

Impulse für Veränderung – Anreize für ein zukunfts- fähiges Mobilitätsverhalten

Eine Navigationshilfe für Kommunen,
die Mobilitätsverhalten gezielt verändern wollen

Impulse für Veränderung – Anreize für ein zukunftsfähiges Mobilitätsverhalten

Eine Navigationshilfe für Kommunen, die Mobilitätsverhalten gezielt verändern wollen

Mobilitätsverhalten verändert sich nicht allein dadurch, dass neue Radwege gebaut oder ÖPNV-Takte verdichtet werden. Menschen brauchen einen konkreten Anlass, Gewohnheiten zu hinterfragen und Neues auszuprobieren. Ein gut gesetzter Anreiz bietet diesen Anlass – niedrigschwellig, motivierend und sichtbar.

Was genau ist ein Anreiz zur Veränderung des Mobilitätsverhaltens?

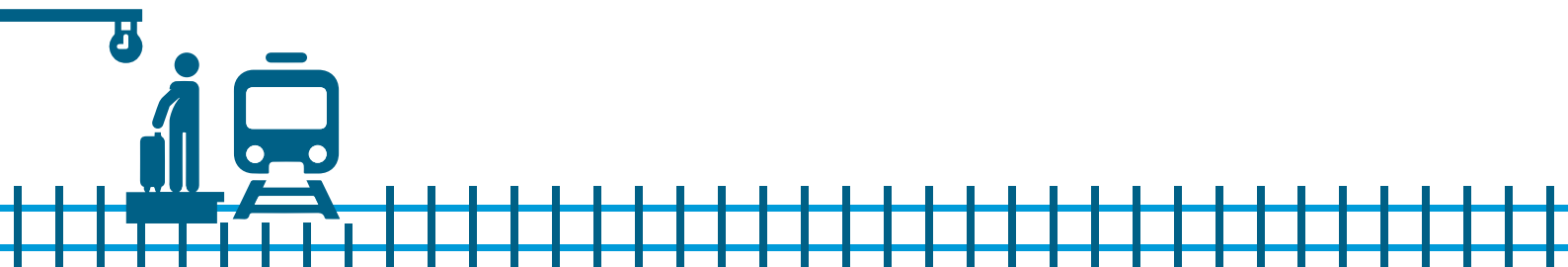
Ist es das ÖPNV-Ticket, welches ich mit dem Umzug erhalten habe, ist es das Testangebot, mit dem ich vergünstigt das Car-Sharing an einer neuen Mobilitätsstation nutzen kann, ist es die Unterrichtseinheit zum Radfahren, von der mein Nachbarskind begeistert berichtet hat oder ist es die Schritte-Challenge, zu der ich mich gerade mit meinem Team angemeldet habe?

Die Antwort ist so einfach wie komplex: Anreize sind genau das – und viel mehr.

Entsprechend divers kann auch die Umsetzung von Anreizen in der kommunalen Praxis sein.

Mit dieser Navigationshilfe wollen wir Sie daher Schritt für Schritt bei der Planung ‚Ihres‘ Anreizes begleiten. So unterschiedlich dabei die lokalen Gegebenheiten vor Ort und so unterschiedlich die vorhandenen Ressourcen sind, so unterschiedlich können auch die konkreten Anreize aussehen, die Sie planen. Von kleinen punktuellen Maßnahmen zu langfristigen Programmen zeigt diese Navigationshilfe auf, was es grundlegend zu bedenken gilt. Für jeden Schritt auf dem Weg zur Umsetzung sind dabei Reflexionsfragen formuliert, die Ihnen Anregungen für die konkrete Ausgestaltung geben.

Und am Ende steht – einfach mal ausprobieren!



Die Schritte zum wirkungsvollen Anreiz auf einem Blick:

Was zu tun ist	Warum das wichtig ist
1. Ziel klären	
Formulieren Sie, was der Anreiz konkret bewirken soll – und für wen.	Nur ein klar abgegrenztes Ziel erlaubt es, eine wirkungsvolle, zielgruppengerechte Maßnahme zu entwickeln.
2. Lokale Gegebenheiten berücksichtigen	
Stimmen Sie Ihr Projekt auf vorhandene Strukturen, Bedarfe und den richtigen Zeitpunkt ab.	So bleibt die Wirkung auch über den Anreiz hinaus bestehen und die Maßnahme wirkt glaubwürdig.
3. Ressourcen klären und ggf. mobilisieren	
Identifizieren Sie passende Finanzierungsmöglichkeiten – als Anstoß oder auch zur Fortführung Ihres Projektes.	Art und Umfang Ihres Projektes richtet sich nach den finanziellen und personellen Möglichkeiten, die zur Verfügung stehen.
4. Rolle bestimmen und Partner gewinnen	
Klären Sie, welche Rolle Ihre Kommune im Projekt übernimmt und wen es für eine erfolgreiche Umsetzung außerdem braucht.	Eine realistische Einschätzung hilft, Verantwortung klar zu regeln und Ressourcen gezielt einzusetzen.
5. Zusammenarbeit stärken	
Arbeiten Sie ämterübergreifend und bündeln Sie Wissen, Kompetenzen, Ressourcen und Kapazitäten.	Anreize berühren Querschnittsthemen – gemeinsam gelingt mehr als allein.
6. Wirkung sichtbar machen	
Legen Sie Evaluationskriterien und -zeitpunkte fest – und denken Sie an Lernpotenziale.	Transparenz und Nachvollziehbarkeit stärken die Legitimation Ihrer Maßnahme.
7. Öffentlichkeitsarbeit integrieren	
Planen Sie Ihre Kommunikation von Anfang an mit und nutzen Sie passende Kanäle und Partner.	Anreize leben von Sichtbarkeit und bieten ideale Anlässe für positive Kommunikation.



