

Planungsprozesse



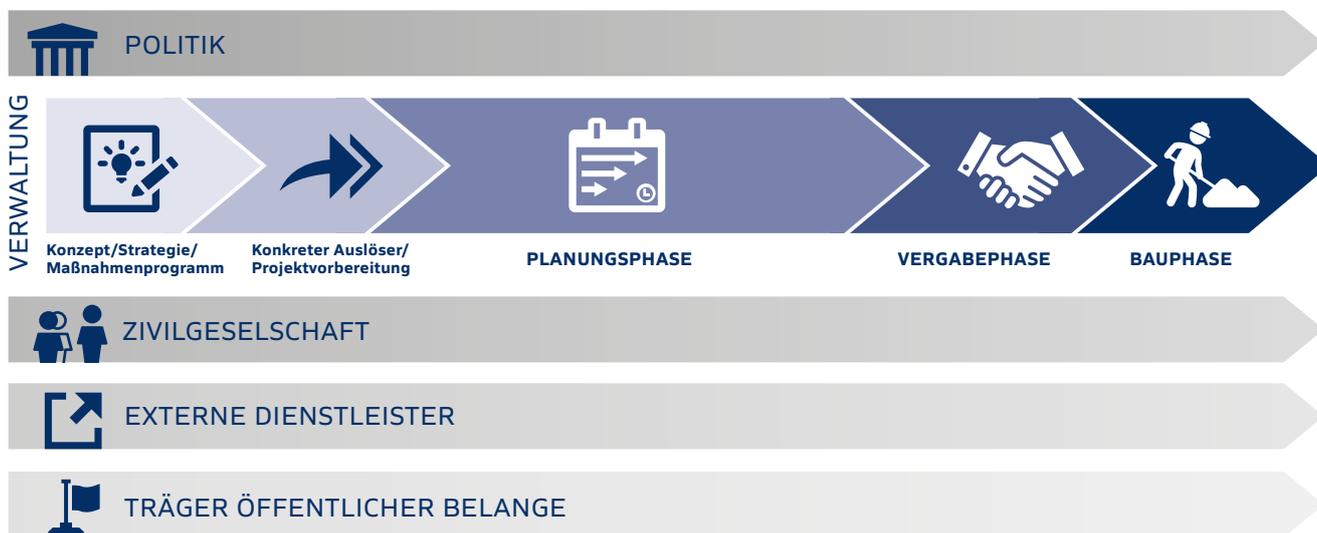
Kommunale Radverkehrsförderung beschleunigen –
Planungsprozesse optimieren

PLANUNGS- UND UMSETZUNGS-PROZESSE BESCHLEUNIGEN

Herausforderungen und Komplexität in der Radverkehrsplanung erkennen

Die Notwendigkeit, den Radverkehr zu fördern, wird in vielen Kommunen anerkannt. Doch trotz ambitionierter Pläne sind die Planungs- und Umsetzungsprozesse oft langwierig und komplex. Dies liegt an den vielfältigen Nutzungsansprüchen, die im öffentlichen Raum aufeinandertreffen: Kfz-Fahrstreifen, Parkplätze, ÖPNV-Trassen, Radverkehrsanlagen, Gehwege und Flächen für die Außengastronomie sowie Lieferverkehre müssen miteinander in Einklang gebracht werden. Darüber hinaus sind beim (Um-)Bau von Straßen häufig Leitungsplanungen verschiedener Ver-

sorgungsunternehmen sowie die Interessen von Politik, Verwaltung und Zivilgesellschaft zu berücksichtigen. Gesetzliche Vorgaben wie der Denkmalschutz sowie Anforderungen an Klimaschutz und Klimaanpassung erhöhen die Komplexität zusätzlich. Im Vergleich zu der über Jahrzehnte routinierten Planung von Projekten für den Kfz-Verkehr ist die Umsetzung von Radverkehrsmaßnahmen weniger erprobt, allerdings komplex und erfordert folglich besonders gut aufeinander abgestimmte Arbeitsprozesse und Organisationsstrukturen.



Schematischer grundlegender Prozessablauf in der kommunalen Radverkehrsinfrastrukturplanung, Quelle: Eigene Darstellung

Mit der Analyse der bestehenden Prozesse beginnen

Verwaltungsstrukturen und Planungsabläufe sind häufig historisch gewachsen und werden über die Zeit oft immer komplexer. Daher ist es wichtig, zunächst bestehende Prozesse zu erfassen, um Schwachstellen und Optimierungspotenziale zu identifizieren.

