstsein zur Mission Mobilitätswende
- **Erfolgsbewusstsein und Kommunikation im Verkehrswendeprozess**
- Lernkultur
- **Interkommunale Vernetzung** (nicht nur mit Nachbarn)

C
Umgang mit Politik

- Effizienz der Abstimmungs- und Entscheidungsprozesse
- Vermittlung innerhalb der Fraktionen
- Anfragenmanagement
- Vertrauensbasis und Verständnis
- **Weitergabe von Fachwissen & Spiegelung Erwartungshaltungen**
- Realistische Prioritäten- und Zielsetzung

D
Umgang mit Stakeholdern & Zivilgesellschaft

- **Erwartungshaltungen**
- Wissen über Verwaltungsabläufe
- Öffentlichkeitsbeteiligung
- **Transparenz zu Projekten und Beteiligungs-möglichkeiten**
- Neue, interaktive Planungsmethoden

INTERN

EXTERN

Aktionsfelder und ausgewählte Ziele

A
Strategische Ziele, Integratives Arbeiten & Planungsabläufe

Optimierung der integrativen Gesamtprozesse der Radverkehrsplanung

Optimierung von Projektsteuerung und -management (in Zuständigkeiten und Tools)

Fachübergreifende Strukturen für Informationsfluss zu Projekt- und Umsetzungsständen

Etablierung und Durchsetzung verbindlicher strategischer Ziele über die Fachbereiche hinweg

Vorbereitung und Unterstützung für Konfliktmanagement und -lösung

…

B
Kultur & Integrative Vernetzung

Integrative Zusammenarbeit und Vernetzung

Persönlicher Kontakt durch informelle Austauschformate

Verankerung der Mission Mobilitätswende

Offene Lernkultur und Erfolgsbewusstsein im Verkehrswendeprozess

Interkommunale Vernetzung und Wissenstransfer

…

C
Umgang mit Politik

Politische Abstimmungs- und Entscheidungsprozesse effizienter gestalten

Vermittlung zwischen uneinigen fachpolitischen Ausschüssen

Die hohe Zahl politischer Anfragen reduzieren bzw. besser managen

Vertrauen für das Verwaltungshandeln durch Austausch & Vernetzung stärken

Gegenseitiges Verständnis durch Vermittlung von relevantem (Fach-) wissen und Spiegelung der Erwartungshaltungen

…

D
Umgang mit Stakeholdern & Zivilgesellschaft

Verständnis für und Wissen über Verwaltungsabläufe und Planungsprozesse generieren

Optimierung der Planungsprozesse durch öffentlichkeitswirksame, diskursive Methoden

Optimierung der Öffentlichkeitsbeteiligung

Information der Zivilgesellschaft mit Transparenz zu Projekten und Beteiligungsmöglichkeiten

