



SUMP IMPULS: HESSEN NACH DER KOMMUNALWAHL – VERÄNDERUNGEN NUTZEN!

Praxisnahe Impulse zum Zusammenspiel von Verwaltung und Politik
für die nachhaltige Mobilitätsplanung

27. Mai 2026

Daniel Ecker, ACCENTUS



DANIEL ECKER



Pädagoge, Organisations- und Personalentwicklung
seit 2018 bei ACCENTUS

Schwerpunkte:

Lernen, Entwicklung und Veränderung.
Menschen in Gruppen und in Organisationen

Ziel:

Theoretische Erkenntnisse aus Pädagogik, Psychologie und Soziologie im
Arbeitsalltag fassbar und erlebbar machen, um für unterschiedlichste
Bewältigungsanforderungen praktische Lösungsimpulse zu erarbeiten.

Referenzen:

Zukunftsnetz Mobilität NRW
NVBW (Baden-Württemberg)
SUMP Lehrgang Hessen
LNVG Niedersachsen
Saarland



ZIEL DER VERANSTALTUNG

Wir wollen uns heute Impulse anschauen zum Umgang mit (veränderten) politischen Verhältnissen und zum Zusammenspiel zwischen Verwaltung und Politik.

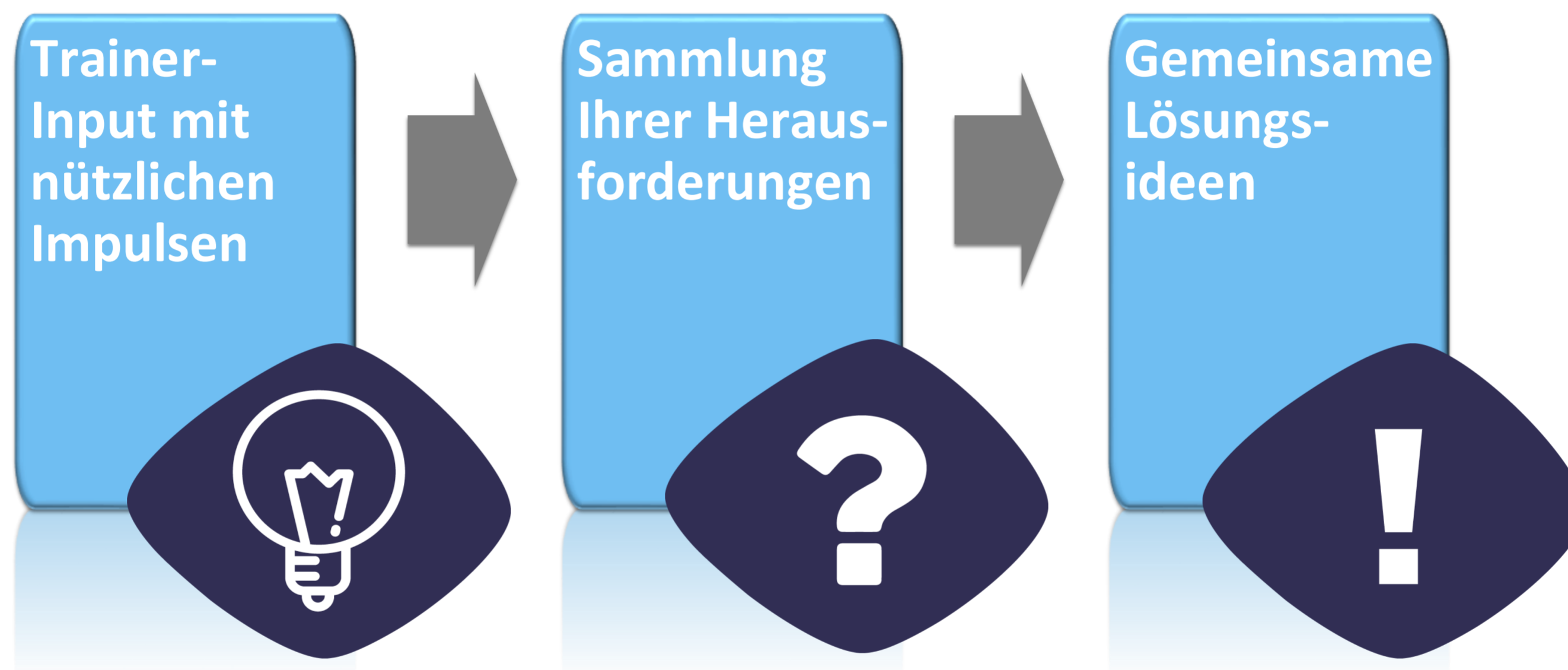
- **Wie bekommen wir die 2 Logiken der Verwaltung und der Politik zusammen?**
- **Wie gelingt mir der Zugang zu (neuen) Amtsträger*innen?**
- **Umgang mit Destruktivität**
- **Wie kann ich Konstanz in meine Arbeit bringen - auch unter veränderten politischen Konstellationen?**

Die Impulse stammen aus MIKRO-Trainings, die ich in anderen Bundesländern durchgeführt habe und enthalten dort gewonnene Erfahrungswerte und Erkenntnisse.

- **Welche Herausforderungen beschäftigen Sie aktuell? Wir sammeln diese später gemeinsam im Workshop-Teil!**



WIE EIN MIKRO-TRAINING ABLÄUFT





ERWARTUNGSHALTUNG: WIE TICKEN POLITISCHE GREMIEN?



ZWEI LOGIKEN: VERWALTUNGSLOGIK UND POLITISCHE LOGIK

Verwaltung und Politik handeln nicht „falsch“, sondern oft nach unterschiedlichen Erfolgskriterien.

Verwaltungen orientieren sich typischerweise an:

- Fachlichkeit und Rechtskonformität
- Umsetzbarkeit
- Ressourceneinsatz
- Verfahrenssicherheit
- langfristiger Wirkung

Politik orientiert sich stärker an:

- Mehrheitsfähigkeit,
- öffentlicher Wahrnehmung,
- Konflikt- und Interessenausgleich,
- Profilierung und Verantwortung gegenüber Wählergruppen,
- Timing und Symbolwirkung

Viele Reibungen entstehen, weil fachlich gute Vorlagen politisch nicht anschlussfähig sind – oder weil politische Erwartungen aus Verwaltungssicht unklar, widersprüchlich oder unrealistisch wirken.