Diese Navigationshilfe ist im Projekt „Finanzielle und immaterielle Anreize für Änderungen des Mobilitätsverhaltens“ im Auftrag des Umweltbundesamtes entstanden. Falls Sie auf der Suche nach guten Beispielen für Anreize in der kommunalen Praxis sind, werden Sie [hier](#) fündig oder Sie scrollen sich durch [unser Scrollytelling](#).

Sie möchten wissen, was es mit Anreizen auf sich hat und wie (und warum) diese konkret wirken? Dann empfehlen wir einen Blick in unseren [Bericht](#) zur Wirkung und den Einsatzmöglichkeiten aus wissenschaftlicher Perspektive.

Impulse für nachhaltige Mobilität: Anreize erklärt

Ob der Ausbau des ÖPNV, die Umgestaltung des Straßenraums zugunsten aktiver Mobilität und Aufenthaltsqualität oder die Reduzierung des Pkw-Verkehrs durch gezielte Push-Maßnahmen – Kommunen verfügen über ein breites Instrumentarium, um die Verkehrswende aktiv voranzubringen.

Mobilitätsverhalten ist von Routinen geprägt.

Doch um die angestrebten Ziele auch tatsächlich zu erreichen, braucht es mehr als Infrastruktur, verbesserte Angebote und Regulierungen: Das Mobilitätsverhalten der Bevölkerung muss in den Fokus rücken. Denn Mobilitätsverhalten ist zumeist keine rein rationale Entscheidung, sondern stark von Routinen und Erfahrungen geprägt. Für Kommunen bedeutet das: Auch gut geplante Infrastrukturmaßnahmen entfalten ihre Wirkung nur dann, wenn die Bürger*innen sie auch nutzen.

An dieser Stelle kommen Anreize ins Spiel.

Sie schaffen Gelegenheiten, Routinen zu hinterfragen und neue Mobilitätsoptionen zu erproben.

Kommunen können gezielt Impulse setzen, um nachhaltige Mobilitätsangebote im Alltag für ihre Bevölkerung erfahrbar zu machen, Hindernisse bei der Nutzung zu überwinden und so neue Mobilitätsroutinen zu entwickeln.

Anreize setzen Impulse für den Umstieg.

Anreize wirken auf unterschiedliche Weise, indem sie



einen finanziellen Vorteil bieten, z.B. Prämien bei Pkw-Abmeldung wie in [Marburg](#) oder ermäßigte Ticketpreis für die ÖPNV-Nutzung außerhalb der Stoßzeiten, wie es etwa in [Singapur](#) praktiziert wird,



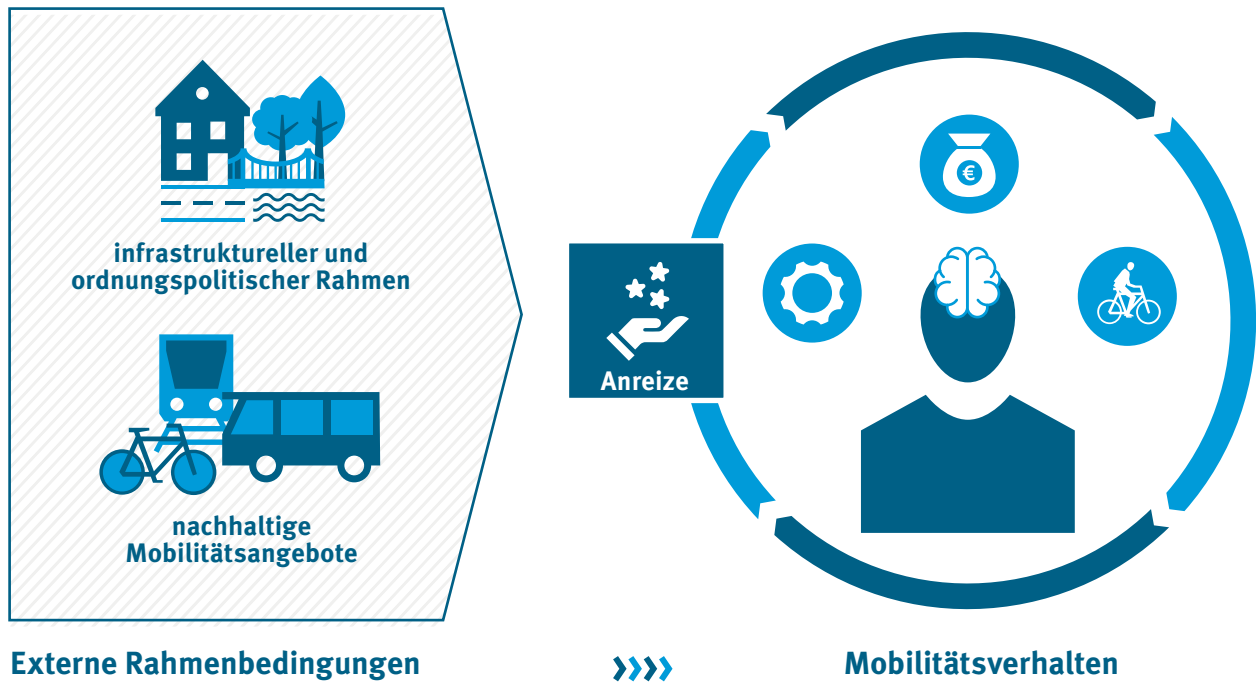
nachhaltige Mobilität erleichtern, z.B. durch bevorzugte Ampelschaltungen für den Radverkehr, wie in [Hamburg](#) und [Münster](#), oder durch individuelle Unterstützung bei der Nutzung einer neu eingerichteten Mobilitätsstation,



durch spielerische Elemente motivieren, z.B. mit Wettbewerben wie der Schritte-Challenge bei der [Mitmach-Aktion #allesgeht](#).