…

Aktionsliste mit Zielen, Vorhaben & Priorisierungen

Aktionsfeld

Ziel

Vorhaben

		Genannt durch		
	AKTIONSFELD A) STRATEGISCHE ZIELE, INTEGRATIVES ARBEITEN, PLANUNGSABLÄUFE	AC	MUC	POT
Ziel	**Optimierung der integrativen Gesamtprozesse der Radverkehrsplanung**			
1 (A)	**Aufgleisen eines fachübergreifenden Gesamtprozesses der Radverkehrsplanung inkl. Ablaufplan** Prozess-Bausteine: - Erstellung eines Projektablaufplans von A - Z (Akteure, Abhängigkeiten, Zeitpläne, Dauer Rückmeldung (Förder-)Anträge, Meilensteine) - Konkretisierung der Entscheidungskompetenzen und -Zeitpunkte (Wer entscheidet wann, wo) - Definition der Beteiligung innerhalb und außerhalb der Fachbereiche, sowohl auf Führungs- als auch operativer Ebene (wann, wer, welche Führungsebene, Art der Adressierung, Einplanung Zeit für Stellungnahmen etc.) - Integration der Radverkehrsförderung in eine übergeordnete Mobilitätsstrategie, sowie Rückkopplung - Prüfung bestehender Abläufe auf Beschleunigungspotenzial und ggf. Anpassung - einfach nachvollziehbare Darstellung der Abläufe, bspw. Prozesslandkarten (nach Konkretisierung und Schärfung der integrativen Abläufe, Termine etc.) - Good Practice: Geschäftsprozessoptimierung Bochum - Erarbeitung ggf. durch fest institutionalisierten Kreis		x	x
2 (A)	**Aufbereitung eines Jahresbauprogramms für den Fachbereich inkl. "kleinerer" Anpassungsmaßnahmen** Entwicklung eines gemeinsamen bereichsübergreifenden Jahresprogramms zur Sicherstellung der integrativen Passung und Umsetzbarkeit. Integration über Maßnahmen Radverkehr hinaus, sondern alle Maßnahmen im Fachbereich. Prozess-Bausteine: - Aufstellung der Maßnahmen und Prioritäten (inkl. Instandsetzungen bei Straßen, Markierungen, LSA) mit realistischen Zeitplänen - Berücksichtigung der Planungsvorläufe und Einplanung von Luft für weitere Ad-Hoc Projekte - Gemeinsame Entwicklung mit Leitungsebene und Vorstellung bei Politik, um Verbindlichkeit und Personalressourcen zu schaffen			x
3 (A)	**Prozesscontrolling, -aktualisierung und fortlaufende -optimierung:** Prozess-Bausteine: - Überprüfung, Evaluation und Optimierung bisheriger Ablaufstrukturen (Ziel: Übergabepunkte im Prozess definieren; Meilensteine für externe Kommunikation/ÖA verankern) - Entscheidungsbäume wenn "eilige" Maßnahmen zu bearbeiten sind (vgl. Abwägung) - Etablierung von Workshop-Reihen zur kontinuierlichen Anpassung - Konfliktpunkte/Stopper im Prozess identifizieren - An Problemlösungsentwicklung "dran bleiben" - Wegdrücken von Problemlösungen und Prokrastinieren muss verhindert werden Folgeprojekt: Erstellung von Leitfäden, Übersichten (siehe Wissenstransfer Prozessvermittlung)	x		x

20 priorisierte Vorhaben

A) Strategische Ziele, Integratives Arbeiten & Planungsabläufe

Ziel		*Optimierung der integrativen Abläufe und Formate sowie Schnittstellen zwischen den Abteilungen*
	1)	Laufende Kommunikation zu Projektständen und Meilensteinen
	2)	Formelle bereichsübergreifende Zusammenarbeit wieder/stärker etablieren
Ziel		*Fachübergreifende Strukturen für Transparenz und Informationsfluss zu Projekt- und Umsetzungsständen*
	3)	Restrukturierung des Straßenplanungsteams
Ziel		*Priorisierung der Aufgaben (innerhalb der Verwaltung)*
	4)	**Umsetzungspläne und Priorisierungslisten**
Ziel		*Optimierung der Planungsabläufe im Gesamtprozess*
	5)	**Frühzeitige und bereichsübergreifende Abstimmung zu Planungszielen bei RV-Projekten etablieren**
Ziel		*Gemeinsam verbindliche strategische Ziele schaffen und Entscheidungsprozesse optimieren*
	6)	Prozess zur Auseinandersetzung mit Konfliktsituationen und bestehenden Regularien, Aufarbeitung Konflikte und Vorgaben
	7)	Unterstützung bei Konfliktsituationen und Entscheidungsfindung

Priorisierte Vorhaben

B) Team, Kultur & integrative Vernetzung

Ziel	*Verankerung der Mission Mobilitätswende*
8)	**Prozess zur internen Stärkung der Mission Mobilitätswende über Ownership**
Ziel	*Kultur der fachübergreifenden Zusammenarbeit fördern*
9)	Ämterübergreifendes Agieren stärken
10)	Formelle Austauschformate etablieren
Ziel	*Lernkultur und Erfolgsbewusstsein schaffen*
11)	Retrospektiven etablieren