POLITISCHE ANSCHLUSSFÄHIGKEIT FACHLICHER VORLAGEN

Eine fachlich fundierte Lösung wird nicht automatisch entscheidungsfähig. Sie muss so aufbereitet werden, dass politische Gremien echte Orientierung bekommen. Dazu gehören:

- klare Darstellung des Problems
- Eine griffige Herleitung / Erzählung: Sinn, Zweck, Mehrwert, Gewinn
- nachvollziehbare Handlungsoptionen
- erkennbare Zielkonflikte
- transparente Auswirkungen
- benannte Risiken und Nebenwirkungen
- klare Entscheidungspunkte

Statt nur eine „beste fachliche Lösung“ zu präsentieren, kann Verwaltung politische Handlungsfähigkeit stärken, indem sie Optionen mit Konsequenzen sichtbar macht.



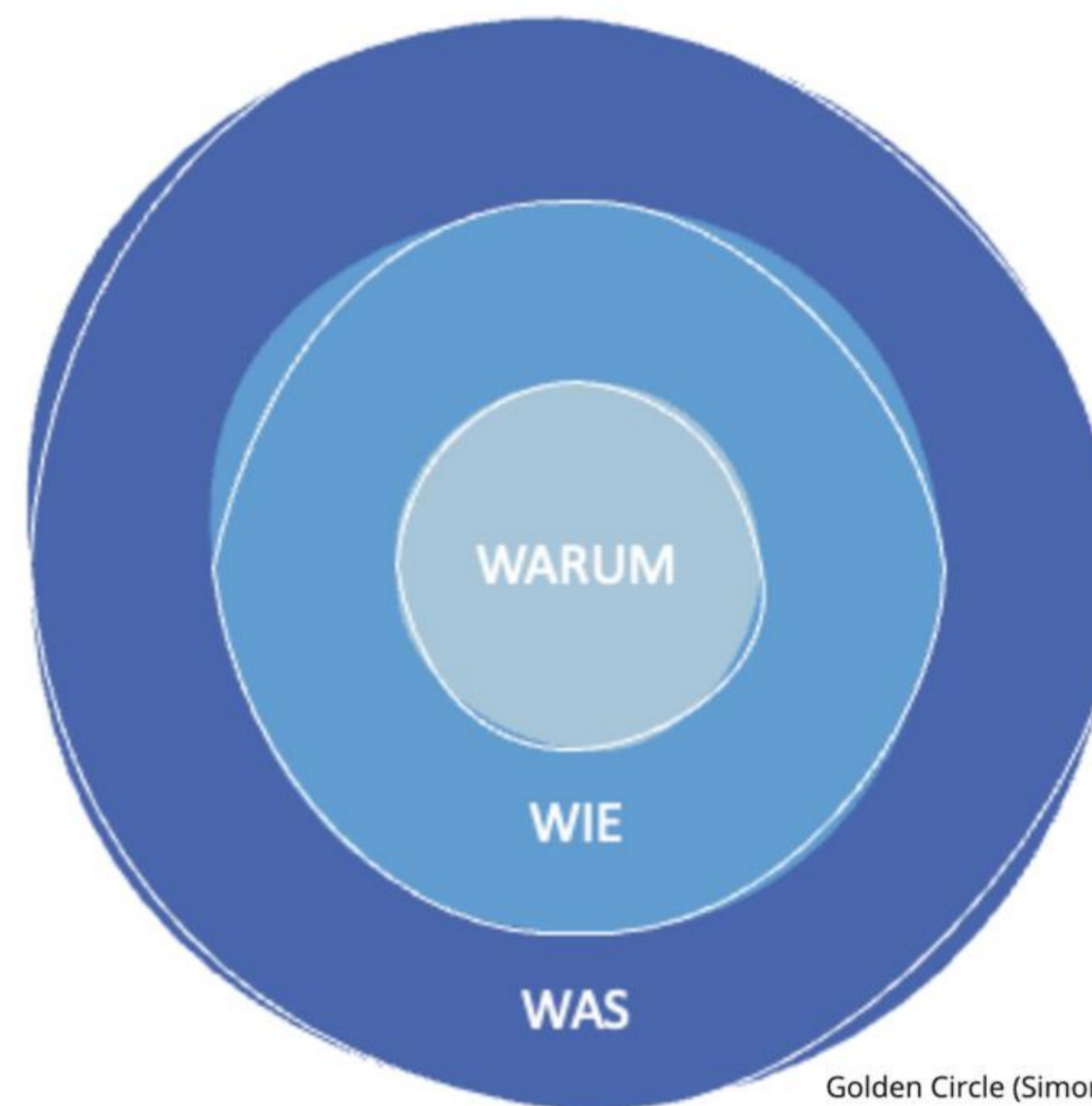
THEMEN GEWINNEND KOMMUNIZIEREN

Der "Golden Circle" ist eine Idee, für den Aufbau von Kommunikation.

Man kann diese Grundstruktur in sehr vielen Kontexten einsetzen.

Die Grundidee ist sehr simpel. Simon Sinek spricht sich dafür aus, jegliche Kommunikation von innen nach außen aufzubauen:

- **Why** (Warum): Beginne mit dem Zweck – Warum arbeiten wir an einem bestimmten Thema? Es geht um den Kernantrieb, die Mission oder das Ziel.
- **How** (Wie): Beschreibe den Ansatz – Wie wird das „Warum“ umgesetzt? Welche Werte und Prozesse unterstützen die Mission?
- **What** (Was): Beschreibe das Ergebnis – Welche Maßnahme(n) wollen wir umsetzen? Was wollen wir konkret tun?