Je nach Ziel, das mit der Umsetzung einer Anreizmaßnahme verfolgt wird, der Zielgruppe, die erreicht werden soll, den Ressourcen, die einer Kommune zur Verfügung stehen, und den lokalen Gegebenheiten kann die konkrete Ausgestaltung von Anreizmaßnahmen sehr unterschiedlich ausfallen. Die Bandbreite reicht von niedrighschwelligen, flexibel umsetzbaren Aktionen wie dem *Stadtradeln* bis hin zu langfristig angelegten Programmen zur Mobilitätsbildung an Schulen.

Anreize schaffen einen finanziellen Vorteil, erleichtern nachhaltige Mobilität – und machen Spaß!



Funktion von Anreizen im Verhältnis zu externen Rahmenbedingungen

Allen Anreizmaßnahmen ist eins gemein: Sie schaffen Anlässe zur Reflexion des eigenen Mobilitätsverhaltens und führen bestenfalls zu nachhaltigen Verhaltensänderungen – und leisten so einen konkreten Beitrag zur Verkehrswende.

Indem sie gezielt auf das Mobilitätsverhalten der Bürger*innen eingehen, ergänzen Anreize klassische Verkehrsmaßnahmen und helfen so, das volle Potential einer gut ausgebauten Infrastruktur für den Umweltverbund, attraktiver nachhaltiger Mobilitätsangebote und ordnungspolitischer Rahmenbedingungen auszuschöpfen.

Ihre Aufgabe als Kommune ist es, genau diese Schnittstelle zu gestalten: Infrastruktur und Kommunikation, Angebote und Anreize so zu verbinden, dass nachhaltige Mobilität nicht nur möglich, sondern attraktiv und alltagstauglich wird.

Damit Anreize Wirkung entfalten, müssen sie auf Infrastruktur und Angebote aufbauen können.



Aus der Praxis: Vergünstigt unterwegs

Früh aufstehen lohnt sich in Singapur auch finanziell. Um den öffentlichen Verkehr zu den morgendlichen Stoßzeiten zu entlasten, ist das Ticket für alle, die ihre Reise vor 7.45 Uhr starten, 0,50 Singapur-Dollar (ca. 30 Cent) günstiger.

[Hier finden Sie weitere Informationen.](#)

Am Anfang steht die Motivation: Anreize in der kommunalen Praxis

Verkehrsverlagerung zugunsten des Umweltverbundes ist die zentrale Motivation, Anreize vor Ort umzusetzen. Ob ermäßigte ÖPNV-Tickets oder Mobilitätsberatung – Ziel all dieser Maßnahmen ist eine nachhaltigere Mobilität vor Ort.

Die Verkehrsverlagerung muss jedoch nicht die einzige Motivation sein, mit der Kommunen sich für Anreize entscheiden. Es kann außerdem darum gehen:

- **Positive Aufmerksamkeit zu schaffen.**

Anreize stehen für Motivation statt Einschränkung – sie fördern nachhaltige Mobilitätsentscheidungen, motivieren und machen Spaß. Durch ihren Innovationscharakter wecken sie außerdem häufig mediales Interesse, was für die eigene Öffentlichkeitsarbeit der Kommune strategisch genutzt werden kann.

- **Neues auszuprobieren und Erfahrungen zu sammeln.**

Anreize laden zum Experimentieren ein. Sie können helfen, verwaltungsintern neue Strukturen zu testen und bereichsübergreifende Kompetenzen aufzubauen.

- **Fördermittel zu nutzen.**

Anreize können gut im Rahmen von Fördermaßnahmen realisiert werden und helfen, finanzielle Ressourcen für nachhaltige Mobilität zu mobilisieren.

Damit Anreize wirken können, braucht es jedoch mehr als gute Ideen – es braucht Strukturen.

Anreize leisten einen Beitrag zur Verkehrswende, schaffen positive Öffentlichkeit und eröffnen neue Erfahrungsräume – und sind damit wahre Alleskönner im kommunalen Werkzeugkasten.

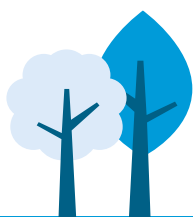


Aus der Praxis: Auf der Grünen Welle durch die Stadt

Ob PrioBike oder Leezenflow – die Idee ist (fast) die gleiche. Radfahrende können auf ausgewählten Strecken mit der Grünen Welle komfortabler und schneller an ihr Ziel kommen.

[Hier wird das Projekt in Hamburg beschrieben.](#)

[Und hier finden Sie weitere Informationen zum Leezenflow in Münster.](#)



Auf Bestehendem aufbauen: Rahmenbedingungen für Anreize

Für viele Kommunen ist die Umsetzung von Anreizmaßnahmen kein Neuland. Die nötigen Rahmenbedingungen und Strukturen sind oft bereits aus anderen Projekten im Bereich nachhaltiger Mobilität bekannt – an diese lässt sich gezielt anknüpfen.

Damit Anreize ihre volle Wirkung entfalten können, braucht es vor allem:

- ▶ Politischen Willen, das Thema aktiv voranzutreiben.
- ▶ Ausreichende finanzielle und personelle Ressourcen, angepasst an Art und Umfang der Maßnahme.
- ▶ Gute Zusammenarbeit innerhalb und zwischen Ämtern, mit klaren Zuständigkeiten, regelmäßigen Austauschformaten und transparenter Kommunikation.

- ▶ Flexibilität und Offenheit, um innovative Ansätze auszuprobieren und nachhaltig zu verankern.

Auch muss das Rad nicht jedes Mal neu erfunden werden. Zahlreiche [Praxisbeispiele aus dem In- und Ausland liefern Inspirationen](#) für die eigenen Projekte.

Wichtig bleibt: Damit ein Anreiz vor Ort Wirkung entfaltet, muss er zum lokalen Kontext passen.

