



Aktive Städte und Landkreise in der Verkehrswende – die Personalstellenförderung

Diese Zusammenfassung richtet sich an Verantwortliche zur Umsetzung und Gestaltung von Förderprogrammen und soll Wege zur Umsetzung einer Förderung von Personalstellen aufzeigen. Die Beschreibung orientiert sich dabei vorwiegend an dem im Land Baden-Württemberg umgesetzten Förderprogramm „Nachhaltige Mobilität BW“ und wird ergänzt durch das Projekt „Strukturlotsen“ in Rheinland-Pfalz.

Unterstützung bei der Planung und Umsetzung von mobilitätsbezogenen Förderprojekten

Als ein wesentlicher Grund oftmals nicht vollständig ausgeschöpfter Fördertöpfe wird häufig die fehlende Expertise in Planungs- und Vergaberecht genannt. Dabei wird der bürokratische Aufwand im Fördermittelmanagement oftmals als so erheblich eingeschätzt, dass das Verhältnis aus Aufwand und Nutzen der finanziellen Unterstützung in den kommunalen Verwaltungen zunehmend kritisch betrachtet wird. Abhilfe hierzu kann ggf. die Personalstellenförderung mit dem Schwerpunkt Fördermittelmanagement bieten.

Was ist in diesem Factsheet unter Personalstellenförderung zu verstehen?

Insbesondere Förderprogramme des Bundes sind stark auf die Umsetzung von „modellhaften Maßnahmen“ ausgerichtet. Wenn es um die Schaffung zusätzlicher Personalressourcen geht, ist allenfalls der Einkauf externer Beratungsleistungen möglich, während die Einstellung zusätzlichen Personals auf Ebene der Landkreise oder Kommunen meist nicht realisierbar ist.

Es gibt aber auch Ausnahmen. So hat etwa das Land Baden-Württemberg einen Weg aufgezeigt, wie Landesmittel, aber ggf. auch Bundesmittel bei der Förderung von Personalstellen eingesetzt werden können.

Während sich die Förderung durch öffentliche Mittel in der Regel auf die Umsetzung konkreter Maßnahmen oder die Beschaffung von Infrastruktur bezieht, wird in diesem Fall die Einstellung von zusätzlichem Personal gefördert, das die Fördermittelakquise sowie die Planung und Umsetzung von Maßnahmen verantwortet. Hierdurch können unter anderem auch die bis dato ggf. fehlende Vernetzung zu Bundes- und Landesinstituten gestärkt und ein ständiger Ansprechpunkt für die Umsetzung von Innovationsprojekten gewonnen werden. Mit dem langfristigen Ziel einer sich entwickelnden Eigendynamik, hebt sich der Kerngedanke der Personalstellenförderung nachhaltig von weiteren Unterstützungsleistungen und gezielten Fördermaßnahmen ab.



Erste Überlegungen

Gibt es mobilitätsbezogene Problemstellungen/Aufgabenbereiche, die durch die Inanspruchnahme von Fördermitteln verbessert/angegangen werden könnten und aufgrund mangelnder Ressourcen bisher nicht angegangen wurden?

Mit folgenden Fragen kann eine erste Einschätzung getroffen werden, ob die Einrichtung eines Programmes mit Personalstellenförderung sinnvoll und auch erfolgreich sein kann.



Abbildung 1: Fragen vor der Entscheidung zur Einrichtung einer Personalstellenförderung

Quelle: BBSR

Wege zur Umsetzung der Personalstellenförderung in Baden-Württemberg

Das Förderprogramm „Nachhaltige Mobilität BW“ des Landes Baden-Württemberg zielt darauf ab, Kommunen sowie Stadt- und Landkreise dabei zu unterstützen, Themen der nachhaltigen Mobilität gezielt voranzubringen, für die die Ressourcen vor Ort nicht ausreichend sind. Hierzu fördert das Land mit der Einstellung qualifizierten Personals im Bereich der nachhaltigen Mobilität den notwendigen Strukturaufbau in den Verwaltungen und befähigt die Kommunen und Landkreise somit u.a. dazu, Förderungen von Bund und Land im Bereich Nachhaltiger Mobilität besser auszuschöpfen. Das Programm richtet sich dabei in erster Linie an Stadt- und Landkreise, Städte und Verwaltungsgemeinschaften.

Anhand dieses Beispiels wird ein möglicher Weg zu Umsetzung aufgezeigt. Dabei ist zu beachten, dass die Rahmenbedingungen und Anforderungen je nach Bundesland stark abweichen können.