Golden Circle (Simon Sinek)



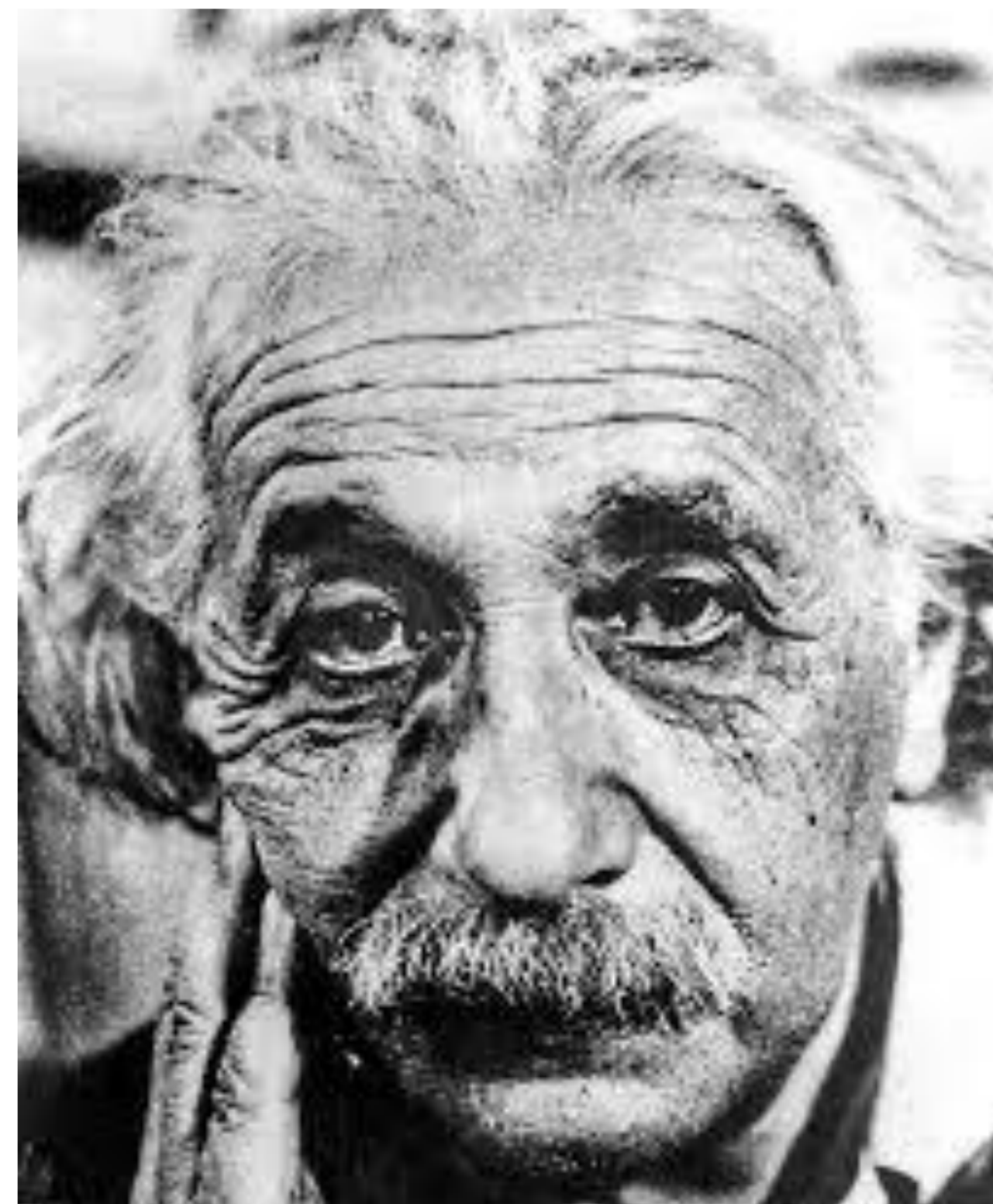
EIN GEMEINSAMES PROBLEMVERSTÄNDNIS

Es gibt viele gute Gedanken zur Gestaltung von Kommunikation. Doch das größte Problem bleibt: Wir beginnen oft zu spät.

„Wenn ich eine Stunde Zeit hätte ein Problem zu lösen, würde ich 55 Minuten über das Problem sprechen und 5 Minuten über die Lösung.“

(Albert Einstein)

Nicht immer gleich mit einer Lösungsidee überzeugen wollen, sondern zunächst das Problem teilen, um ein gemeinsames Problemverständnis zu erreichen.