Die folgende Schritt-für-Schritt-Anleitung versteht sich daher als Navigationshilfe und unterstützt Sie dabei, passgenaue Anreize für Ihre Kommune zu planen und wirksam umzusetzen.



Vor der Ideenfindung lohnt ein kurzer Schritt zurück: Wie sind die örtlichen Gegebenheiten? Wo sind die Voraussetzungen bereits gut? Welche Infrastrukturen oder Mobilitätsangebote sind vorhanden oder in Planung, an die Ihr Anreiz anknüpfen kann?

Ist dieser Rahmen abgesteckt und der Interventionsraum identifiziert, können Sie loslegen!

Vom Potential zur Umsetzung: In sieben Schritten zu wirkungsvollen Anreizen

Wie genau ein Anreiz gestaltet wird, hängt vom konkreten Kontext ab. Eine universelle Lösung gibt es nicht – und genau darin liegt Ihre Chance. Indem Sie die Maßnahme passgenau auf Ihren lokalen Kontext zuschneiden, können Sie mit dem Anreiz eine möglichst große Wirkung entfalten

Damit Sie hierbei von Anfang an auf dem richtigen Kurs sind, unterstützen Sie die folgenden sieben Schritte bei der Planung. Ergänzt werden diese durch gezielte Reflexionsfragen, die Ihnen als Navigationshilfe auf dem Weg zur erfolgreichen Umsetzung dienen.



1

Ziel klären – und klar eingrenzen

- Warum das wichtig ist: Nur ein konkretes Ziel ermöglicht eine passgenaue Maßnahme – und gezielten Ressourceneinsatz.

Das Ziel gibt die Richtung vor – es definiert Funktion, Zielgruppe sowie relevante Barrieren, die bisher nachhaltiges Mobilitätsverhalten verhindert haben. Unter Berücksichtigung der lokalen Bedingungen (s. Schritt 2) kann so die konkrete Ausgestaltung definiert werden.

Damit ein Anreiz Wirkung entfaltet, muss er zur Lebensrealität der Zielgruppe passen – die Zielformulierung sollte daher möglichst konkret sein.

Außerdem gilt es zu reflektieren, worauf genau sich der Anreiz beziehen soll.

Geht es etwa darum ...

... eine konkrete Herausforderung vor Ort zu adressieren?

Nutzen beispielsweise neu zugezogene Bürger*innen den ÖPNV bislang kaum, kann ein Neubürgerticket einen Impuls setzen, die eigene Mobilität zu reflektieren und neu zu organisieren.

Blockieren sogenannte Elterntaxis regelmäßig die Schulstraße, kann ein spielerischer Wettbewerb rund um den aktiven Schulweg Eltern und Kinder motivieren, das Auto am Morgen stehen zu lassen.

... ein verbessertes Mobilitätsangebot sichtbar zu machen?

Wurde der ÖPNV-Takt verdichtet, ein Mobility Hub eröffnet oder ein Lückenschluss im Radwegenetz realisiert? Anreizmaßnahmen in Form von Testangeboten, Mitmachaktionen oder Informationsveranstaltungen oder -kampagnen können helfen, solche Neuerungen sichtbar und erlebbar zu machen.

... eine Push-Maßnahme zu flankieren?

Wird Parkraum reduziert oder eine Umweltzone eingeführt, helfen positive Anreize wie zum Beispiel Prämienprogramme oder Mobilitätsberatungen, die Akzeptanz zu erhöhen und Alternativen aufzuzeigen. So können Berührungspunkte abgebaut passende Alternativen zur privaten Pkw-Nutzung aufgezeigt werden.

Folgende Fragen unterstützen Sie dabei, sich das Ziel klar vor Augen zu halten:



Was möchten Sie mit dem Anreiz erreichen?

Nur wenn das Ziel klar umrissen ist, kann der Anreiz darauf hinwirken.

Wen möchten Sie erreichen?

Mobilitätsverhalten ist individuell geprägt. Persönliche Lebensumstände, Alltagserfahrungen und verfügbare Ressourcen beeinflussen maßgeblich, wie Angebote wahrgenommen, bewertet und letztlich genutzt werden. Ein Anreiz wirkt nur dann, wenn er als relevant, alltagstauglich und zugänglich empfunden wird.

In der Praxis heißt das: Jeder Anreiz spricht unterschiedliche Zielgruppen an. Wenn Sie eine möglichst breite Öffentlichkeit erreichen möchten, kann eine gezielte Kombination verschiedener Anreize zum Ziel führen.

Welche Barrieren stehen der Verhaltensänderung (noch) im Weg – und wie kann ein Anreiz gezielt Veränderung ermöglichen?

Anreize wirken dann besonders gut, wenn sie konkrete Hemmnisse adressieren: Manchen Menschen fehlt die Erfahrung, anderen das Wissen oder das Geld. Der Anreiz muss dort ansetzen, wo die tatsächlichen Hindernisse liegen. Je präziser ein Anreiz auf die konkreten Bedarfe zugeschnitten ist, desto größer ist die Chance auf eine tatsächliche Veränderung.

2

Maßnahme auf die lokalen Gegebenheiten abstimmen

- Warum das wichtig ist: Nur wenn der Anreiz zur Situation vor Ort passt, kann er wirksam sein und nachhaltige Veränderungen anstoßen.

Ein Anreiz kann ein wirkungsvoller erster Impuls sein – doch er wirkt nur langfristig, wenn er in ein passendes Umfeld eingebettet ist. Ein Neubürgerticket bleibt wirkungslos, wenn der reguläre ÖPNV-Tarif nicht erschwinglich ist oder die Taktung nicht zu den eigenen Arbeitszeiten passt. Umgekehrt kann er helfen, vorhandene Angebote – wie Mobilitätsstationen oder Radwege – bekannter zu machen und im Alltag zu verankern.