Rechtsgrundlagen

Eine Anpassung rechtlicher Grundlagen war in Baden-Württemberg nicht erforderlich. Die Zuwendungen werden unter der Maßgabe der Beachtung folgender Grundsätze gewährt:

- §§ 23 und 44 LHO und den VV hierzu
- Konkretisierte Fördergrundsätze
- Regelungen der Allgemeinen Nebenbestimmungen für Zuwendungen für Kommunen (ANBest-K)

Auswahl der förderberechtigten Ebene

Bei der Gestaltung der Personalstellenförderung ist zunächst die Auswahl der förderberechtigten Ebene zu treffen.



Dabei wird unterschieden zwischen:

- **Land- bzw. Stadtkreisebene**

Dieser kommt dann meist eine Koordinierungs-, Bündelungs- und Unterstützungsfunktion für die kreisangehörigen Gemeinden zur interkommunalen Zusammenarbeit zu.

- **Kommunale Ebene**

Eine Personalstellenförderung kann in Betracht kommen, wenn Maßnahmen zur Flächenerschließung innerhalb der Kommunen (z. B. Mobilitätsstationen, Radabstellanlagen, etc.) umgesetzt werden sollen.

Die übergeordneten Ziele von Förderprogrammen können auch beide Ebenen betreffen. In Baden-Württemberg waren zunächst in erster Linie Stadt- und Landkreise förderberechtigte Ebenen, während im weiteren Verfahren auch explizit kommunale Unternehmen und Einheiten wie bspw. Stadtwerke und Verkehrsverbünde als förderberechtigt miteinbezogen wurden.

Auswahl konkreter Förderbereiche

Steht die förderberechtigte Ebene fest, ist im Anschluss der konkrete Förderbereich festzulegen.

Dabei muss sich die Auswahl nicht auf einen Förderbereich beschränken. So könnten beispielsweise unter dem Oberbegriff „Nachhaltige Mobilität“ differenzierte Unterbereiche (z. B. Radverkehr, Elektromobilität, etc.) subsumiert werden. Andererseits kann auch der gesamte Themenbereich „Mobilität“ wiederum als Teilbereich fungieren, beispielsweise im Rahmen einer generellen Förderung von Strukturen im ländlichen Raum. Die Personalstellenförderung in Baden-Württemberg ist auf sechs Bereiche ausgerichtet, zu denen jeweils eine zu fördernde Stelle eingerichtet werden kann. Förderberechtigte können somit ggf. die Förderung mehrerer Personalstellen beantragen.

Ein solches Vorgehen ist auch vom Umfang der vorhandenen Fördermittel abhängig. Bei einem geringeren Budget kann es ggf. vorteilhaft sein, dass nur jeweils eine Stelle gefördert wird, dadurch jedoch eine größere Flächenerschließung erfolgt.

Gut zu wissen!

In Ba-Wü ist die **Personalstellenförderung** auf **folgende Bereiche** ausgerichtet:

1. Koordination Radverkehr
2. Erstberatung Elektromobilität
3. Management Ladeinfrastruktur
4. Koordination Mobilitätsstationen
5. Datenmanagement zu Fahrzeug-Sharing und Parkraum
6. Koordination Mobilität, Lärm- und Klimaschutz

Festlegung finanzieller Aspekte

Bei der Festlegung der finanziellen Rahmenbedingungen sollten einerseits die Voraussetzungen der Fördermittelnehmer und andererseits das Haushaltsrecht mit seinen langen Vorlaufzeiten berücksichtigt werden. Die Zuwendungen im Förderprogramm „Nachhaltige Mobilität BW“ werden in Form einer Festbetragsfinanzierung gewährt. Der beizutragende Eigenanteil der Kommunen liegt bei insgesamt 50% auf vier Jahre. Dabei werden in den ersten beiden Jahren 100% der Kosten durch die Förderung gedeckt, während in den beiden folgenden Jahren der Zuwendungsempfänger die weitere Finanzierung gewährleisten muss. Die Finanzierung muss bereits bei Förderbeginn sichergestellt sein, ansonsten kann eine Rückforderung der Zuwendungsmittel erfolgen. Den Förderberechtigten wird durch diese



Herangehensweise die Möglichkeit gegeben, die erforderlichen Mittel im Haushalt zu verankern. Die anteilige Finanzierung ab dem ersten Förderjahr wird aufgrund der langen Vorlaufzeiten im Haushaltsaufstellungsverfahren oftmals nicht möglich sein. In Baden-Württemberg diene diesbezüglich die landeseigene Personalstellenförderung im Rahmen der Luftreinhaltung als Vorbild, bei der mit diesem Regelwerk schnell zusätzliche Stellen geschaffen werden konnten, da sofortige Maßnahmen erforderlich waren.

Eine Reduzierung des zu erbringenden Eigenanteils kann hilfreich sein, wenn insbesondere sehr finanzschwache Empfängerinnen und Empfänger gefördert werden sollen.