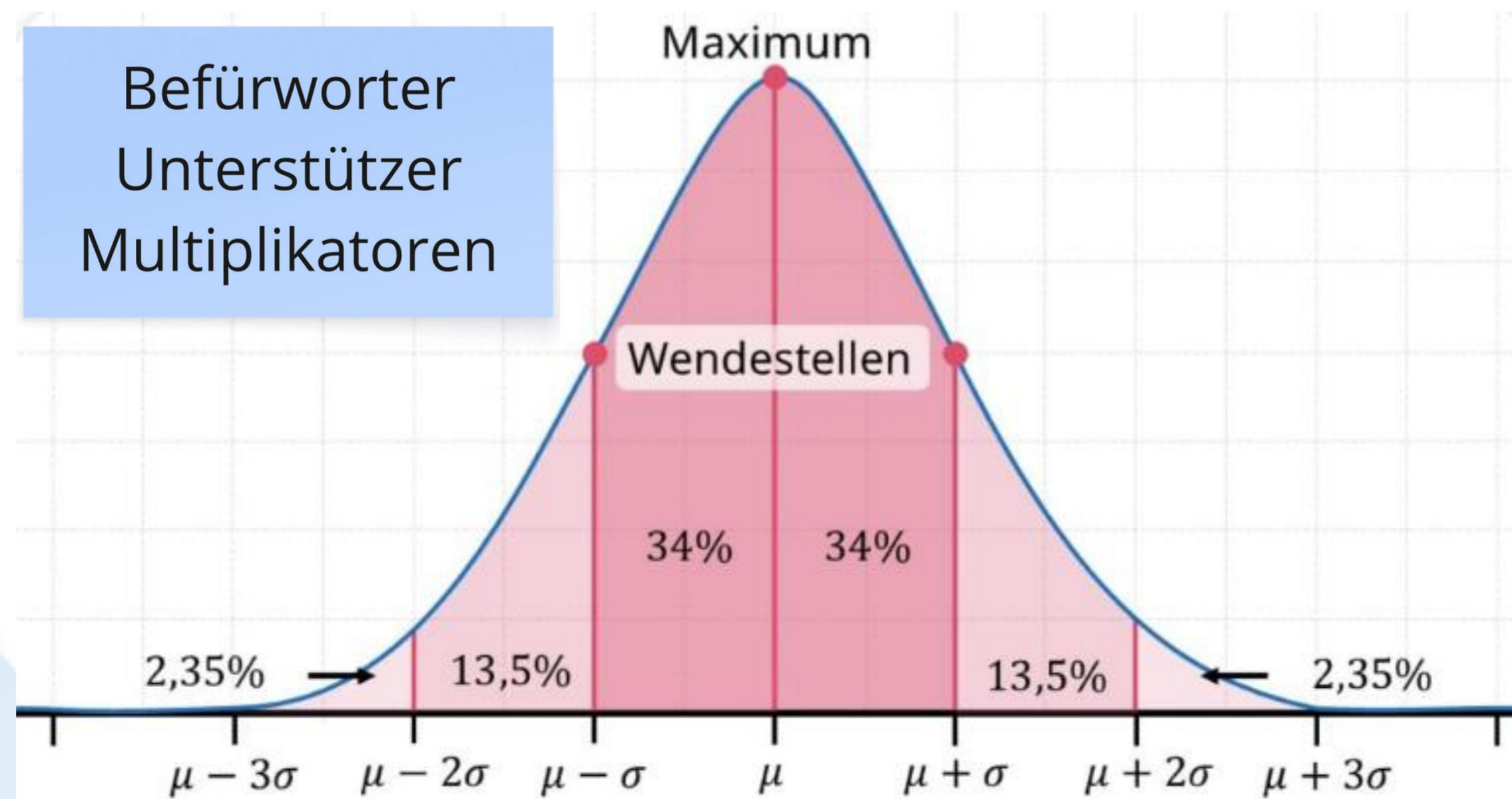
THEMATISCHER ZUGANG ZU (NEUEN) AMTSTRÄGER*INNEN UND POLITISCHEN GREMIEN



NORMALVERTEILUNG

Politik agiert/reagiert oft stimmungsgetrieben. Zu oft passiert es dabei, dass wir uns auf eine eher kleine Gruppe lauter Gegner fokussieren. Für unsere Handlungsfähigkeit und unseren Gestaltungsspielraum ist das nicht förderlich, da wir schnell in einen Verteidigungsmodus geraten.

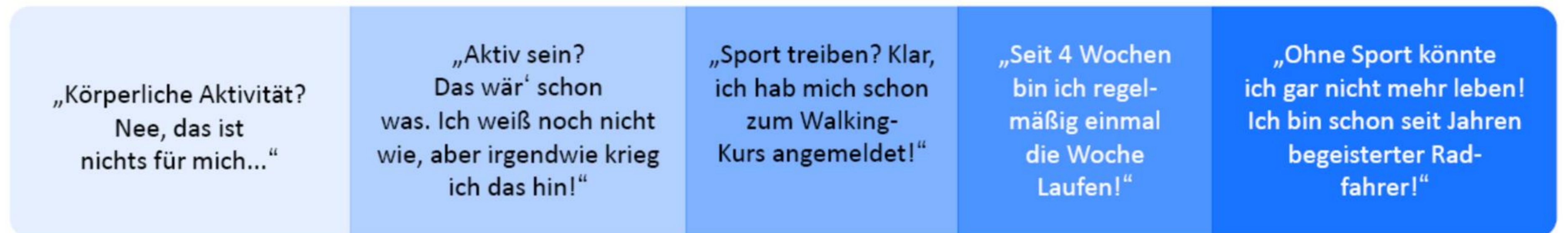
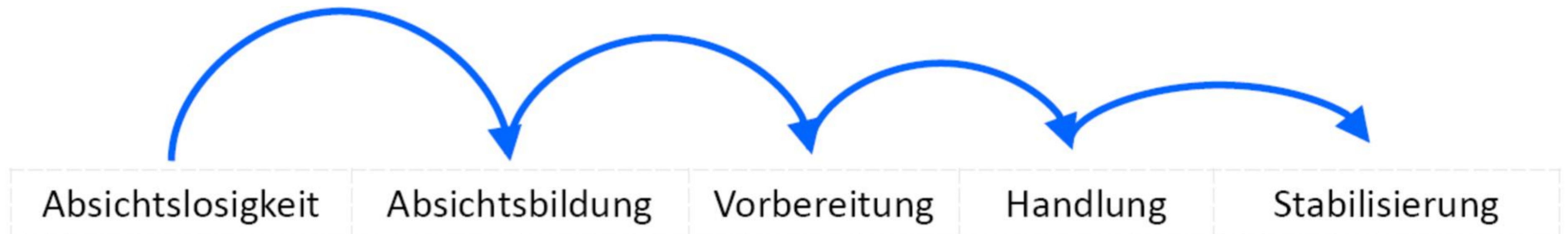
Schauen wir doch öfter mal auf die Pioniere, die gleich anfangs Interesse zeigen. Schauen wir auf eine große Gruppe zunächst neutraler Menschen, die wir zu Befürwortern machen können. Da hängt es eher von unserer Erzählung ab, welchen Mehrwert wir durch unsere Ideen generieren können, was ggf. einzelne Zielgruppen davon haben und wie gut wir darin sind, Lust auf unser Thema zu machen.



Gaußsche Glockenkurve



WO STEHT MEIN GEGENÜBER?





DAS WIIFM-PRINZIP: *WHAT'S IN IT FOR ME?*





WIE SCHAFFEN WIR ES, GETEILTE ZIELE HERZUSTELLEN?