Für einige Projekte spielt außerdem die Verhältnismäßigkeit eine Rolle: Wird ein Anreiz etwa als Abfederung einer Push-Maßnahme eingesetzt, muss ein Anreiz eine echte Alternative bieten, und nicht nur als symbolische Geste verstanden werden. Nur so kann er überzeugen.

Folgende Fragen unterstützen Sie dabei, den Anreiz auf den lokalen Kontext abzustimmen:

**Woran kann der Anreiz anknüpfen?**

Gibt es eine neue Mobilitätsstation, die nur wenig genutzt wird, oder ein Radweg mit ungenutztem Potenzial? Eine kurze Bestandsaufnahme zeigt, wo die Voraussetzungen für den Umstieg auf den Umweltverbund bereits gegeben, Potentiale bisher allerdings noch nicht gehoben sind. Eben hier kann ein gezielter Anreiz neue Dynamik erzeugen.

Passen Art und Umfang zum lokalen Kontext?

Ziel der meisten Anreize ist es, erste positive Erfahrungen mit nachhaltiger Mobilität zu ermöglichen –idealerweise als Impuls für einen dauerhaften Umstieg. Damit das gelingt, muss die Maßnahme zu den Gegebenheiten vor Ort passen: Eine Mobilitätsberatung etwa kann nur dann wirken, wenn die Zielgruppe bereits sicher Fahrrad fahren kann – und sichere Wege vorhanden sind.

Doch nicht alles vor Ort muss bereits perfekt sein, um mit der Umsetzung von Anreizen zu starten. Entscheidend ist, dass der Anreiz realistisch durchführbar ist und auf fruchtbaren Boden fällt.

Wann ist ein geeigneter Zeitpunkt für die Umsetzung?

Lässt sich der Anreiz mit laufenden Planungen oder Prozessen koppeln (z.B. Baumaßnahmen, Förderzyklen, Haushaltsplanungen, Datenerhebungen)? Solche Möglichkeitsfenster können in Ihrer Verwaltung genutzt werden, um mit geringerem Aufwand eine große Wirkung zu erzielen. So kann zum Beispiel im Rahmen der turnusmäßigen Erneuerung der Lichtsignalanlagen direkt auch eine priorisierte Ampelschaltung für den Umweltverbund integriert werden.

Mit Blick auf Ihre Bürger*innen: Die eigene Mobilität wird vor allem dann neu organisiert, wenn sich Umbrüche im Alltag ergeben. Lebensphasen wie Umzug, Jobwechsel oder Familiengründung können Sie also nutzen, um Ihre Anreize gezielt zu platzieren.

Was könnte der Wirkung des Anreizes im Weg stehen?

Starke Fehlanreize – etwa das Dienstwagenprivileg – können Veränderungen bremsen. Auch wenn diese nicht kommunal steuerbar sind, sollten Sie solche Rahmenbedingungen kennen und bei der Planung mitdenken.

3

Ressourcen klären – und wo nötig mobilisieren

- Warum das wichtig ist: Realistische Planung braucht Klarheit über Budget, Personal und externe Unterstützung. Von Anfang an.

Die verfügbaren finanziellen und personellen Mittel bilden den Rahmen Ihres Projektes – je früher sie geklärt sind, desto realistischer lässt sich planen.

Kooperationen mit Betrieben oder Sponsoren können zusätzliche Mittel erschließen, z.B. im Rahmen eines betrieblichen Mobilitätsmanagements.

Dabei lohnt es sich, den Blick über den kommunalen Haushalt hinaus zu richten: Förderprogramme auf Landes-, Bundes- oder EU-Ebene bieten vielfach Unterstützung, gerade für innovative oder auch sektorenübergreifende Ansätze.

Selbst wenn im Haushaltsplan keine spezifischen Mittel für Anreize vorgesehen sind, kann es sinnvoll sein, diese frühzeitig mitzudenken, etwa als begleitende Maßnahme zu Infrastrukturprojekten, um deren Wirkung gezielt zu verstärken.

Folgende Fragen unterstützen Sie dabei, den Anreiz auf den lokalen Kontext abzustimmen:



Welches Budget steht zur Verfügung?

Ein klarer finanzieller Rahmen hilft bei Auswahl und Zuschnitt der Maßnahmen.

Welche Finanzierungsmöglichkeiten gibt es?

Neben Förderungen im Bereich Mobilität gibt es auch Programme in Querschnittsbereichen wie Digitalisierung oder Klimaschutz. Auch Mittel der Städtebauförderung können ggf. genutzt werden. In einigen Fällen lassen sich auch Infrastrukturförderungen mit Anreizmaßnahmen kombinieren.

Ist eine Verstetigung oder Skalierung geplant?

Für manche Projekte kann es sinnvoll sein, bewusst klein zu starten, um Erfahrungen zu sammeln und sie bei positiver Resonanz schrittweise auszubauen. Andere Projekte entfalten schnell eine so große Wirkung, dass der Wunsch nach einer dauerhaften Umsetzung entsteht. Denken Sie frühzeitig über dauerhafte Finanzierung nach: z.B. durch Anschlussförderungen, strategische Partnerschaften oder die Integration in den kommunalen Haushalt. So schaffen Sie eine Grundlage dafür, erfolgreiche Ansätze nicht nur zu erproben, sondern auch nachhaltig zu verankern.



Aus der Praxis: Jeder Schritt zählt

Bei #allesgeht ist der Name Programm! Im Rahmen der Schritte-Challenge können Bürger*innen ihre zu Fuß zurückgelegten Wege aufzeichnen und in Teams gegeneinander antreten.

[Hier finden Sie weitere Informationen.](#)

4

Rolle der Kommune bestimmen – und passende Partner einbinden

- ▶ Warum das wichtig ist: Eine klar definierte Aufgabenteilung zwischen Kommune und externen Akteuren schafft Verlässlichkeit hinsichtlich Zuständigkeiten und Kompetenzen und erhöht die Qualität der Umsetzung.