✓ Verwaltung als Prozess verstehen: Eine detaillierte Analyse der Verwaltung – quasi ein Blick in den „Maschinenraum“ – sollte klären, welche Ämter und Abteilungen wann in Planungsprozessen einzubinden sind und wer welche Entscheidungsbefugnisse hat. Folgende Fragen helfen bei der Identifizierung von Schwachstellen: Wer entscheidet über welche Inhalte? Wer muss beteiligt werden, in welchem Maße und zu welchem Zeitpunkt? Wo gibt es Engpässe oder Doppelarbeit? Wo fehlt es an Kommunikation?

✓ Mitarbeiter*innen beteiligen: Mitarbeiter*innen, die direkt an Planungsprozessen beteiligt sind, verfügen über wertvolle Einblicke in bestehende Abläufe. Sachgebiets- und ämterübergreifende Workshops bieten eine gute Möglichkeit, unterschiedliche Ziele und potenzielle Konflikte frühzeitig zu identifizieren. Klare Aufgaben und Rollenverteilungen sind essentiell, um die Koordination zu verbessern. Dabei sollte die Führungsebene eng eingebunden sein, um Veränderungsprozesse gezielt zu steuern und voranzubringen.

✓ Prozesse visualisieren: Eine Visualisierung der Prozesse lässt Rückkopplungsschleifen und Engpässe erkennen. Diese sollten in Zusammenarbeit mit den beteiligten Akteuren besprochen werden.

Planungsprozesse und interne Zusammenarbeit optimieren

Für die beschleunigte Umsetzung von Radverkehrsmaßnahmen sind effiziente Verwaltungsverfahren von entscheidender Bedeutung. Als Erfolgsfaktoren kommen mehrere Aspekte in Betracht.

✔ **Veränderungen zulassen:** Oftmals werden Planungsprozesse durch traditionelle, hierarchische Strukturen behindert. Eine Zusammenführung von Sachgebieten oder die Schaffung ämterübergreifender Projektteams fördern eine ganzheitliche Planung. Zudem kann die Besetzung von Stellen mit Fachkräften aus anderen Bereichen das Verständnis für das Gesamtprojekt erweitern und neue Perspektiven einbringen.

✔ **Kommunikation und Kooperation fördern:** Effektive Kommunikation und Kooperation sind für einen erfolgreichen Planungsprozess unerlässlich. Mitarbeiter*innen sollten über genügend Handlungsspielräume verfügen, um flexibel zu arbeiten und sich informell mit relevanten Abteilungen abzustimmen. Dies fördert eine frühzeitige Klärung von Planungsfragen und hilft, potenzielle Konflikte oder Verzögerungen zu vermeiden. Informelle Gespräche bieten zudem die Möglichkeit, Probleme frühzeitig zu identifizieren und Lösungen schnell zu entwickeln.

✔ **Eine positive Fehlerkultur etablieren:** Fehler und Herausforderungen gehören zu jeder Planung dazu. Eine konstruktive Fehlerkultur ist entscheidend, um aus Problemen zu lernen und kontinuierliche Verbesserungen zu ermöglichen. Regelmäßige Feedbackschleifen tragen dazu bei, dass der Planungsprozess stets überprüft und angepasst wird.

✔ **Veränderte Abläufe dokumentieren:** Eine klare und transparente Dokumentation der Planungsprozesse und Zuständigkeiten sorgt dafür, dass alle Veränderungen nachvollziehbar sind und Abläufe auch langfristig effizient bleiben. Dies hilft nicht nur bei der Einarbeitung neuer Mitarbeiter*innen, sondern stellt auch sicher, dass alle Beteiligten über ihre Verantwortung und die Planungsstrukturen informiert sind.

Mit Projektmanagement den Überblick behalten

Insbesondere bei komplexen und abteilungsübergreifenden Aufgaben ist ein effektives Projektmanagement unerlässlich.



✔ **Zentrale Projektkoordination etablieren:** Eine zentrale Stelle für die Koordination von Planungsprozessen stellt sicher, dass alle Beteiligten effizient zusammenarbeiten. Diese Stelle behält auch den Überblick über Zeitpläne, Budget und Ressourcen.

✔ **Monitoring für einen zielgerichteten Personaleinsatz nutzen:** Ein gezieltes Monitoring sorgt dafür, dass Probleme frühzeitig erkannt werden und eine proaktive Reaktion ermöglicht wird. Durch eine klare Trennung von technischen Aufgaben und Projektmanagement kann zudem der Fokus von Ingenieur*innen auf der eigentlichen Planungsarbeit liegen.