- 3/4 lose zusammenhängende Informationen/Überschriften können sich Menschen leicht merken.
- Gepaart mit Bildern und Emotionen erhöhen wir die Wahrscheinlichkeit extrem stark, dass diese im Langzeitgedächtnis hängen bleiben.



IN DEN AUSTAUSCH KOMMEN

Wie kann ich den Austausch zwischen politischen Gremien und Verwaltung und/oder den verschiedenen Dezernaten innerhalb der Verwaltung fördern?

- *Tresen-Talk* (VRR, Gelsenkirchen)
- *Mobilitätsforum*
- Workshops zu (komplexeren) Schwerpunktthemen

Besser miteinander sprechen als übereinander.

Es lohnt sich sehr, formelle Termine mit informellen Begegnungsrunden zu verbinden. Dort besteht die Möglichkeit, sich besser kennenzulernen. Wer tickt wie? Wofür brennt jemand? Wo liegen Positionen und Interessen und warum? Wo finden wir Gemeinsamkeiten?



UMGANG MIT DESTRUKTIVITÄT



UMGANG MIT KRITISCHEN STIMMEN UND DESTRUKTIVITÄT

Rechtfertigung (unsichere Gesprächsatmosphäre)

Der Klimamobilitätsplan basiert auf Expertenwissen und gesetzlichen Vorgaben – da können wir jetzt nichts mehr ändern.

● Wirkung:

- Teilnehmende fühlen sich wahrscheinlich ausgeschlossen.
- Kritik wird ggf. als Angriff gewertet.
- Psychologische Sicherheit sinkt – konstruktiver Dialog wird unwahrscheinlich.

Einladung zur Mitgestaltung (psychologisch sicherer Raum)

„Die Rahmenbedingungen stehen – aber wir möchten mit Ihnen gemeinsam prüfen, wie die Umsetzung möglichst gut gelingen kann. Was ist Ihnen dabei besonders wichtig? Worauf müssen wir achten?“

● Wirkung:

- Beteiligte erleben Wertschätzung und Einflussmöglichkeit.
- Kritische Beiträge werden als Beitrag zur Lösung verstanden.
- Psychologische Sicherheit steigt – Dialog bleibt offen und konstruktiv.

Die Art der Gesprächseröffnung entscheidet stark darüber, ob Menschen sich sicher genug fühlen, um offen und lösungsorientiert mitzuwirken – oder ob sie in Abwehrhaltung gehen.



UMGANG MIT KRITISCHEN STIMMEN UND DESTRUKTIVITÄT

Destruktives Verhalten verstehen: Bedürfnis vs. Strategie

Hinter verbalen Angriffen oder destruktiven Aussagen stehen oft unerfüllte Bedürfnisse – z. B. nach Sicherheit, Kontrolle oder Anerkennung.

Destruktive Haltungen sind oft Ausdruck von Unsicherheit, Frust oder Machtlosigkeit – wir können diese Emotionen nicht immer auflösen, aber wir können entscheiden, wie wir ihnen begegnen.

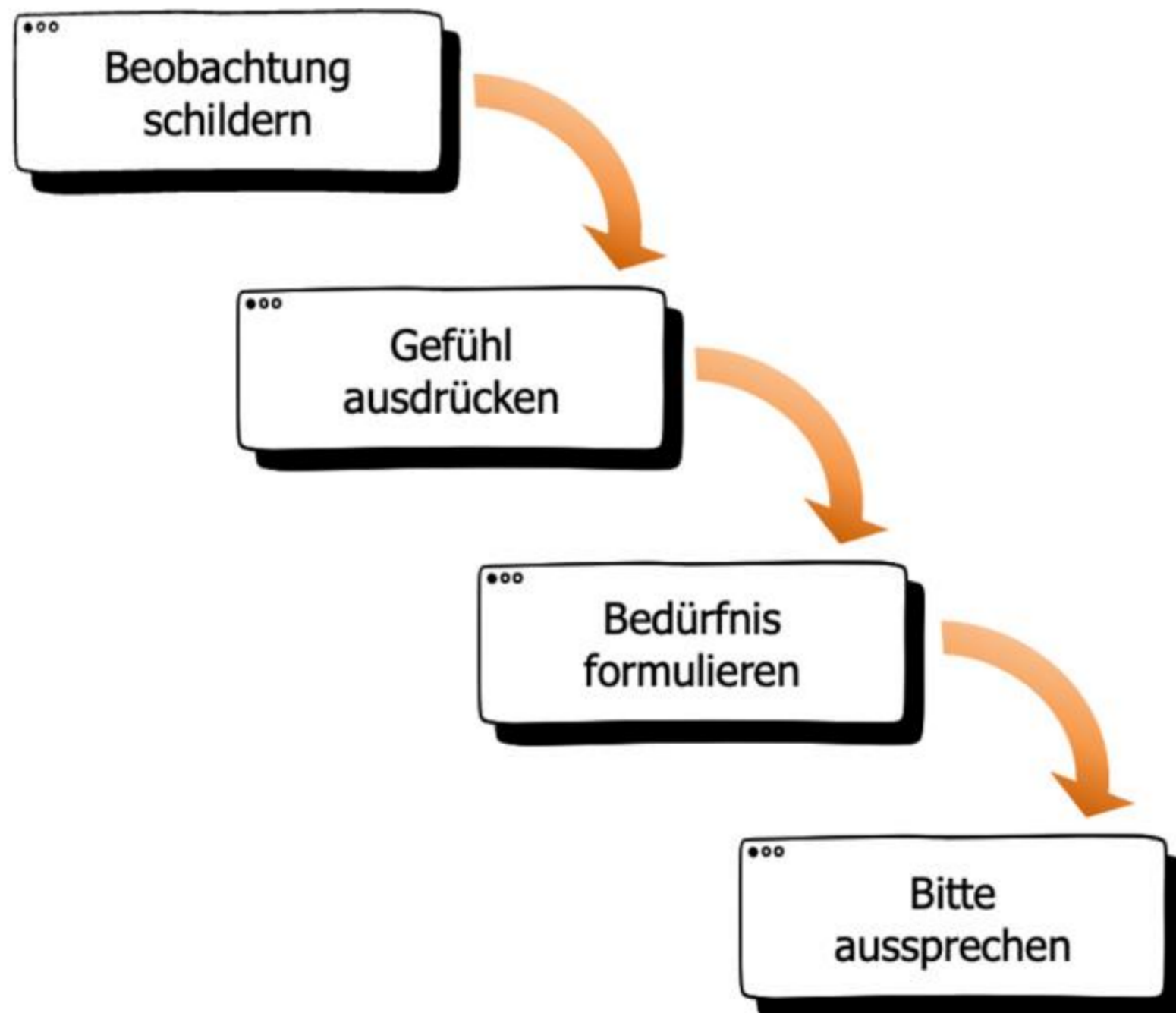
Wie kann es uns gelingen, die Bedürfnisse hinter den Aussagen zu identifizieren und besser zu verstehen?