Als Kommune bringen Sie bereits viele der Voraussetzungen für die Umsetzung eines Anreizes mit: Sie kennen die lokalen Gegebenheiten, haben Zugang zu zentralen Akteuren und Ressourcen und stehen im direkten Kontakt mit der Bevölkerung.

Ihre Einbindung ist daher in jedem Fall entscheidend – doch wie genau Sie sich als Kommune einbringen, kann je nach Zielsetzung, Ressourcenausstattung und Rahmenbedingungen unterschiedlich sein.

Folgende (idealtypische) Rollen kann Ihre Kommune bei der Umsetzung von Anreizen übernehmen:

- ▶ **Gestalterin:** Die Kommune verantwortet das Projekt eigenständig – von der Idee über die Finanzierung bis zur Umsetzung. Diese Rolle eignet sich besonders, wenn ausreichende Ressourcen und fachliches Know-how vorhanden sind und ein klarer kommunaler Gestaltungswille besteht.
- ▶ **Vernetzerin:** Die Kommune initiiert das Projekt und setzt es in enger Zusammenarbeit mit externen Akteur*innen um. Die Kommune bleibt federführend im Projektmanagement, holt aber gezielt Partner*innen mit an Bord, um weitere Qualifikationen und Ressourcen zu gewinnen – etwa aus Verkehrsbetrieben, Wirtschaft, Forschung oder Zivilgesellschaft.
- ▶ **Impulsgeberin:** Die Kommune definiert Ziel und Rahmen, die konkrete Ausgestaltung

und Umsetzung liegen hingegen bei externen Akteur*innen. Diese Rolle bietet sich vor allem dann an, wenn Ideen und Ziele vorhanden sind, es aber an eigenen Ressourcen mangelt.

- ▶ **Partnerin:** Der Impuls kommt von außen, etwa von einem Mobilitätsanbieter, einem Start-Up oder durch eine Beteiligung in einem internationalen Projektkonsortium. Die Kommune bringt ihr Wissen ein und gestaltet die Rahmenbedingungen mit, übernimmt aber nicht die Hauptverantwortung.
- ▶ **Testfeld:** Die Kommune stellt ihr Stadt- oder Gemeindegebiet als Erprobungsraum zur Verfügung, zum Beispiel für wissenschaftliche Pilotprojekte oder innovative Ideen eines Start-Ups. Sie ist nicht aktiv in die Entwicklung eingebunden, profitiert aber von den Erkenntnissen, die mit dem Projekt gewonnen werden.

Viele erfolgreiche Anreizmaßnahmen entstehen also im Zusammenspiel von kommunalem Engagement und externem Know-how. Partner*innen bringen dabei eigene Motive in das Projekt ein, die Ziele und Erwartungen im Vorfeld offen zu kommunizieren ist daher wichtig.

Durch eine realistische Einschätzung Ihrer Rolle lassen sich Ressourcen effizient einsetzen, externe Akteure gezielt einbinden und Verantwortung klar regeln – und die Qualität der Umsetzung erhöhen.

Folgende Fragen unterstützen Sie dabei, die Rolle Ihrer Kommune zu definieren:

**Wie aktiv kann und soll sich Ihre Kommune einbringen?**

Ziel und Umfang der Maßnahme sowie die internen Kapazitäten setzen den Rahmen, welche Rolle Ihre Kommune sinnvollerweise übernehmen kann – von der eigenständigen Umsetzung bis zur gezielten Partnerschaft.

Welche Ressourcen und Kompetenzen sind nötig – und wer bringt sie mit?

Jedes Projekt erfordert spezifische Ressourcen. Sei es Budget, Fachwissen, Zeit, Zugänge oder ausreichend Personal. Klären Sie frühzeitig, was sie selbst leisten können und an welchen Stellen Sie externe Unterstützung benötigen, z.B. durch Programmierer*innen oder Kommunikationsagenturen. Auch wenn Aufgaben ausgelagert werden, bleibt Koordination nötig und verursacht einigen Aufwand. Eine realistische Einschätzung von Arbeitsumfang und Zeitbedarf ermöglicht es Ihnen, frühzeitig Ihre Kapazitäten einzuteilen und Unterstützung an Bord zu holen.

5

Zusammenarbeit stärken – auch ämterübergreifend

- Warum das wichtig ist: Anreize berühren Querschnittsthemen. Gemeinsam gelingt mehr. So können Sie Ressourcen effizient einsetzen und Synergien nutzen.

Ihr Schulamt möchte die Mobilitätsbildung der Schüler*innen fördern? Das Gesundheitsamt berät zum aktiven Pendeln? Oder der Fachbereich Grünflächen arbeitet daran, die Erreichbarkeit der Parkanlagen für zu Fuß Gehende zu verbessern? Warum diese Aktivitäten nicht vernetzen?

Strategische Partnerschaften sind nicht nur nach außen wichtig – auch innerhalb der kommunalen Verwaltung lassen sich Kräfte bündeln.

Durch ämterübergreifende Zusammenarbeit können Querschnittsthemen gezielter bearbeitet, Doppelstrukturen vermieden und gemeinsame Lösungen entwickelt werden. Das erhöht die Wirkung – und eröffnet neue Finanzierungs- und Fördermöglichkeiten.

Folgende Fragen unterstützen Sie dabei, strategische Partnerschaften innerhalb Ihrer Kommune zu identifizieren:

?

Welche Querschnittsthemen berührt das geplante Projekt – und wer arbeitet bereits dazu?

Oft geht es bei Anreizen nicht nur um Mobilität, sondern auch um Gesundheit, Bildung, Klima oder Teilhabe. Hier lohnt sich der Blick auf bestehende Aktivitäten in anderen Ämtern.