Priorisierte Vorhaben

C) Umgang mit Politik

Ziel	*Gemeinsames Verständnis schaffen, Erwartungshaltungen mit realen Kontextbedingungen spiegeln*
12)	Förderung des Vertrauens in Verwaltungshandeln
13)	**Politisch vereinbarte (und verbindliche) Priorisierung der beschlossenen Projekte schaffen und regelmäßig aktualisieren**
Ziel	*Klarheit und Verlässlichkeit/Belastbarkeit der politischen Rahmengebung*
14)	Realistische Prioritätensetzung durch die Politik
Ziel	*Politische Abstimmungen effizienter gestalten*
15)	Politische Abstimmungen begleiten/unterstützen und enger mit den Prozessen verzahnen

Priorisierte Vorhaben

D) Umgang mit Stakeholdern & Zivilgesellschaft

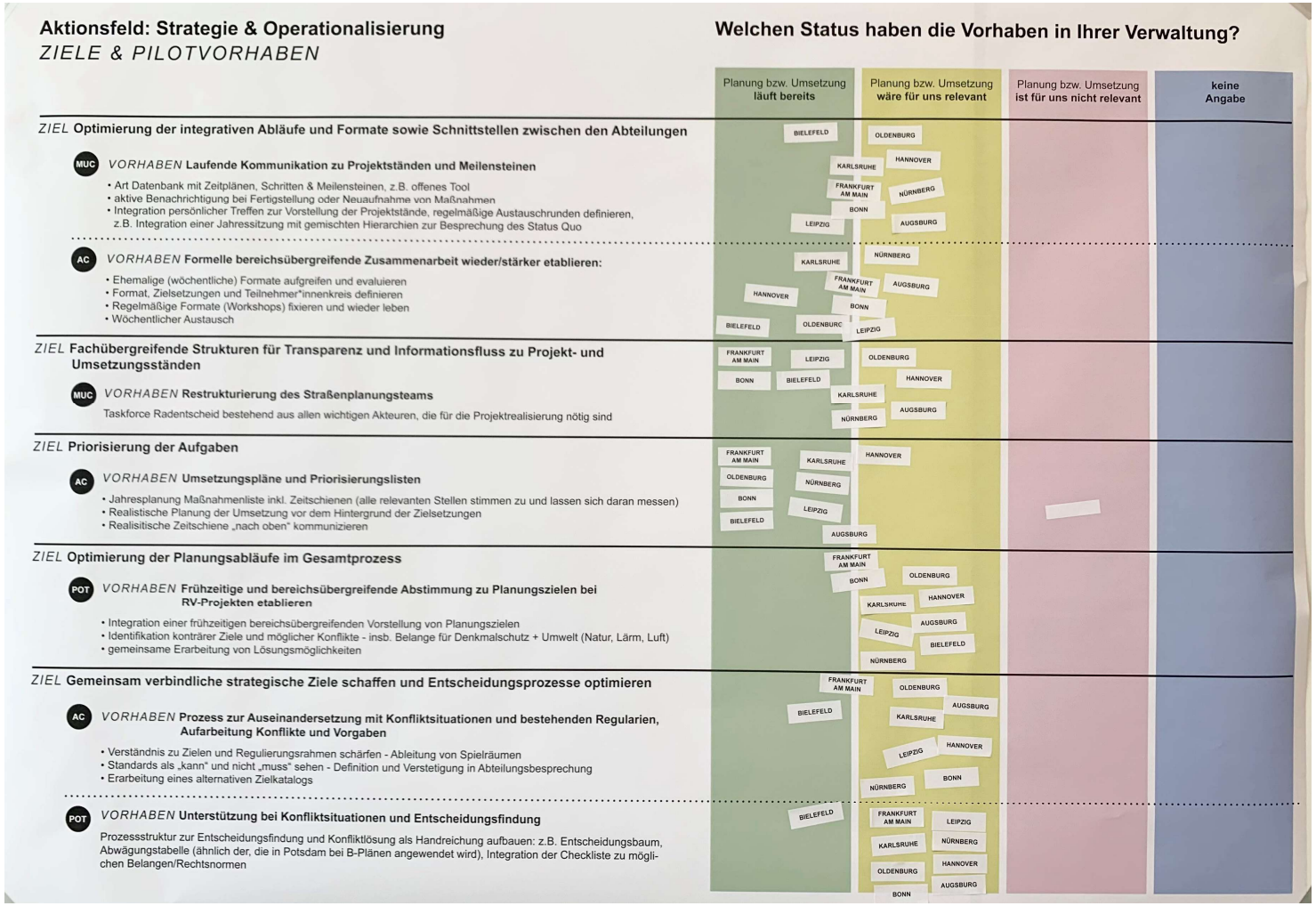
Ziel	*Wiederstände bei Projekten/Gestaltungsmaßnahmen im Straßenraum reduzieren*
16)	Straßenexperimente als Teil der Planung etablieren und Initiativen einbinden
Ziel	*Verständnis für Verwaltungshandeln schaffen*
17)	**Kommunikationsmaßnahmen, um Bewusstsein in der Bevölkerung für Planungsprozesse und Grenzen schaffen (Prozesse, Dauer, Entscheidungen)**
Ziel	*Erreichtes/Fortschritte stärker nach außen kommunizieren*
18)	Verstärkte Öffentlichkeitsarbeit zu (Teil-)Erfolgen
Ziel	*Information der Zivilgesellschaft mit Transparenz zu Projekten und Beteiligungsmöglichkeiten*
19)	**Standardisierung und Professionalisierung der Kommunikationsabläufe**
Ziel	*Diskurs- und Stimmungsprägende Akteure einfangen und Synergien erzeugen*
20)	Initiativen einbinden