UMGANG MIT KRITISCHEN STIMMEN UND DESTRUKTIVITÄT

Gewaltfreie Kommunikation: Wie kann ich eine schwierige Situation besprechbar machen?





UMGANG MIT KRITISCHEN STIMMEN UND DESTRUKTIVITÄT

Beispiel-Aussage: *«Das bringt doch eh nichts!»*

Beobachtung:

„Ich höre, dass Ihnen wichtig ist, dass Ihre Zeit nicht verschwendet wird.“

Gefühl:

"Ich bin enttäuscht/traurig darüber, dass Sie nicht erkennen, welche Chancen uns ein Mobilitätskonzept ermöglicht.»

Bedürfnis:

"Ich wünsche mir, dass wir konstruktiv miteinander diskutieren, unsere Perspektiven austauschen und Lösungsideen sammeln. So habe ich mich auf diesen Termin heute vorbereitet.»

Bitte:

"Ich bitte Sie daher, sich gerne sachlich mit guten Argumenten einzubringen und bei möglichen Lösungsideen mitzugestalten."



UMGANG MIT KRITISCHEN STIMMEN UND DESTRUKTIVITÄT

Souverän bleiben im schwierigen Gespräch: verstehen statt verteidigen

„Ich höre, dass Ihnen die Erreichbarkeit für alle besonders wichtig ist – habe ich das richtig verstanden?“ "Das klingt interessant. Können Sie mir das näher erklären.“

→ Zeigt: Ich nehme dich ernst.

→ Wirkt deeskalierend und stärkt psychologische Sicherheit.

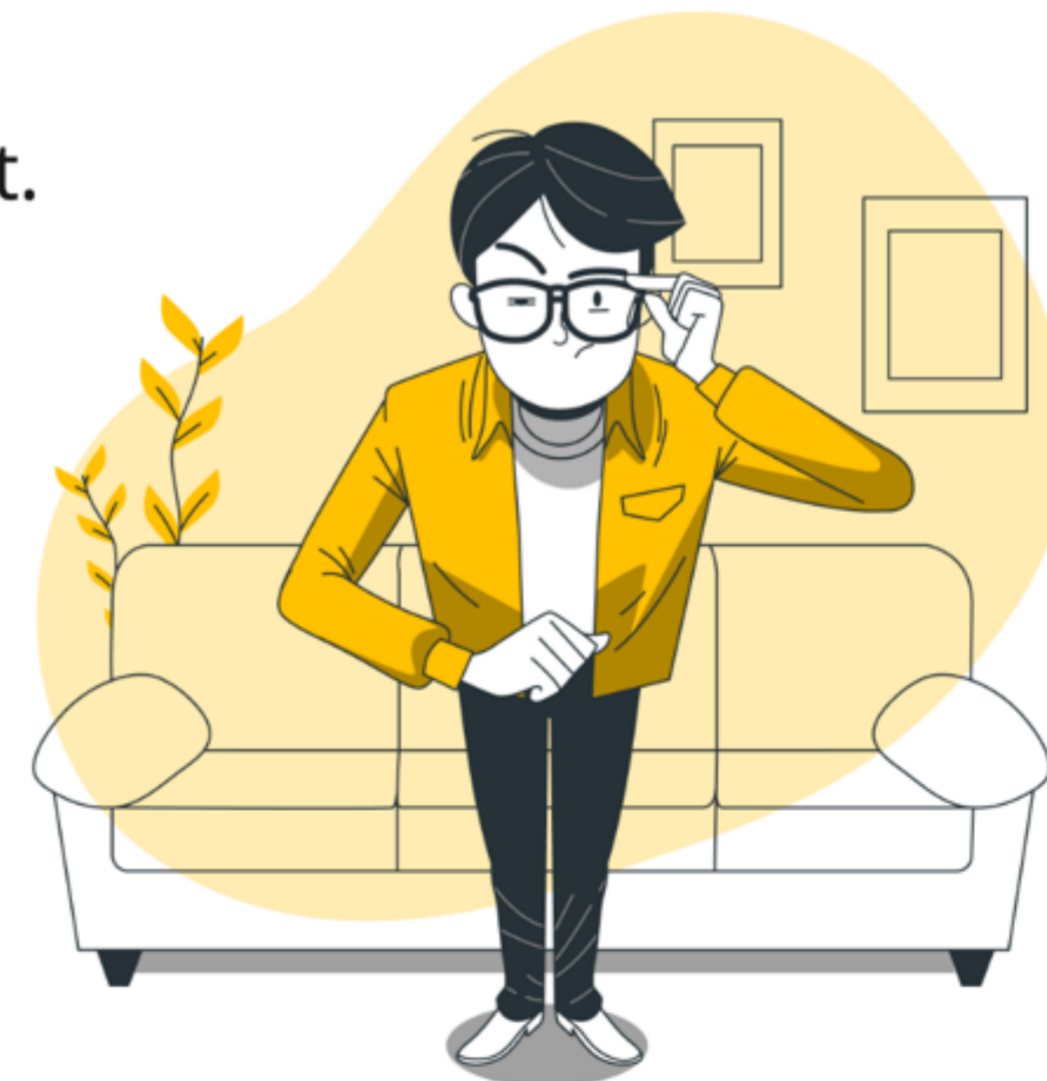
Reflexive Fragen & Zirkuläres Fragen:

Ziel: **Vom Problem zur Lösung führen**

„Was wäre für Sie eine gelungene Lösung?“

„Wie glauben Sie, sehen das andere Betroffene?“

→ Aktiviert das Mitdenken, erweitert Blickwinkel, bricht festgefahrene Muster auf.