Synergien nutzen und mit den Zeitplänen von Leitungsbetreibern abstimmen

Baumaßnahmen, die nicht primär der Verbesserung der Radverkehrsinfrastruktur dienen, wie z. B. Leitungsarbeiten oder Fahrbahndeckenerneuerungen, können häufig mit Infrastrukturmaßnahmen für den Radverkehr kombiniert werden.

✔ **Synergien nutzen:** Wenn z. B. Leitungen unter einer Straße erneuert werden müssen, kann dies gleichzeitig für die Verbesserung der Radverkehrsinfrastruktur genutzt werden. So lassen sich Projekte effizienter umsetzen und Doppelarbeit vermeiden.

✔ **Baustellensituation instrumentalisieren:** Baustellenphasen können im Rahmen der Verkehrsplanung als Chance zur Veränderung genutzt werden. Sie bieten eine Gelegenheit, die Straßenaufteilung zu ändern und die Radverkehrsinfrastruktur zu verbessern.

Konflikte frühzeitig erkennen und systematisch lösen

Die Neu- oder Umplanung öffentlicher Räume zeigt häufig Interessen- und Zielkonflikte auf, deren Aushandlung den Planungsprozess verzögern können. Typische Konfliktfelder ergeben sich z. B. mit dem Denkmal- oder Naturschutz sowie den Interessen von Verkehrsbetrieben, Polizei, Feuerwehr und Versorgungsunternehmen. Diese Konflikte sollten so früh wie möglich identifiziert und durch klare Mechanismen innerhalb der Verwaltung gelöst werden, um Verzögerungen zu minimieren.

✔ **Relevante Akteure frühzeitig einbinden:** Alle betroffenen Interessengruppen sollten frühzeitig über bevorstehende Maßnahmen informiert werden, um Feedback einzusammeln und potenzielle Konflikte zu identifizieren. Regelmäßige Konsultationen und transparente Kommunikation fördern die Akzeptanz der Maßnahmen und verhindern spätere Verzögerungen.

✔ **Kommunikation und Beteiligung gestalten:** Erfolgreiche Beteiligung erfordert politische Rückendeckung und die Einbindung aller relevanten Akteure. Transparenz, Verständlichkeit und eine klare Visualisierung der Planungen helfen, Missverständnisse zu vermeiden und das Vertrauen in das Handeln der Verwaltung zu stärken.

✔ **Eskalationsmechanismen etablieren:** Klare Eskalationsmechanismen sind notwendig, um interne Konflikte effizient zu lösen. Bei ungelösten Problemen sollte der Konflikt systematisch an höhere Hierarchieebenen weitergeleitet werden, bis eine Lösung gefunden wird. Zwei bis maximal drei Eskalationsstufen helfen dabei, den Prozess strukturiert und zeitlich begrenzt zu halten.

Klare Leitlinien und verlässliche Pläne sichern effiziente Kommunikation

Die Kommunalpolitik legt den Rahmen des Verwaltungshandelns fest. Eine konsistente Strategie, idealerweise begleitet von einem politischen Grundsatzbeschluss, sorgt dafür, dass Einzelmaßnahmen als Teil eines größeren Plans verstanden werden. Dies unterstützt die Verwaltung und fördert eine koordinierte Umsetzung.

✔ **Strategische Leitlinien schaffen:** Politisch beschlossene Leitlinien mit klaren Zielvorgaben für eine integrierte Stadtentwicklung und Mobilitätsplanung sind entscheidend. Sie bieten Orientierung, vermeiden Zielkonflikte und erleichtern die konkrete Umsetzung.

✔ **Einzeldiskussionen reduzieren:** Jahresprogramme oder längerfristige Maßnahmenpläne helfen, Ressourcen effizient zu verwalten und verbindliche Ziele festzulegen. So behält die Kommunalpolitik den Überblick, und unnötige Nachfragen sowie Begründungsschleifen werden reduziert.



Kommunikation schafft politische Rückendeckung

Die Einbindung der Politik ist bei neuen Maßnahmen wichtig, aber zeitaufwändig. Es ist sinnvoll, die politische Beteiligung auf wesentliche Entscheidungen zu konzentrieren und durch Grundsatzbeschlüsse Planungssicherheit zu gewährleisten. Information und Kommunikation sind hierbei entscheidend.

 **Bestandsnahe Projekte als „Tagesgeschäft der Verwaltung“ akzeptieren:** Nicht jede Maßnahme sollte politische Zustimmung erfordern. Es sollte klare Regeln geben, wann die Politik lediglich informiert wird, ohne aktiv in Entscheidungen einbezogen zu sein.