Welche Erfahrungen aus früheren Projekten lassen sich nutzen?

Gibt es etablierte Abstimmungsformate oder Kommunikationswege? Wie werden Informationen geteilt, damit alle Beteiligten jederzeit wissen, wo das Projekt steht und was die nächsten Schritte sind?

Falls nicht: Vielleicht ist ein Anreizprojekt genau der richtige Anlass, die ämterübergreifende Zusammenarbeit an einem konkreten Projekt zu erproben!

6

Wirkung des Anreizes messbar machen - und die Ergebnisse sichtbar

- Warum das wichtig ist: Klare Erfolgskriterien schaffen Transparenz, ermöglichen Kurskorrekturen und machen Wirkung belegbar.

Gerade bei experimentellen Maßnahmen ist ein klar definierter Projektrahmen wichtig. Dieser wird auch über die Kriterien gesetzt, die Sie im Vorfeld definiert haben: Was soll erreicht werden? Und wie lässt sich das messen?

Um die Wirkung eines Anreizes einschätzen zu können, sind zuweilen auch Erhebungen vor der Umsetzung Ihres Projektes notwendig. Hierfür gilt es entsprechend, einen geeigneten Zeitpunkt zu finden und Ressourcen vorzuhalten.

Wenn Ziele, Kriterien und Messgrößen offen kommuniziert werden, schafft das Vertrauen und ermöglicht Kurskorrekturen im Projektverlauf. Gegenüber Politik und Öffentlichkeit können Sie so die Wirkung Ihres Projektes sichtbar machen und gegebenenfalls den Ressourceneinsatz begründen.

Zugleich bedarf es realistischer Erwartungen an die Wirkung von Anreizen. Nicht jede Maßnahme führt unmittelbar zu nachweisbaren Verhaltensänderungen. Vielfach entfalten Anreize ihre Wirkung erst im zeitlichen Verlauf oder im Zusammenspiel mit weiteren Maßnahmen.

Folgende Fragen unterstützen Sie dabei, die Wirkung Ihres Projektes sichtbar zu machen:



Welche Art von Wirkungsmessung braucht es?

Überlegen Sie, ob eine Evaluation für Ihr Projekt sinnvoll ist. Nicht immer sind umfassende Wirkungsanalysen notwendig, aber konkrete Erkenntnisse oder Nutzerzahlen können helfen, den Projekterfolg sichtbar zu machen. Benötigen Sie Zahlen zur Legitimation gegenüber Entscheidungsträger*innen, bietet sich eine quantitative Erhebung oder eine Verkehrszählung an. Möchten Sie Abläufe verbessern oder Erfahrungen erfassen, können qualitative oder prozessorientierte Ansätze hilfreich sein.

Wann gilt der Anreiz als erfolgreich – und wie wird dieser Erfolg gemessen?

Was als erfolgreicher Anreiz gilt, hängt stark von Zielen und Kontext ab. Erfolg zeigt sich zum Beispiel durch:

- ▶ **Reichweite:** Wie viele Menschen werden erreicht? Dies kann sich etwa zeigen durch App-Registrierungen, Veranstaltungsbeteiligung oder andere konkrete Nutzungszahlen. Wichtig: Klare Messgrößen (z.B. Vorher-Nachher-Zählungen) machen Ergebnisse vergleichbar.
- ▶ **Verhaltensänderungen:** Haben sich Mobilitätsroutinen geändert? Befragungen oder Vorher-Nachher-Erhebungen liefern Hinweise, doch der Aufwand sollte zur Situation passen.
- ▶ **Verkehrsverlagerung:** Lassen sich messbare Veränderungen nachweisen? Andere Einflussfaktoren, z.B. Infrastrukturverbesserungen, sollten mitbedacht werden.
- ▶ **Zusatznutzen:** Manche Projekte liefern ganz nebenbei wertvolle Daten für Ihre weiteren Planungen. Nutzen Sie solche Synergieeffekte!
- ▶ **Institutionelles Lernen:** Und schließlich kann Erfolg sich auch dadurch ausdrücken, dass wertvolles Prozesswissen gesammelt wurde.

Wichtig ist: Die gewählte Messmethode bestimmt, wie das Ergebnis bewertet werden kann – auch für die Kommunikation mit Entscheidungsträger*innen.

Wann wird die Wirkung des Anreizes gemessen?

Kurzfristige Nutzungszahlen sind rasch messbar, langfristige Veränderungen im Mobilitätsverhalten zeigen sich oft erst später und lassen sich zuweilen nicht unmittelbar alleine auf den Anreiz zurückzuführen. Entscheiden Sie frühzeitig, zu welchen Zeitpunkten welche Daten erhoben werden – oft sind Vorher-Nachher-Erhebungen sinnvoll und müssen rechtzeitig geplant werden.

Wie wird mit ausbleibender Wirkung umgegangen?

Definieren Sie im Vorfeld Abbruchkriterien oder Schwellenwerte für den Projekterfolg. So können Ressourcen gezielt eingesetzt und Transparenz gegenüber allen Beteiligten geschaffen werden. Auch aus Projekten, die nicht fortgeführt werden, lassen sich wichtige Erkenntnisse für zukünftige Vorhaben gewinnen.

(Wie) kann das Projekt flexibel weiterentwickelt werden?

Anreize sind meist flexibel und bieten Raum für Anpassungen oder auch zur Nachsteuerung. Bei Erfolg kann das Projekt erweitert, angepasst oder technisch verbessert werden – das liefert nicht nur mehr Wirkung, sondern auch wertvolle Erfahrungen für weitere Initiativen.

7

Kommunikation früh mitdenken – und gezielt einsetzen

- Warum das wichtig ist: Anreize brauchen Sichtbarkeit. Durch gute Öffentlichkeitsarbeit entstehen Aufmerksamkeit und Identifikation für Ihre Verkehrsprojekte – das lädt zum Mitmachen ein.