**WIE WEITERARBEITEN MIT
VERÄNDERTEN MEHRHEITEN
ODER KONSTELLATIONEN?**



KONSTANT BLEIBEN IM EINGESCHLAGENEN WEG

Beschlüsse sind Beschlüsse - und diese sind auch für einen neuen Rat bindend. Aber wie können wir die Ausgestaltung anpassen? (bspw. Konzepte oder Fahrpläne)



Die Ausgestaltung anpassen

Wir können den aktuellen Stand als Grundlage nehmen und in einen konstruktiven Dialog treten über zielgerichtete Ergänzungen. Wir lassen das Bäumchen nicht rausreißen, sondern geben die Schere in die Hände, um gezielt zu trimmen.



WO KANN ICH MEIN GEGENÜBER BETEILIGEN UND EINBINDEN?

Der Ikea Effekt



Geht auf den Verhaltensökonom Michael Norton zurück und sagt aus, dass Menschen Dingen einen höheren Wert beimessen, die sie selbst entworfen oder zusammengebaut haben.

Ergänzungen /
Anpassungen

Priorisierung

Umsetzungen

künftige
Einbindung

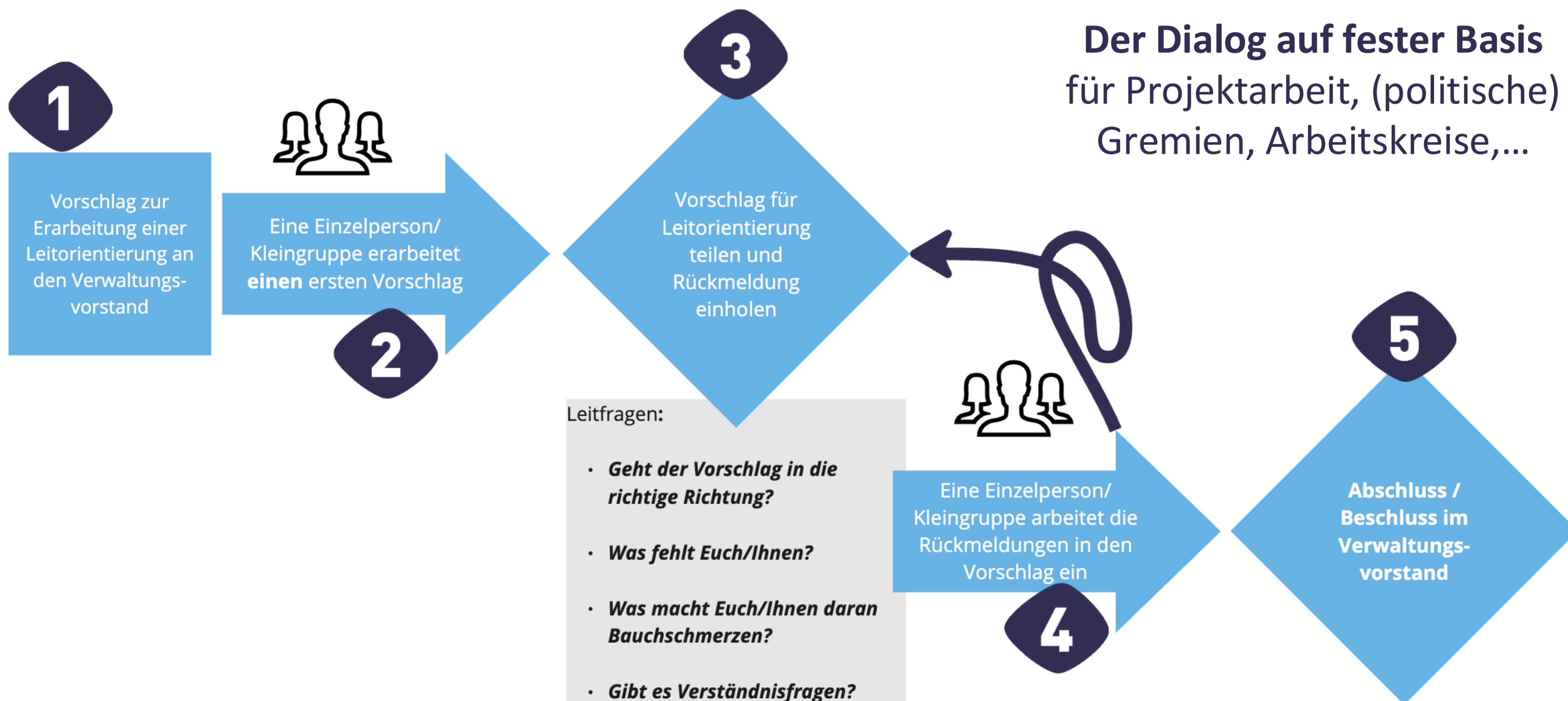
Einbindung muss nicht bedeuten, gleich immer alle und von Beginn an zu beteiligen. Vielmehr ist es sinnvoll, auf Basis einer ersten Ideenskizze gezielt Beteiligung herzustellen.

Wenn Menschen in der Lage sind, ihre Perspektive einzubringen und den Vorschlag zu `ihrem´ Vorschlag zu machen, dann sorgt Beteiligung für Bindung zum Thema.

Wie können wir bspw. ein bestehendes Mobilitätskonzept nun auch zum Konzept eines neuen Rates machen?



WIE KÖNNEN WIR DEN IKEA-EFFEKT NUTZEN?