 **Politische Beschlüsse zu definierten Übergabepunkten einfordern:** Die Zahl der Anhörungs- und Entscheidungsschleifen sollte minimiert werden. Definierte Übergabepunkte im Planungsprozess straffen die Entscheidungsfindung und vermeiden unnötige Konflikte.

 **Vertrauen in die Arbeit der Verwaltung schaffen:** Ein transparentes Verwaltungshandeln, das regelmäßig über Planungsstände informiert, stärkt das Vertrauen in die Arbeit der Verwaltung. Politische Anfragen können dadurch schneller und standardisiert beantwortet werden.

 **Veränderungen und Konfliktpotenziale transparent kommunizieren:** Besonders bei Konflikten, etwa dem Wegfall von Parkplätzen, ist eine professionelle Kommunikation entscheidend. Die Politik sollte frühzeitig und verständlich über die Implikationen sowie die Vor- und Nachteile verschiedener Planungsvarianten informiert werden.



Mobilitätsämter und Stabsstellen können Erfolgsfaktoren sein

Einige Kommunen haben auf die wachsenden Anforderungen in der Verkehrsplanung mit neuen Strukturen reagiert, etwa durch die Zusammenlegung planender und anordnender Behörden oder der Einrichtung neuer „Ämter für Mobilität“.

 **Neustrukturierungen in eine übergeordnete Strategie einbinden:** Verwaltungsorganisatorische Änderungen sollten gut durchdacht sein, um die gewünschten Beschleunigungseffekte zu erzielen.

„Eine Stabsstelle kann gut als Impulsgeber funktionieren.“

Zitat aus einer Kommunalverwaltung

 **Stabsstellen als Impulsgeber nutzen:** Stabsstellen für Mobilität und Radverkehr, häufig in größeren Kommunen etabliert, können Impulse setzen und die Vernetzung innerhalb der Verwaltung sowie Richtung Öffentlichkeit und Politik (Stakeholder-Management) vorantreiben. Um wirkungsvoll zu sein, sollten sie jedoch mit Entscheidungsbefugnissen ausgestattet sein.

Einfache bauliche Maßnahmen machen Radverkehrsförderung zügig sichtbar

Schnelle Verbesserungen für Radfahrende bringen politischen Rückenwind, Sicherheitsgewinne für die Nutzenden und steigern die Attraktivität des Radverkehrs.

 **Rahmenverträge abschließen:** Wiederkehrende Aufgaben können durch Rahmenverträge gebündelt werden, um den Ausschreibungsaufwand zu verringern und das Auftragsvolumen für Baufirmen attraktiver zu machen.

 **Planungsphilosophie und -standards entwickeln:** Bei größeren Projekten, insbesondere solchen mit Tiefbaumaßnahmen, bringen Standards Effizienzgewinne.

 **Kurz- und langfristige Maßnahmen kombinieren:** Radwege können schnell durch Markierungen und Protektionselemente wie Poller oder Verkehrsschilder realisiert werden, während umfassendere Infrastrukturmaßnahmen länger dauern. Temporäre Lösungen an kritischen Stellen bieten schnelle Abhilfe.

* KoRa

Die vorliegende Handreichung ist im Rahmen des Forschungsprojekts KoRa entstanden. Gemeinsam mit den drei Modellkommunen Potsdam, Aachen und München sowie weiteren beratend begleitenden Kommunalvertreter*innen wurden Stellschrauben für erfolgreiche Verwaltungsarbeit bei der Radverkehrsförderung untersucht. In der Handreichung sind Erkenntnisse aus den Forschungsarbeiten aufgeführt. Neben den insgesamt vier Handreichungen sind noch ein Abschlussbericht, ein Quick-Check-Tool sowie drei Kurzvideos und drei Aktionspläne entstanden. Alle Abschlussprodukte sind zu finden auf difu.de/kora.



Projektpartner:



Landeshauptstadt
Potsdam



Landeshauptstadt
München

burkhard horn

Impressum:

Herausgeber: Deutsches Institut für Urbanistik gGmbH (Difu), Zimmerstr. 13–15, 10969 Berlin
Forschungsbereich Mobilität, Projektinformationen unter: difu.de/kora

Gestaltung: BRANDTWERK, Timo Brandt, Hannover

Bildnachweise: Straßenmarkierung Fahrradweg (Seiten 1 und 6): ©Markus Spiske/Unsplash;
Projektkoordination (Seite 3): ©Jason Goodman/Unsplash; Radweg (Seite 5): ©larslund/Qimby

Alle Rechte vorbehalten. Berlin, 2024.

Diese Veröffentlichung wird kostenlos abgegeben und ist nicht für den Verkauf bestimmt.