Anreize wirken nur, wenn sie bekannt sind. Öffentlichkeitsarbeit ist daher ein zentraler Bestandteil eines jeden Projektes. Nur wer vom Projekt erfährt, kann mitmachen, mitgestalten und die Angebote nutzen.

Sichtbarkeit entsteht durch gezielte Kommunikation, z.B. über das Amtsblatt, die lokale Presse, soziale Medien oder über Plakate im öffentlichen Raum. Auch Multiplikator*innen wie Vereine, Schulen, Betriebe oder Umweltinitiativen helfen, die Zielgruppe zu erreichen.

Anreize haben dabei einen klaren Kommunikationsvorteil: Sie machen nachhaltige Mobilität konkret erlebbar – niedrigrschwellig, alltagsnah und positiv. Zudem sind Anreize schnell sichtbar. Anders als langwierige Infrastrukturprojekte zeigen sie schnelle Ergebnisse und vermitteln so Handlungsfähigkeit und -bereitschaft Ihrer Kommune. Gleichzeitig binden sie die Bürger*innen aktiv in die nachhaltigen Mobilitätsziele ein, mit der Botschaft: „Es braucht uns alle – und auch Dich!“

Folgende Fragen unterstützen Sie dabei, eine zielgerichtete Öffentlichkeitsarbeit aufzusetzen:



Wann wird wie kommuniziert?

Konkrete Anlässe, etwa die Einweihung einer Protected Bike Lane, die Europäische Mobilitätswoche oder der Schulstart nach den Sommerferien, können den Startschuss für Ihre Kommunikation setzen. Setzen Sie anschließend auf eine kontinuierliche, zielgruppengerechte Kommunikation über passende Kanäle. Von den sozialen Medien über Beiträge in der lokalen Presse bis hin zu Aushängen im Supermarkt – je öfter Ihre Zielgruppe über den Anreiz stolpert und diesen als relevant wahrnimmt, desto eher werden sie diesen auch nutzen.

Was ist der passende thematische Aufhänger?

Nicht immer muss „nachhaltige Mobilität“ im Vordergrund stehen. Manchmal erreichen Sie Ihre Zielgruppe besser über Themen wie Schulwegsicherheit oder Gesundheit. Auch die Komponenten Spaß und Wettbewerb oder finanzielle Vorteile können in der Kommunikation hervorgehoben werden, um Ihre Zielgruppe zu einer Teilnahme zu motivieren.

Wer unterstützt die Kommunikation?

Zielgerichtete Kommunikation braucht Zeit, Expertise und die richtigen Partner*innen. Holen Sie Kommunikationsprofis und geeignete Multiplikator*innen an Bord, die Sie bei der Planung, Ansprache und Aufbereitung Ihrer Inhalte unterstützen. Entscheidend ist: Die Botschaften müssen den richtigen Ton treffen und von Absender*innen kommen, denen Ihre Zielgruppe vertraut. Für die einen ist das ein offizielles Schreiben der Bürgermeisterin, für andere ein Social-Media-Beitrag des lokalen Kindergartens.

Einfach mal ausprobieren: Anreize als Ergänzung des kommunalen Werkzeugkastens

Anreize ersetzen keine konsistente und langfristige Verkehrsplanung, sondern ergänzen sie. Ihre Stärke liegt darin, niedragschwellig und flexibel Impulse zu setzen: im Alltag der Menschen, in ihrem lokalen Kontext und angepasst an die Bedürfnisse der Zielgruppen.

Anreize eröffnen Spielräume. Sie ermöglichen es, Neues auszuprobieren, Erfahrungen zu sammeln und direkt mit den Bürger*innen in Kontakt zu treten. Und genau da liegen ihre Stärken. Sie schaffen Aufmerksamkeit, stoßen Veränderungsprozesse an, fördern neue Allianzen und verankern das Thema nachhaltige Mobilität sichtbar im öffentlichen Raum.

Damit sind sie, neben Infrastruktur, Planung, Angebotsentwicklung und Regulierung, ein praktischer und wirkungsvoller Baustein im kommunalen Werkzeugkasten.

Kleine Maßnahmen können viel bewirken – insbesondere dann, wenn sie klug gesetzt, gut begleitet und strategisch eingebettet sind.

Und wenn Sie noch auf der Suche nach Inspirationen sind: In unseren [Praxisbeispielen](#) finden Sie zahlreiche Ideen für Ihre eigene Kommune.

Vielleicht legen Sie einfach mal los?



Impressum

Herausgeber

Umweltbundesamt
Wörlitzer Platz 1, 06844 Dessau-Roßlau
Tel: +49 340-2103-0
buergerservice@uba.de
www.umweltbundesamt.de

Redaktion

Anne Klein-Hitpaß, Levke Sönksen
Deutsches Institut für Urbanistik (Difu) gGmbH
Zimmerstraße 13–15, 10969 Berlin

Marlene Münsch, Dr. Otmar Lell
ConPolicy GmbH – Institut für Verbraucherpolitik
Neue Grünstraße 17, 10179 Berlin

Umweltbundesamt
FG | 2.6 Nachhaltige Mobilität in Stadt und Land
Alena Berta, Claudia Kiso, Miriam Dross

Bildquellen:

Titelbild: Deutsches Institut für Urbanistik (Difu)

Stand: August 2025

Die Inhalte dieser Publikation wurden vom Difu und ConPolicy im Vorhaben „Finanzielle und immaterielle Anreize zur Veränderung des Mobilitätsverhaltens“ (FKZ 3722581010) erarbeitet.

Das Vorhaben wurde im Rahmen des Ressortforschungsplans des Bundesministeriums für Umwelt, Klimaschutz, Naturschutz und nukleare Sicherheit gefördert und im Auftrag des Umweltbundesamtes vergeben.