Priorisierte Vorhaben

Abfrage zum Status der Vorhaben im Städtenetzwerk

Priorisierte Vorhaben

Abfrage zum Status der Vorhaben im Städtenetzwerk (Auswahl)



→ Spiegelung & Validierung der Themenfelder im NW

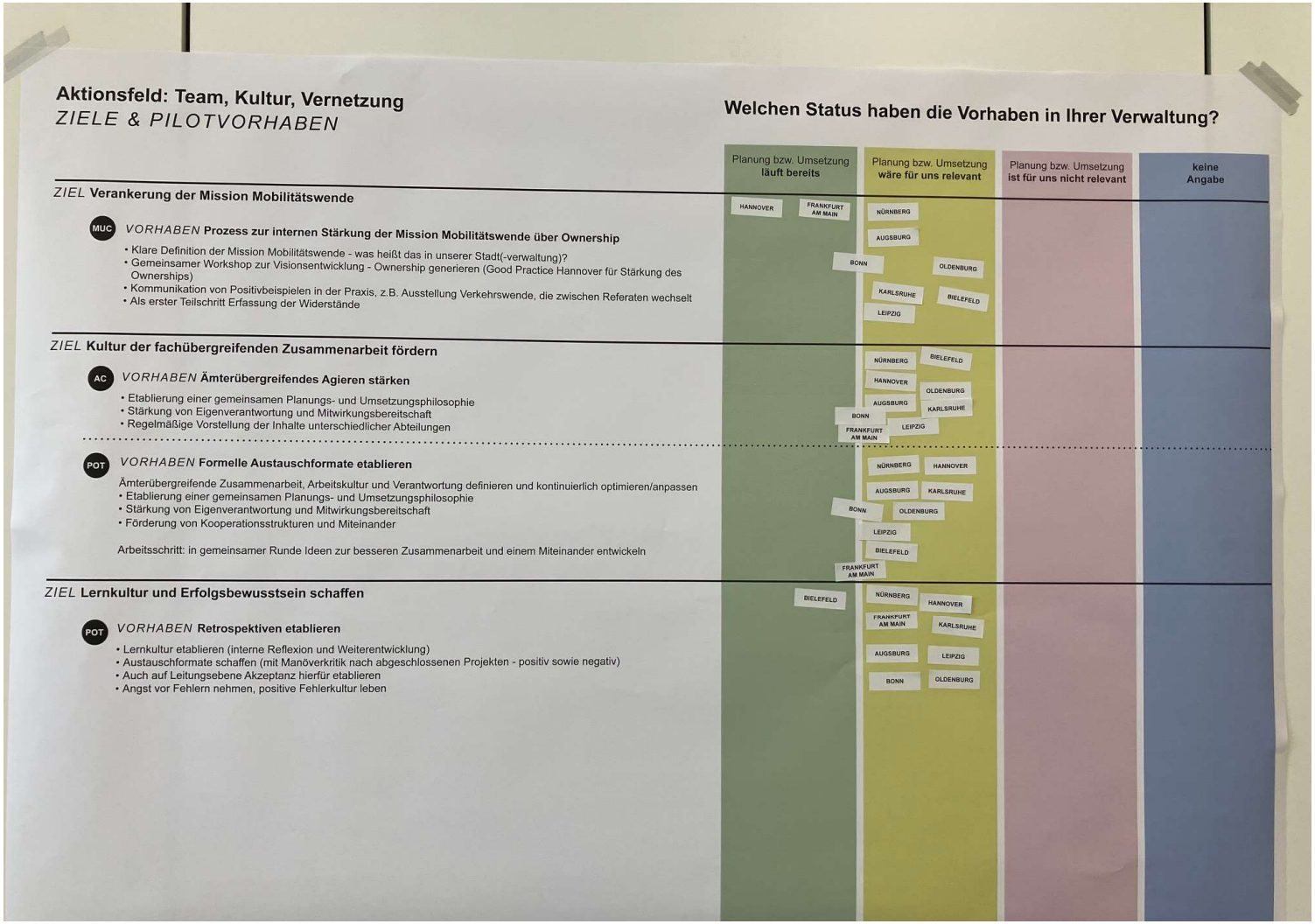
→ Identifikation Erfahrungsexperten für Peer2Peer Austausch / ggf. Best Practice