ZEIT FÜR FRAGEN



WORKSHOP-TEIL



ARBEITSAUFTRAG FÜR DIE KLEINGRUPPEN

Sie werden gleich in 3 Gruppen aufgeteilt und findet euch dann für die nächsten ca. 20 Minuten in einer Kleingruppe wieder (Gruppe BLAU, PINK, GRÜN)

Aufgabe:

- Sammlung Ihrer konkreten Herausforderungen / Situationen – über das Thema Politik hinaus! Was beschäftigt Sie gerade?
- Wir bilden Cluster in den Kleingruppen
- Jede Gruppe stellt ihre Sammlung im Anschluss kurz vor

Moderation:

- Raum 1: Daniel Ecker
- Raum 2: Alexandra Werner
- Raum 3: Jan Stübner





ARBEITSAUFTRAG FÜR DIE KLEINGRUPPEN

Einzelarbeit:

Bitte nehmen Sie sich kurz **individuell 3 Minuten Zeit**, um über Ihre konkreten Herausforderungen nachzudenken. Bitte halten Sie diese schriftlich fest. Dabei helfen folgende Leitfragen:

- 1. Welche konkreten Herausforderungen beim Thema nachhaltiger Mobilität beschäftigen mich momentan?**
- 2. Zu welchen konkreten Herausforderungen und Situationen eurer Arbeit zu nachhaltiger Mobilität wünsche ich mir Impulse und Lösungsideen?**

Je greifbarer die Situation und je griffiger die Überschrift, desto leichter fällt es uns im Nachgang der Veranstaltung zu ermitteln, wo es überschneidende Themen gibt, für die wir Ihnen Unterstützung in Form von MIKRO-Trainings anbieten können.

Kleingruppe:

Wenn Sie Ihre Situationen notiert haben, wollen wir diese sammeln und versuchen, sie thematisch zu clustern. (ca. 15 Min.)



GRUPPE 1

Raum 1:

- Welche konkreten Herausforderungen beim Thema nachhaltiger Mobilität beschäftigen euch momentan?
- Zu welchen konkreten Herausforderungen und Situationen eurer Arbeit zu nachhaltiger Mobilität wünscht ihr euch Impulse und Lösungsideen?
- Bitte formuliert pro Karte eine Herausforderung



Umgang mit veränderten Mehrheiten - neue Schwerpunkte wurden gesetzt. Wie weiter mit meinen Themen?

Schlüsselspieler + Fürsprecher gewinnen in der Politik

interkommunale Zusammenarbeit koordinieren - Tipps für Projektarbeit: Einbindung, Beteiligung, Entscheidungen

Wie kann ich positive Bilder entwickeln und Lust auf meine Themen machen?

Wirksam bleiben trotz Veränderung von politischen Schwerpunkten/ Budgets (Rolle von ppolit. Beschlüssen, Gelegenheitsfenster etc.)

Wechsel an der Spitze: wie kann ich meine Themen platzieren?

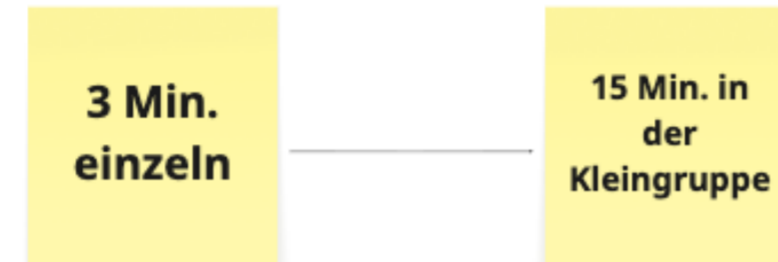
Wie kommen wir von verhärteten Positionen zu gemeinsamen Interessen?



GRUPPE 2

Raum 2:

- Welche konkreten Herausforderungen beim Thema nachhaltiger Mobilität beschäftigen euch momentan?
- Zu welchen konkreten Herausforderungen und Situationen eurer Arbeit zu nachhaltiger Mobilität wünscht ihr euch Impulse und Lösungsideen?
- Bitte formuliert pro Karte eine Herausforderung



Maßnahmenumsetzung scheitert am Grunderwerb, Planfeststellungsverfahren sind politisch nicht gewünscht.

Infrastrukturprojekte werden nach Bedarf durch Politiker*innen genutzt, um sich zu profilieren. Dies gefährdet die Umsetzung.

Vorgaben bzgl. Kommunikation mit der Stadtgesellschaft: Social Media, PMs, Treffen

Interne Zusammenarbeit

Bisherige Großprojekte werden komplett in Frage gestellt. Auch wenn schon Förderzusagen bestehen und hohe Planungskosten angefallen sind.

Hierarchie schlägt Fachwissen bzw. Hinweis von anderen BGMs ist gehaltvoller

Schnellschüsse wg. möglicher Förderungen ohne ganzheitliches Denken

Aus Bürgermeistern zuverlässige Verbündete machen

keine Finanzmittel



GRUPPE 3

Raum 3:

- Welche konkreten Herausforderungen beim Thema nachhaltiger Mobilität beschäftigen euch momentan?
- Zu welchen konkreten Herausforderungen und Situationen eurer Arbeit zu nachhaltiger Mobilität wünscht ihr euch Impulse und Lösungsideen?
- Bitte formuliert pro Karte eine Herausforderung



Politischer Beschluss für SUMP

Entscheidungsvorlage / Magistratvorlage

Mitnehmen / Überzeugen der Amtsleitung von der Wichtigkeit konzeptioneller Planungen

Änderung in den Prioritäten durch einen Dezernentenwechsel

Fachideen/ Realität vs. Gremienbeschlüsse

Schnell Wechselnde Ideen in der Politik

kein Vertrauen der Politik in die Verwaltungsbearbeitung

Ungewissheit: überbrücken von Vakanzzeiten

Umstrukturierung Amt / Befristete Stellen

Umsetzung von Maßnahmen bei geringen finanziellen Mitteln

Das, was nötig ist (Mobilitätswende, Klimawandel) und das, was möglich ist (zeitlich, finanziell) unter einen Hut bringen.



VIELEN DANK!