Ausgestaltung konkretisierender Förderbestimmungen

Die **Einbeziehung möglicher Fördernehmer** zum Beispiel in Form der kommunalen Landesverbände empfiehlt sich bereits im Prozess der Formulierung der Förderbestimmungen. Hier können die Beteiligten bereits frühzeitig auf Schwierigkeiten oder Risiken bei einer möglichen Inanspruchnahme der Förderung hinweisen.

Folgende Inhalte zur Ausgestaltung der konkreten Förderbestimmungen können sinnvoll sein:

a) Personelle Ressourcen & Synergien

Aufbauend auf der Auswahl der Förderebene und -bereiche sind die personellen Ressourcen zu planen. Zunächst sollten die relevanten Qualifikationen und Wertigkeiten der Stellenprofile festgelegt werden. Je nach Projektumfang und einbezogenem Raum kann es sinnvoll sein, die Stellenprofile in den Teilregionen mit differenzierten thematischen Spezialisierungen zu versehen, sodass die Stelleninhaberinnen und -inhaber neben der allgemeinen Koordination in der zugeordneten Teilregion ihre Expertise auch im Gesamtgebiet unterstützend einbringen können (→ siehe Projekt „Strukturlotsen“ unter „Weiteres Praxisbeispiel“). Des Weiteren sollten organisatorische Einrichtungen und weitere notwendige Unterstützungsleistungen festgelegt werden.

b) Austausch & Vernetzung

Die Erfahrung aus bereits initiierten Personalförderungsprojekten hat gezeigt, dass ein regelmäßiger Austausch zwischen koordinierender Ebene und den Stelleninhaberinnen und -inhabern erfolgsversprechend für den Projektablauf ist. Ebenso kann der direkte Dialog zwischen den geförderten Personalstellen und den zuständigen Ministerien für den geregelten Aufbau von Kooperationen zielführend sein, umsetzbar z. B. durch teilweise verpflichtende Austauschrunden.

Gut zu wissen!

Im Projekt „Strukturlotsen“ soll eine der geförderten Personalstellen in erster Linie für die **Koordination** der weiteren Stellen aus den Teilregionen verantwortlich sein. Neben der Kommunikation zwischen den Stelleninhaberinnen und -inhabern dient diese auch als Bindeglied für den Austausch mit der nächsthöheren Ebene.

c) Wissenstransfer über projektfördernde Kommunikationsplattformen

Personalstelleninhaberinnen und -inhaber sollen gegenseitig von erarbeitetem Wissen profitieren. Dieser Wissensaustausch ist zu fördern und auch zu fordern. Eine gute Basis könnte hierbei eine FAQ-ähnliche Klärung grundsätzlicher Fragen sein. Darüber hinaus könnten Foren, Chaträume oder ähnliche Kommunikationsplattformen eingerichtet werden, die schnell abrufbar sind und den kurz-



fristigen Austausch mit den Kolleginnen und Kollegen aus anderen Gebieten/Themenbereichen ermöglichen.

d) Methoden zur Erfolgskontrolle

Mobilitätsbezogene Maßnahmen verursachen hohe Kosten. Die Erfolgskontrolle ist daher ein wichtiger Schritt, um das Verhältnis zwischen Aufwand und Ertrag/Nutzen der geleisteten Arbeit zu bewerten. Im Rahmen der Personalstellenförderung sollte dabei regelmäßig überprüft werden, ob die Förderung das gewünschte Ziel, eine höhere Abrufzahl an Fördergeldern, ermöglicht.

Dazu könnten folgende Kennzahlen dienen:

- » laufende, geplante und abgeschlossene Projekte
- » akquirierte Fördergelder (welche Fördergelder wurden beantragt, welche wurden bewilligt?)
- » Anzahl von E-Ladesäulen, etc.

Zudem sollte beachtet werden, dass in diesem Aufgabenbereich Zeitpläne von einer Vielzahl externer Faktoren beeinflusst werden können und die Erstellung eines Planes (Erfolgskontrolle = Plan-Ist-Vergleich) Teil der Aufgabe ist. Zentrales Ziel sollte grundsätzlich der Anstoß zur Entwicklung einer Eigendynamik sein. So könnte nach einem gewissen Zeitraum überprüft werden, ob es zu einer Verstetigung neu geschaffener Strukturen gekommen ist.