Beispiel: Rückmeldungen zu Aktionsfeld A)

1) Planung o. Umsetzung läuft bereits
2) Wäre für uns relevant
3) Nicht relevant
4) Keine Angabe

Priorisierte Vorhaben

Abfrage zum Status der Vorhaben im Städtenetzwerk (Auswahl)



→ Spiegelung & Validierung der Themenfelder im NW

→ Identifikation Erfahrungsexperten für Peer2Peer Austausch / ggf. Best Practice

Beispiel: Rückmeldungen zu Aktionsfeld B)

1) Planung o. Umsetzung läuft bereits
2) Wäre für uns relevant
3) Nicht relevant
4) Keine Angabe

Résumée & Ausblick

GREEN CITY EXPERIENCE

KoRa: AGFK 26./27.04.2023

Key Learnings zur Optimierung von Planungsprozessen und Effizienz der RV

- **Technische Umsetzungen & Finanzen** sind nur ein Teil erfolgreicher RV, Potenziale von Change Management nutzen zur Erhöhung der Effektivität
- **Kulturwandel** innerhalb der Verwaltung als „blinder Fleck“
- **Komplexitäten der Planung** Externen nicht klar! (und teilw. intern ebf. nicht)
- Aufwand von **Management, Kommunikation & Partizipation** wird i.d.R. unterschätzt
- **Kompetenzvielfalten** erforderlich: Ingenieursplanung, Prozessmanagement, (journalist.) Kommunikation & Medien, Moderation und Partizipationsexpertise...

  → Entlastung der Ingenieure!
- **Aus Fehlern lernen & Erfolge feiern!**
- **Austausch & Vernetzung** öffnet den Blick (nicht nur auf Leitungsebene)

Radverkehrsplanung ist mehr als der Bau eines Radwegs ...

Wie geht‘s weiter?

- Auswahl konkreter Implementierungsvorhaben
- WS III zur Umsetzungsplanung & „Prototyping“
- Verschiedene Transferprodukte, -aktivitäten
    - Best Practice Sammlung
    - u.a. 3 Webinare im Herbst
    - Velocity
    - ...
- *Noch viele weitere Forschungs- & Weiterentwicklungsmöglichkeiten der bisherigen Ergebnisse!*

VIELEN DANK

Dr. Jessica Le Bris
Leitung Strategische Beratung | Mobilität & öffentlicher Raum

jessica.le-bris@gc-experience.de

Stephan Vogel
Mobilität & Dialog

Stephan.vogl@gc-experience.de

Antonia Bourjau
Mobilität & Dialog

antonia.bourjau@gc-experience.de

Julia Münsch
Partizipation & Mobilität

julia.muensch@gc-experience.de

GREEN CITY EXPERIENCE