Weitere Kriterien der Erfolgskontrolle könnten sein:

- » Analyse von Sachberichten der Stelleninhaberinnen und -inhaber
- » Prüfung von Veränderungen des Stellenwertes des Themas Nachhaltige Mobilität
- » Erhebung des Öffentlichkeitsbewusstseins vor Ort z. B. durch Experteninterviews
- » Auswertung lokaler Berichterstattungen oder Sitzungsvorlagen lokaler Gremien

Begleitung durch themenverwandte Institutionen

Weiterhin ist auch die Abwicklung und Begleitung der Maßnahme wichtig für eine erfolgreiche Umsetzung. Dabei kann die Umsetzung arbeitsintensiver Schritte durch themenverwandte, nachgelagerte Institutionen (Projektträger, Geschäftsstellen oder ähnliches) hilfreich sein. So führt im Förderprogramm „Nachhaltige Mobilität BW“ mit der Klimaschutz- und Energieagentur Baden-Württemberg (KEA-BW) eine 100-prozentige Tochter des Landes u.a. die Vorprüfung eingehender Förderanträge sowie die Prüfung der Mittelabrufe durch. Darüber hinaus betreut die KEA-BW die Personalstellen in drei Bereichen thematisch und stellt Vernetzung sowie Input sicher.

Sicherung politischer Unterstützung - Entscheidungshilfe

Die Einführung der Personalstellenförderung hängt in wesentlichem Maße von der Unterstützung der politischen Ebene ab. Hierbei kann u.a. die Stärken-Schwächen-Analyse überzeugende Argumente liefern, aber auch Risiken aufführen und damit den Entscheidungsprozess erleichtern. Sie basiert ebenfalls auf den Erfahrungen der bisherigen Förderverfahren des Landes Baden-Württemberg.



SWOT-Analyse Personalstellenförderung

STÄRKEN

- Anstoß zur Eigendynamik
- Vernetzung zu Landes- und Bundesinstitutionen
- Keine Einbindung in weitere Tätigkeit

SCHWÄCHEN

- Bürokratische Hürden
- Modelle für finanzschwache Kommunen
- Befristete Arbeitsverträge

CHANCEN

- Aufteilung großer Themen in einzelne Förderatbestände
- Entwicklung von Eigendynamik z. B. Entfristung von Stellen
- Austausch zwischen geförderten Personalstellen
- Schnelle Integration und Vernetzung

RISIKEN

- Finanzierung

Abbildung 2: SWOT-Analyse Personalstellenförderung

Quelle: BBSR

Weiteres Praxisbeispiel

Das Projekt „Strukturlotsen“ in Rheinland-Pfalz

Das BMEL-Projekt „Strukturlotsen“ mit Titel „Interkommunale Zusammenarbeit in der Regionalentwicklung der Kreise - Gemeinsam Innovationsprojekte in den Gemeinden unterstützen“ ist ein auf drei Jahre befristetes BULE-Projekt. Anlass des Projektes waren die umfangreich vorhandenen Fördermittel, die jedoch nicht ausgeschöpft werden. Im Rahmen des Projektes werden daher vier sog. „Strukturlotsen“ in vier Landkreisen eingesetzt, die aktiv kleinere Kommunen motivieren und unterstützen sollen, innovative Projekte anzustoßen und Fördermittel in Anspruch zu nehmen. Sie übernehmen Aufgaben des Projektmanagements und unterstützen bei der Planung, Beratung, Begleitung und Evaluation von geförderten Projekten. Jeder Strukturlotse ist dabei für ein Schwerpunktthema (Tourismus, Gesundheit, Wirtschaft, Innenentwicklung) zuständig. Unterstützt werden die vier Strukturlotsen in den Landkreisen durch einen übergeordneten Strukturlotsen im Landkreistag, der bei grundsätzlichen Fragen hilft, die Strukturlotsen vernetzt und Feedback in die Ministerien transportiert. Weitere Unterstützung erhalten die Strukturlotsen durch die KGSt (Kommunale Gemeinschaftsstelle für Verwaltungsmanagement), die Aufgaben des Projektmanagements übernimmt und die Übertragbarkeit auf andere Landkreise untersucht.

Über das Länderübergreifende Mobilitätsnetzwerk

Im Länderübergreifenden Mobilitätsnetzwerk haben sich Bund, Länder und Kommunale Spitzenverbände zusammengeschlossen, um den Aufbau und die Weiterentwicklung von Landesnetzwerken zu unterstützen. Diese arbeiten mit und in den Kommunen für ein wirksames Mobilitätsmanagement vor Ort. Das Netzwerk wird vom Kompetenzzentrum für Ländliche Mobilität (KoLMo) im Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung (BBSR) und vom Bundesministerium für Wohnen, Stadtentwicklung und Bauwesen (BMWSB) betreut. Es arbeitet eng mit dem Nationalen Kompetenznetzwerk für nachhaltige Mobilität (NaKoMo) zusammen und teilt eine Geschäftsstelle. Das KoLMo und die Geschäftsstelle sind immer ansprechbar unter geschaeftsstelle@nakomo.de.